

deporte & negocios

LECTURA PRÁCTICA SOBRE EL ARTE Y LA CIENCIA DE LOS NEGOCIOS Y LA GERENCIA DEL DEPORTE

Derechos deportivos, el arte de saber negociar



CASO DE ESTUDIO: EL MILLONARIO Y ESTRATÉGICO NEGOCIO DE DERECHOS DE LOS HERMANOS OZZIE Y DANIEL SILNA EN LA INDUSTRIA DE NBA

❖ Por From Program on Negotiation at Harvard Law School

Cuando pensamos en nuestros peores desastres de negociación, éstos suelen ser las meteduras de pata que más frescas tengamos en la mente. Sin embargo, ¿qué hay de los errores cuyas repercusiones se van acumulando con los años o incluso decenios? Éstos por lo general son las catástrofes de negociación más significativas de todas.

Un acuerdo alcanzado en 1976 en el ámbito del básquetbol profesional ilustra el hecho de que un acuerdo mal negociado puede provocar pérdidas imprevistas y dolores de cabeza a largo plazo.

En 1974, los **hermanos Ozzie y Daniel Silna**, inmigrantes letones que eran los propietarios de una próspera planta textil en Nueva Jersey, adquirieron a los Cougars de Carolina, un equipo de la Asociación Americana de Básquetbol (ABA), por un millón de dólares. La ABA había surgido en 1967 como rudimentaria contendiente de la dominante Asociación Nacional de Básquetbol (NBA).

Daniel Silna había sido fan del básquetbol desde su juventud pero era demasiado bajo para ser jugador profesional. “Siempre me dije que, si no podía jugar, lo mejor que podía hacer era ser dueño de un equipo”, le reveló a Monte Burke de la revista Forbes.

Los hermanos Silna trasladaron su equipo a St. Louis. Ahora con el nombre de **Spirits de St. Louis**, el equipo tuvo una primera temporada decente pero en 1976, la NBA entabló negociaciones para adquirir la ABA. La NBA compró cuatro franquicias de la ABA pero no se interesó en las tres restantes. Los Spirits fueron uno de los equipos rechazados.



TV

En 2015, el holding NBA llegó a acuerdo con las empresas de Disney (que acapara accionariado de ESPN y ABC) y Turner (TNT). El contrato le entrega a los compradores los derechos televisivos a 9 años por 24.000 millones de dólares (desde 2016 y hasta 2025).

Los Silna rechazaron una oferta de tres millones de dólares de la ABA como compensación por desmantelar su equipo. Los hermanos habían invertido a esa cantidad con los Spirit y tenían la esperanza de que les fuera mejor.

Los dueños de los siete equipos de la ABA se reunieron para planear su estrategia. Ozzie Silna propuso que cualquier equipo que no entrara en la NBA debería recibir una séptima parte de los ingresos por derechos de televisión de los cuatro equipos que fueron admitidos, es decir, los Nets de Nueva York, los Nuggets de Denver, los Pacers de Indiana y los Spurs de San Antonio. Los dueños estuvieron de acuerdo, le dijo Silna a Burke pero, por diferentes razones, solamente los Silna acabaron presentando esa petición.

Ansiosa por dar por concluida la fusión, la ABA aceptó las condiciones de los Silna. A los hermanos se les pagó 2.2 millones de dólares por los jugadores de los Spirits reclutados por los equipos de la NBA. Lo que fue más significativo, también se les concedieron los derechos de televisión que habían solicitado, expresados en el contrato como derechos de “medios visuales” y, un detalle muy importante, no se establecieron por un periodo definido sino “en tanto la NBA o sus sucesores continúen su existencia”.

En ese tiempo, la NBA tenía muy poco que perder con esa promesa. Sus juegos de la temporada regular rara vez se veían por televisión e incluso los juegos de las eliminatorias se transmitían diferidos, después de las emisiones nocturnas.

Después de tres años, los cuatro equipos que habían sido miembros de la ABA empezaron a tener ingresos por las transmisiones televisivas y a compartir sus beneficios con los Silna. En 1979, los hermanos recibieron unos 200,00 dólares por este concepto.

Después, en los años ochenta y noventa, todo cambió. Primero vinieron Magic Johnson y Larry Bird, luego Michael Jordan. El interés por el básquetbol profesional se fue a las nubes así como los ingresos de la NBA por los derechos de transmisión. En 1997, la NBA negoció un trato con NBC y Turner Broadcasting por 2,600 millones de dólares. En 2002, la liga firmó un contrato por 4,600 millones de dólares con ABC-ESPN y TNT.

Para 2007, los hermanos Silna habían acumulado unos 180 millones de dólares por pago de regalías. Se les han pagado unos 57 millones de dólares desde 2010 y se espera que ganen otros 95 millones de 2014 a 2019.



Parte de los ingresos televisivos de **24.000 millones de dólares** que el holding **NBA recibirá entre 2016 y hasta 2025** irá para los jugadores. Se distribuirá de acuerdo con un aumento en el margen salarial de las franquicias. Este valor agregado afecta el **salary cap** con un aumento exponencial que se verá reflejado en contratos nunca vistos. El tope salarial de la temporada 2014-15 estaba en 63 millones. Saltó en la de 2015 a 2016 hasta un mínimo de 68. Y se disparará a partir de la temporada 2016-17 con una cifra de los 89 millones de dólares. Los equipos tendrán unos 26 millones más de dólares para distribuir su gasto anual en salarios de lo que manejaban hace apenas doce meses.



Como si los derechos de la televisión no fueran suficientes como maná, en 2012 los hermanos Silna demandaron a la NBA, alegando que los “medios visuales” estipulados en el contrato también se refieren a las transmisiones internacionales, derechos de Internet y la red de cable de la NBA. Un juez federal falló en su favor, señalando que la NBA tendría que pagar por los ingresos incrementales de los últimos años y aumentar el monto de las regalías futuras. No por nada el presidente de los Knicks de Nueva York llamó al tratado con los Silnas “el acuerdo más grande que haya conocido el hombre”.

La NBA ha tratado en repetidas ocasiones de comprar el contrato de los Silna pero ha sido en vano. En noviembre del año pasado se volvieron a entablar pláticas. Sin embargo, dado que los Silna no tienen ninguna motivación para aceptar, es muy improbable que lleguen a un arreglo.

Como ha dicho Daniel Silna: “Creo que nuestros derechos contractuales son sólidos.”

A continuación resumimos algunas prácticas ruinosas extraídas del manual de la NBA:

❖ **USAR LENGUAJE IMPRECISO**

La NBA quizá no pudo prever su éxito futuro o la invención de Internet, pero sus abogados debieron haber sabido reemplazar el vago término de “medios visuales” por el específico de “televisión”. En los contratos, la precisión suele ser esencial.

❖ **ACEPTAR UN LÍMITE TEMPORAL ... POR EJEMPLO, PARA SIEMPRE**

Rara vez existe una buena razón para firmar un contrato que dure a perpetuidad. Un contrato finito nos da la oportunidad de renegociar mejores condiciones o de avanzar ante eventos futuros imprevisibles.

❖ **COMETER DOS VECES EL MISMO ERROR**

En 1982, la NBA les ofreció a los Silna comprar su contrato por cinco millones a pagar en el curso de cinco años. Los Silna presentaron la contraoferta de ocho millones a ocho años. La NBA se negó. Desde entonces, sus equipos les han pagado a los hermanos más de 230 millones de dólares.