

Trabajo Fin de Grado

LAS FINANZAS DEL FÚTBOL ESPAÑOL: AL BORDE DEL FUERA DE JUEGO

Autor/es

Víctor Sáez Toledo

Director

Luis Ferruz Agudo

*Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad
(Departamento de Contabilidad y Finanzas)*

Co-Director

Emilio Martín Vallespín

*Prof. Contratado Doctor en la Facultad de Economía y Empresa
(Departamento de Contabilidad y Finanzas)*

Programa Conjunto Derecho-ADE

Facultad de Economía y Empresa

2020/2021

Junio 2021

Autor: Víctor Sáez Toledo.

Profesores: Luis Ferruz Agudo (*Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad [Departamento de Contabilidad y Finanzas]*).

Emilio Martín Vallespín (*Prof. Contratado Doctor en la Facultad de Economía y Empresa [Departamento de Contabilidad y Finanzas]*).

Título del trabajo: Las finanzas del fútbol español: al borde del fuera de juego.

Spanish Football Finance: on the brink of offside

Titulación: Programa conjunto en Derecho y Administración de Empresas (DADE).

Palabras clave: deporte, fútbol, ingresos, gastos, derechos televisivos, equilibrio presupuestario, desequilibrio competitivo.

Resumen: El negocio del fútbol, como el resto de la sociedad, ha tenido que afrontar importantes cambios fruto de los efectos de la crisis financiera de 2008. Ante las dificultades económicas de numerosos clubes a lo largo del territorio español, los diferentes organismos reguladores decidieron establecer un mayor control económico sobre los equipos con la finalidad de mejorar la viabilidad de estas sociedades.

A su vez, la capacidad de facturación de los clubes ha experimentado un notable crecimiento, especialmente, por el boom de los derechos televisivos de las grandes competiciones españolas y europeas. Aunque este incremento se ha visto acompañado de subidas importantes en los gastos de los clubes, es cierto que LaLiga ha conseguido cerrar con superávit la mayoría de los últimos ejercicios, algo que raramente se había producido anteriormente.

Pero estos avances económicos-financieros no han sido respaldados con un mayor equilibrio competitivo en la principal competición española, ya que en los últimos años los puestos de privilegio han sido ocupados de forma continua por los mismos clubes. Esta situación de previsibilidad se diferencia de otros modelos de competición como el americano, lo que podría acabar teniendo ciertas consecuencias sobre la atracción del fútbol.

Abstract: The football business, like the rest of society, has had to face important changes as a result of the effects of the 2008 financial crisis. In view of the economic difficulties of numerous clubs throughout Spain, the different regulatory bodies decided to establish greater economic control over the teams in order to improve the viability of these companies.

At the same time, the turnover capacity of the clubs has grown considerably, especially due to the boom in television rights for the major Spanish and European competitions. Although this increase has been accompanied by significant rises in the clubs' expenses, it is true that LaLiga has managed to close most of the last few years with a surplus, something that has rarely happened before.

But this economic-financial progress has not been backed up by a greater competitive balance in Spain's top competition, as in recent years the top positions have been continuously occupied by the same clubs. This situation of predictability differs from other competition models such as the American one, which could end up having certain consequences on the attraction of football.

ÍNDICE

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS.....	7
ILUSTRACIONES Y TABLAS.....	8
I. INTRODUCCIÓN.....	10
II. CAMBIOS EN EL MODELO DE NEGOCIO DEL FÚTBOL.	15
1. Dos apuestas diferentes para el fútbol.	15
2. Un cierto cambio en las prioridades de las ligas europeas de fútbol.....	17
2.1. Medidas de la UEFA.	17
2.2. Medidas de LaLiga	20
3. Ciertas críticas sobre las medidas elegidas.	23
III. EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS Y GASTOS EN EL FÚTBOL.....	25
1. Los ingresos en el fútbol. Perspectiva histórica.	25
2. El boom de los derechos televisivos.....	26
3. Los gastos en el fútbol: ¿es rentable el salario de los jugadores?	34
IV. EVOLUCIÓN SITUACIÓN ECONÓMICA DE LALIGA.....	38
1. Evolución de las principales magnitudes contables.	38
1.1. La era anterior a la regulación de los clubes: temporada 2006/07.....	38
1.2. La mejora inicial de la mano del control económico en LaLiga.....	40
1.3. Un cierto estancamiento en la mejora.....	45
V. CONCLUSIONES.	52
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS.....	67
Anexo 1. Ingresos de explotación de las 5 grandes ligas europeas de la temporada 2010/2011 a 2018/2019	67
Anexo 2. Ingresos de explotación de LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.	68

Anexo 3. Evolución del porcentaje de los diferentes tipos de ingresos de explotación de LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.	69
Anexo 4. Balance resumido de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2015/2016.	70
Anexo 5. Cuentas de Explotación de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2015/2016.	71
Anexo 6. Cuentas de Resultados de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2015/2016.	72
Anexo 7. Balance resumido de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2018/2019.	73
Anexo 8. Cuentas de Explotación de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2018/2019.	74
Anexo 9. Cuentas de Resultados de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2018/2019.	75
Anexo 10. Pesos porcentuales de los tipos de ingresos de los clubes integrantes de LaLiga sobre el total de LaLiga en la temporada 2015/16.	76
Anexo 11. Pesos porcentuales de los tipos de ingresos de los clubes integrantes de LaLiga sobre el total de LaLiga en la temporada 2018/2019.	77
Anexo 12. Gastos ordinarios de LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.	78
Anexo 13. Balance resumido de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2006/2007.	79

ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

Bundesliga	Primera División de Fútbol de Alemania
CCAA	Cuentas Anuales
C/P	Corto plazo
CSD	Consejo Superior de Deportes
€	Euros
LaLiga	Primera División de Fútbol de España
Ligue 1	Primera División de Fútbol de Francia
L/P	Largo plazo
Premier League	Primera División de Fútbol de Inglaterra
NBA	<i>National Basketball Association</i> (Asociación Nacional de Baloncesto de EEUU)
NFL	<i>National Football League</i> (Liga Nacional de Fútbol Americano)
RDL	Real Decreto Ley
RFEF	Real Federación Española de Fútbol
Serie A	Primera División de Fútbol de Italia
UCL	UEFA Champions League
UEL	UEFA Europa League
UEFA	<i>Union Européenne de Football Association</i> (Unión de Federaciones Europeas de Fútbol)
UECL	UEFA Europa Conference League

ILUSTRACIONES Y TABLAS

Ilustración 1.1. Ingresos de Explotación de las 5 grandes ligas europeas (2010-2019).....	12
Ilustración 1.2. Ingresos por tipos de las 5 grandes ligas europeas (2018-2019).....	13
Ilustración 1.3. Ingresos y gastos en salarios de las 5 grandes ligas europeas (2017-2018 y 2018-2019).....	13
Ilustración 2.1. Evolución beneficios con el “Fair play financiero” en competiciones de la UEFA.....	20
Ilustración 2.2. Límite de Coste de la Plantilla Deportiva para la temporada 2020/2021.....	23
Ilustración 3.1. Evolución ingresos de explotación LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.....	26
Ilustración 3.2. Evolución Derechos Televisivos LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.....	27
Ilustración 3.3. Reparto de los ingresos televisivos de LaLiga entre los clubes en la temporada 2018/19.....	28
Tabla 3.4. Ingresos televisivos de los clubes de LaLiga en las temporadas 2015/16 y 2018/19.....	29
Ilustración 3.5. Distribución entre tipo de ingresos de los clubes LaLiga en las temporadas 2015/16 y 2018/2019.....	31
Ilustración 3.6. Ingresos de explotación de los clubes LaLiga en la temporada 2015/16.....	32
Ilustración 3.7. Ingresos de explotación de los clubes LaLiga en la temporada 2018/19.....	32
Tabla 3.8. Equipos españoles clasificados a la UCL en el periodo 2010/11 a 2018/19.....	33
Ilustración 3.9 Evolución gastos ordinarios LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.....	35

Ilustración 3.10. Salarios/Ingresos de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.....	36
Ilustración 3.11 Salarios/Ingresos de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.....	37
Ilustración 4.1. Composición Financiación LaLiga en la temporada 2006/07.....	38
Ilustración 4.2. Activos de los clubes de LaLiga en la temporada 2006/07.....	39
Ilustración 4.3. Activos de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.....	40
Ilustración 4.4. Patrimonio Neto de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.....	41
Ilustración 4.5. Financiación Ajena de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.....	42
Ilustración 4.6. Fondo de Maniobra de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.....	43
Ilustración 4.7. Resultado del ejercicio de los clubes LaLiga en la temporada 2015/16.....	44
Ilustración 4.8. Activos de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.....	46
Ilustración 4.9. Patrimonio Neto de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.....	47
Ilustración 4.10. Porcentaje de autonomía financiera de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.....	48
Ilustración 4.11. Financiación Ajena de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.....	49
Ilustración 4.12. Fondo de Maniobra de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.....	50
Ilustración 4.13. Resultado del ejercicio de los clubes LaLiga en la temporada 2018/19.....	51

I. INTRODUCCIÓN.

A la hora de introducirnos dentro del fútbol, ampliamente conocido como “el deporte rey” al acaparar más del 43% de la facturación global del deporte (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019), se debe señalar que a lo largo de la historia se han destacado dos objetivos primordiales para sus principales actores, los clubes:

- I. La consecución de una mejora constante en sus rendimientos deportivos, sin caer en el tópico de todo aficionado de considerar que su club tiene el deber de alcanzar el campeonato en el que participa, ya que como se analizará posteriormente hay una gran desigualdad que lo dificulta en gran medida para la mayoría de los participantes.
- II. De forma secundaria durante demasiado tiempo, aunque ciertamente mitigado con la normativa reciente, tanto supranacional como nacional, el mantenimiento de un equilibrio económico que permita la viabilidad futura de la entidad deportiva.

En los últimos años se ha incorporado con fuerza un nuevo objetivo centrado en las Responsabilidad Social Corporativa de los clubes, al constatarse su relevancia para que los aficionados depositen su confianza en sus clubes. Esta meta trata de establecer un funcionamiento ético y responsable dentro de los principales organismos del balompié, donde se añadan los intereses de los *stakeholders* como elementos importantes en el momento de la toma de las decisiones estratégicas (LALIGA, 2017 y 2020). Con ello, los actores de este deporte tratan de acercar su forma de actuar hacia los términos de: la transparencia, la buena gobernanza, el respeto ambiental, etc.

Es evidente que a los citados objetivos se pueden añadir otros adicionales, como por ejemplo la ampliación de la masa social del club, la mejora u obtención de nuevos acuerdos comerciales, pero al meditar sobre cada uno de ellos, finalmente se termina observando que todas esas metas adicionales acaban siendo englobadas en las mencionadas como principales. Esto se debe a que, por mucho que cada club de fútbol parezca un ente único y singular, acaba comportándose como la empresa que es, es decir, «una unidad económica que a través de una organización, combina distintos factores humanos, materiales y financieros, en unas cantidades determinadas para la

producción de bienes y/o servicios con el ánimo de alcanzar unos fines determinados» (BUENO, CRUZ & DURAN, 1992).

Como se ha mencionado, en los últimos años ha habido un viraje en los objetivos de los clubes, donde los intereses económicos, además de los sociales, cada vez han ganado mayor importancia frente al clásico de obtener títulos (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019). En este cambio ha tenido gran importancia el establecimiento por la UEFA y los organismos de las ligas nacionales europeas del principio de Juego Limpio Financiero, que se resume en la imposición de ciertos requisitos de racionalidad económica y de transparencia, entre otros, a los clubes integrantes de sus competiciones.

Con este nuevo escenario, los aficionados del fútbol han visto situado el equilibrio económico en el centro del tablero, observando como de repente sus clubes, además de sufrir por alcanzar las posiciones deseadas en los campeonatos, también lo hacen por encajar sus cuentas ante los comités de revisión. Valga como ejemplo la experiencia padecida en los últimos años por el club de la ciudad donde se sitúa la Universidad de Zaragoza, el Real Zaragoza, que conjuga su particular viacrucis por la Segunda División española, con el puzzle anual de montar una plantilla competitiva dentro de su exiguo límite salarial.

Es innegable que esta medida era necesaria, observando la delicada situación financiera de numerosos clubes a inicios de la segunda década del S.XXI como fruto de los excesos realizados en décadas pasadas (GAY DE LIÉBANA, 2009). Para afrontar la nueva tesitura, los clubes han tratado de maximizar sus ingresos con el anhelo de aumentar sus límites salariales anualmente.

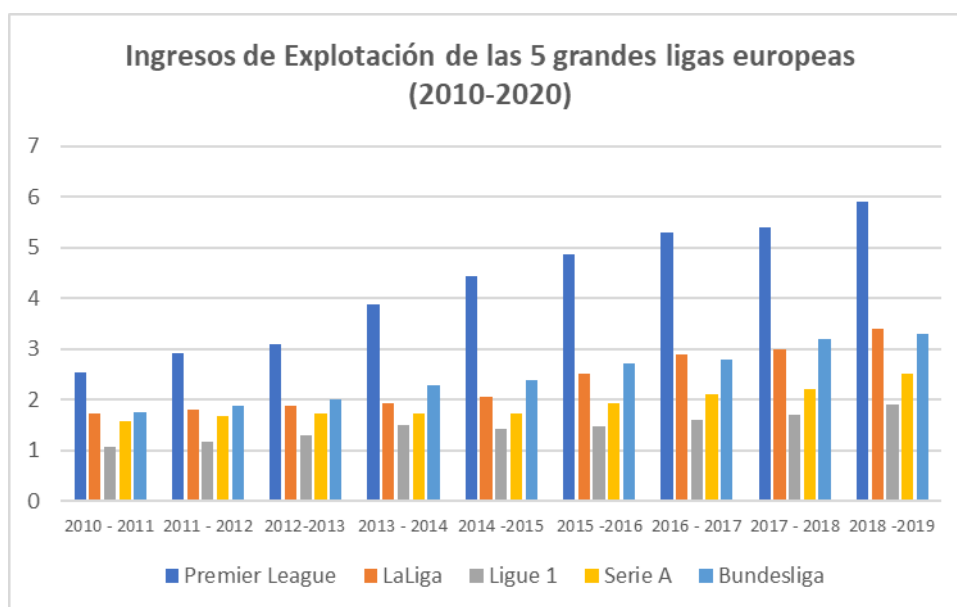
Pero a mi parecer en los últimos años ha habido un grave olvido por parte de los reguladores de un principio esencial en toda competición deportiva: el equilibrio competitivo.

Ya que debe reseñarse el crecimiento envidiable en sus principales elementos financieros de la industria del fútbol europeo en la década del 2010-2020. Como muestra de ello se puede señalar que los ingresos de explotación de las 5 grandes ligas europeas (Premier League, LaLiga, Bundesliga, Serie A y Ligue 1) en conjunto han pasado de 8,635 mil millones de € en la temporada 2010-2011 a 17 mil millones de € en

la temporada 2018-2019 (datos desglosados por cada liga en el Anexo 1), es decir, prácticamente han conseguido duplicar sus ingresos en una década.

Aunque el ritmo de crecimiento ha sido desigual entre las diferentes ligas, ya que los ingresos que han llevado a cabo un mayor incremento son los de la Premier League (crecimiento del 133%), mientras que los menores fueron los de la Serie A (crecimiento del 59%).

Ilustración 1.1. Ingresos de Explotación de las 5 grandes ligas europeas (2010-2019)

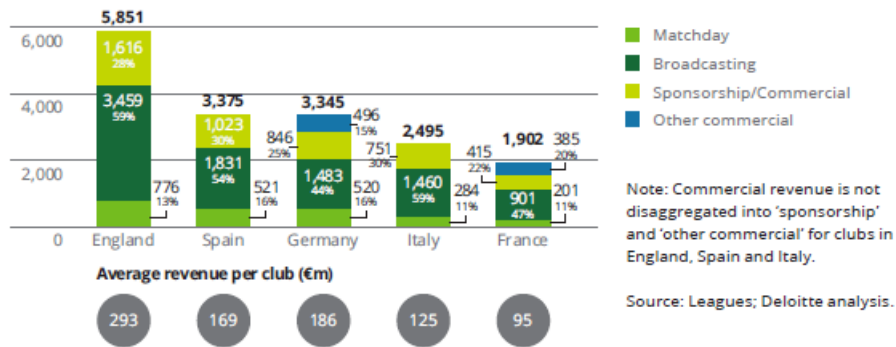


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (DELOITTE, 2020b) y (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Ingresos de explotación miles de millones de €.*

Es evidente la existencia de tres niveles diferenciados en lo relativo a ingresos en el ejercicio correspondiente a 2018-2019: primer nivel, la Premier League con unos ingresos de 5,9 mil millones de €; segundo nivel, LaLiga y la Bundesliga con unos ingresos de 3,4 y 3,3 mil millones de €, respectivamente; y un tercer nivel, la Serie A y la Ligue 1 con 2,5 y 1,9 mil millones de € (DELOITTE, 2020b).

Una vez fijada la existencia de los diferentes grupos, tanto por los datos facilitados en el Anexo 1 como la Ilustración 1.1., se puede afirmar que los “gap” entre las ligas no solo se han mantenido en los últimos años, sino que se han incrementado.

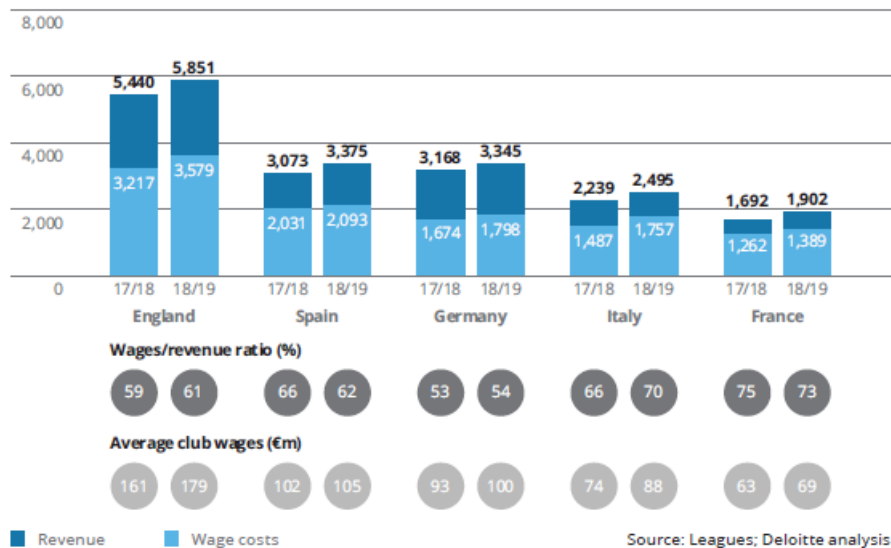
Ilustración 1.2. Ingresos por tipos de las 5 grandes ligas europeas (2018-2019)



Fuente: Extraído de (DELOITTE, 2020b)

Mientras en lo relativo al gasto más importante de los clubes en su camino hacia los éxitos deportivos, salarios de los jugadores y equipos técnicos, han visto situado su peso de media en un 63% sobre los ingresos totales de las 5 grandes ligas europeas en el ejercicio de 2018-2019. Siendo, en ese ejercicio, mayor en la Serie A y la Ligue 1 como muestra de su intento de atraer talento para acercarse a las 3 ligas punteras.

Ilustración 1.3. Ingresos y gastos en salarios de las 5 grandes ligas europeas (2017-2018 y 2018-2019)



Fuente: Extraído de (DELOITTE, 2020b)

Pero en los últimos años los aficionados de los equipos medianos y pequeños han visto un considerable distanciamiento en los rendimientos deportivos con los grandes equipos. Se citará como ejemplo que en el periodo 2010-2011 a 2019-2020 la totalidad de las UCL han acabado en las vitrinas de equipos de las 3 ligas más ricas del mundo.

Para más constatación, 17 de los finalistas de ese periodo pertenecían a una de esas ligas. O, también puede citarse, la consecución por la Juventus de Turín en 9 ocasiones consecutivas de la Serie A o la obtención por 8 veces de la Bundesliga por parte del F.C. Bayern de Múnich.

Tras esta pequeña pincelada del panorama actual, en el presente trabajo se considera necesario tratar las siguientes cuestiones: ¿las nuevas medidas dentro del mundo del fútbol han mejorado la situación económico-financiera de los clubes? y ¿estos cambios han incrementado la desigualdad financiera y competitiva?

Las opiniones entre sus defensores y detractores son francamente heterogéneas, por ello se considera apropiado la realización de este trabajo con el ánimo de estudiar las consecuencias de las importantes reformas introducidas en el fútbol español en la década pasada. Y, con ello, tratar de aportar una explicación detallada de la viabilidad futura del modelo actual del fútbol, con una reflexión personal final donde se indiquen las principales oportunidades y amenazas en los próximos años para este sector.

Con el fin de abordar este estudio, se tratará de realizar una explicación de la variación llevada a cabo en el modelo de negocio del fútbol, a la vez que se analizan las medidas introducidas por la UEFA y LaLiga. Tras ello, se observarán los principales ingresos y gastos de los clubes de fútbol, con especial énfasis en la evolución de su composición a lo largo del tiempo y los efectos de los cambios legislativos.

Se continuará con un análisis del cambio en la situación económico-financiera de los clubes de la Primera División española entre la temporada 2006/07, la temporada 2015/16 y la temporada 2018/19, a través de los principales elementos contables, con el fin de observar los avances obtenidos en el principal objetivo de las variaciones realizadas. Para finalizar, en las conclusiones con una reflexión crítica sobre la situación actual y las posibles mejoras a implementar en el futuro.

Una vez concluida esta introducción, se continua con el siguiente apartado.

II. CAMBIOS EN EL MODELO DE NEGOCIO DEL FÚTBOL.

1. Dos apuestas diferentes para el fútbol.

Desde la segunda mitad del s. XIX, el fútbol ha sido analizado por diversos economistas con la finalidad de captar las características esenciales que deben definir el modelo de un club o de una competición para maximizar sus resultados (REY & SANTELLI, 2017).

Uno de los pioneros en esta materia fue SLOANE, quién estableció una diferenciación entre los objetivos perseguidos en función del actor analizado dentro del panorama del balompié (SLOANE, 1971).

Por un lado, el organizador de la competición, en nuestro caso particular LaLiga, que tratará de incrementar el atractivo de su campeonato a través de una mayor emoción a lo largo del mismo, lo que derivará en un mayor valor monetario en la comercialización de sus derechos. Como ejemplo de esta motivación, se podría observar la introducción del playoff de ascenso en la Segunda División española, que deriva en dos resultados: (i) un nuevo producto a comercializar; y (ii) un mayor número de clubes con incentivos deportivos las últimas jornadas.

Por otro lado, los clubes integrantes de la competición tratarán de maximizar sus propios rendimientos, sin tener en cuenta las consecuencias que puedan deparar sus actuaciones sobre sus compañeros de campeonato o sobre el organizador del mismo. Este autor situaba como objetivo principal de los clubes la maximización de sus resultados deportivos, a la vez que tratar de aumentar su número de fans o sus acuerdos comerciales, antes que la maximización económica como tal.

Esta última postura fue la más extendida durante varias décadas dentro del mundo del fútbol, lo que provocó que durante la crisis financiera de 2007 numerosos clubes españoles y del mundo se vieran sumidos en situaciones económicas límites o, en algunos casos, insostenibles (GAY DE LIÉBANA, 2009) (BARAJAS & RODRÍGUEZ, 2010).

Cualquier aficionado al fútbol conoce una lista bastante amplia de equipos punteros en España que han pasado o se encuentran en concurso de acreedores, como lista enunciativa, aunque no exhaustiva, sirva la siguiente: U.D. Las Palmas, Real Betis, R.C. Celta de Vigo, Real Sociedad, Real Sporting de Gijón, Rayo Vallecano, Real Zaragoza,

R.C.D. Deportivo de La Coruña, Granada C.F., Real Valladolid C.F., R.C.D. Mallorca, Cádiz C.F., Levante U.D., Málaga C.F. o Deportivo Alavés. Este mecanismo les permitió no solo superar su situación económica extrema (más del 90 % de los clubes superaron el concurso), sino que a la mayoría de ellos les ha permitido ser asiduos huéspedes de la Primera División española en los últimos años.

Con este escenario anterior en mente, es importante remarcar una visión más moderna del modelo de negocio del fútbol (SZYMANSKI & KUYPES, 1999), donde se subraya la importancia de relacionar los resultados deportivos con los resultados económicos (PEETERS & SZYMANSKI, 2014). Como manifestación de esta relación, un equipo con mejor puesto en la clasificación o torneo va a poder optar a mejores acuerdos comerciales o aumentar su número de abonados.

Asimismo, se observa que el organizador de la competición puede tratar de dirigir a los clubes a una primacía de la maximización del resultado deportivo o de los resultados financieros de los mismos (HOEHN & SZYMANSKI, 1999). Comparando al modelo europeo en los deportes con el americano se vislumbran las dos posibles vías:

- I. Como se realiza en las competiciones americanas, como ejemplo la NBA, con la introducción de: (i) el modelo de “*draft*”, donde el mejor novato es elegido por el peor equipo de la liga; y (ii) los equipos tienen límites salariales iguales (SIMMONS & BERRI, 2019). Además, los miembros de la competición comparten los ingresos televisivos de forma igualitaria. Con ello se pretende aumentar la competitividad dentro de la liga y hacerla más entretenida y sugerente para los espectadores en general. Al mismo tiempo que deriva en una mayor preocupación de los clubes por aumentar la utilidad de sus ingresos fiscalizando con mayor énfasis sus gastos (BRUNKHORST & FENN, 2010).
- II. Como se realiza en las competiciones europeas, como ejemplo la LaLiga, caracterizadas por: (i) la inexistencia de un límite salarial igualitario; y (ii) los repartos de derechos televisivos continúan siendo notablemente heterogéneos entre los distintos clubes (GARCIA-DEL-BARRO & SZYMANSKI, 2006). A ello se une la existencia de la participación de los clubes con mejores rendimientos deportivos en competiciones exclusivas, como la UCL, la UEL o la nueva UECL.

2. Un cierto cambio en las prioridades de las ligas europeas de fútbol.

Aunque sigan existiendo importantes diferencias entre ambos modelos, como sería la existencia de ligas cerradas en los sistemas americanos frente a los sistemas de promociones y descensos de categorías inferiores en las ligas europeas. A lo largo de los años se han llevado a cabo importantes medidas en Europa para traer ciertas características de los modelos imperantes al otro lado del Atlántico, con ello se ha ido dotando de mayor importancia a los resultados económicos (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

Como se ha citado en el epígrafe anterior, un gran número de equipos españoles y europeos, a pesar del crecimiento de los diversos ingresos en las últimas décadas, en momentos de desaceleración económica vieron como su escenario económico se acercaba peligrosamente a situaciones insostenibles (LAGO, SIMMONS & SZYMANSKI, 2006).

Algunos economistas argumentaban que esos clubes de fútbol desembocaban en esas condiciones al competir dentro de una clasificación mutuamente excluyente, hecho que les hacía derivar en lo denominado como “carrera de ratas” (MÜLLER, LAMMERT & HOVEMANN, 2012). Dicho de otro modo, se veían obligados a invertir en exceso para tratar de obtener sus objetivos deportivos, que en numerosas ocasiones no conseguían. Pero, al mismo tiempo, eran conscientes de que su disolución posterior era improbable, debido a que en la mayoría de los casos aparecía un benefactor dispuesto a prestarles ayuda económica (FRANCK, 2014).

Con la finalidad de remediar esta situación en el corto plazo, pero sobre todo en el medio y largo plazo, se expuso como medida más eficaz el establecimiento de controles económicos por los supervisores de las diferentes competiciones, es decir, para los equipos de la élite española principalmente la LaLiga y la UEFA (BARAJAS, CASTRO-LIMERES & GASPARETTO, 2017).

2.1. Medidas de la UEFA.

Con el comienzo del siglo XXI, la UEFA consideró necesario la introducción de diversas medidas con la finalidad de estabilizar las cuentas económicas de los clubes participantes en sus competiciones. Para ello, este organismo ha ido desarrollando una

normativa financiera, cada vez más amplia, que trata de adaptarse al cambiante mundo de las finanzas del fútbol.

Como comienzo, en el año 2002, la UEFA decidió crear la obligación de la obtención de una licencia como requisito previo a la participación de los clubes en sus competiciones. A la hora de valorar la concesión de la misma se evalúan diversas dimensiones del club solicitante: infraestructuras, deportivos, financieros, cualificación del personal y legales.

En la versión vigente en España emanada de la RFEF como Reglamento RFEF de Licencia de Clubes para Competiciones UEFA - Temporada 2020/2021 consta de 124 artículos, donde se incluyen, entre otros, los siguientes motivos de denegación: (i) existencia de deudas pendientes de pago hacia otros clubes como resultado de traspasos de jugadores realizados (artículo 86.3 del citado Reglamento) o (ii) el inadecuado envío de la información correspondiente a sus Estados Financieros (artículo 86.1.a) del citado Reglamento).

Como fruto de estas exigencias, algunos clubes españoles han quedado excluidos de competiciones europeas, como el Rayo Vallecano en la temporada 2013/2014. Pero no es algo anecdótico, ya que en sus primeros diez años de vigencia ha provocado que el 33% de los equipos clasificados a competiciones europeas hayan quedado fuera (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

Como paso posterior, la UEFA aprobó en 2009 la incorporación del principio del Juego Limpio Financiero como límite económico, donde se pretendía evitar que los clubes participantes en las competiciones europeas presentarán pérdidas relevantes a través de dos nuevos límites:

- I. No incurrir en impagos con otros equipos de fútbol, empleados o administraciones tributarias o de la seguridad social de forma posterior a la obtención de la licencia (es decir, durante el ejercicio que se está utilizando la licencia), recogido en los artículos 65-66 bis de la *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations* (edición 2018), y
- II. El cumplimiento de la regla del punto de equilibrio, establecida en los 58-64 del reglamento antes citado, consistente en que «la diferencia entre los ingresos

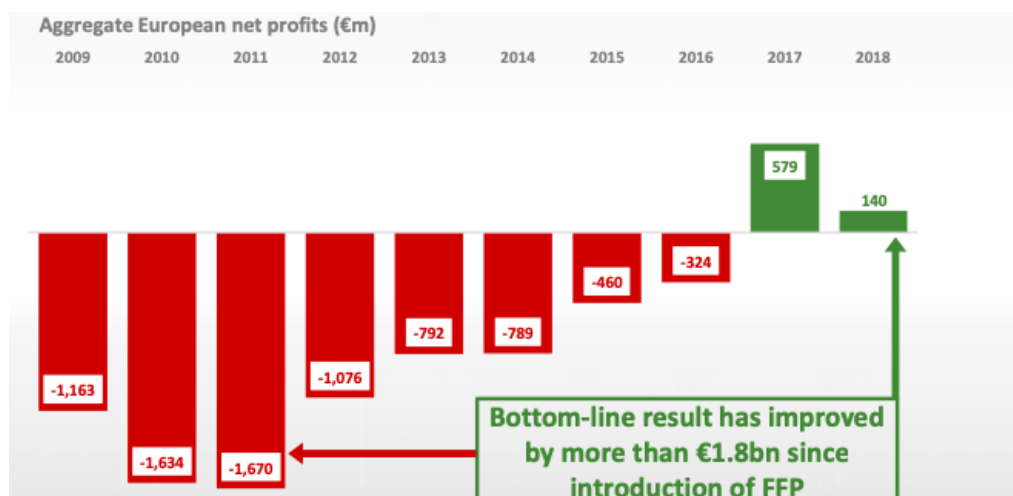
relevantes y los gastos relevantes¹ de los tres últimos ejercicios debe ser positiva o si es negativa debe ser inferior a los cinco millones de euros. Si ese requisito no se cumple, el equipo deberá justificar que ese déficit se cubre con superávit en los dos ejercicios previos» (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019). El déficit señalado puede incrementarse hasta los 30 millones, en caso de ser cubierto con aportaciones de los propietarios del club. Otras situaciones bajo revisión, entre otras, son: el patrimonio neto negativo, el saldo negativo en las transferencias de jugadores superior a 100 millones de €,...

Con estas medidas la UEFA ha conseguido dotar a las cuentas de los grandes clubes europeos de una mayor disciplina aumentando su viabilidad para el futuro, ya que ha obligado a los clubes a adaptarse a los ingresos disponibles y a primar la reducción de sus pasivos hacia niveles más aconsejables. Además, el Juego Limpio Financiero ha obligado a las diversas instituciones que rigen las ligas europeas a transponer estos principios a sus normativas, como se verá en el caso español en el siguiente epígrafe, ya que en caso de incumplimiento sus clubes clasificados a competiciones europeas no podrían inscribirse.

Como señalan sus defensores, estos principios consiguen aminorar la capacidad de los clubes de caer en sobreinversiones, reducen la probabilidad de que los clubes sufran dificultades financieras y ayudan a prevenir el riesgo moral inherente a ser demasiado prominente para fracasar. Siendo innegable la mejora de las cifras de los clubes participantes en las competiciones europeas en el periodo 2009-2018, donde han conseguido pasar de un déficit anual total de 1.670 millones € a un superávit de 140 millones €.

¹ «Como ingresos relevantes se incluyen diversos conceptos tales como los ingresos operativos, los provenientes de la venta de jugadores, de la venta de activos fijos y los financieros. Respecto a los gastos relevantes se incluyen los operativos, la amortización del valor contable de los contratos con jugadores, los gastos financieros y los dividendos. No se incluye los ingresos y gastos de operaciones no relacionados con el fútbol, los ingresos y gastos no monetarios, los gastos en las secciones juveniles y femeninas del equipo, los costes financieros ligados a la mejora de o construcción del inmovilizado material ni los ingresos y gastos fiscales. Tampoco se incluirán los beneficios o pérdidas por venta o amortización del inmovilizado, sea material o inmaterial, excepto los relativos al valor contable de la plantilla. Asimismo, las transacciones con partes vinculadas a la propiedad del equipo se tomarán por su valor de mercado» (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

Ilustración 2.1. Evolución beneficios con el “Fair play financiero” en competiciones de la UEFA.



Fuente: Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2018

2.2. Medidas de LaLiga

LaLiga en el año 2014 empezó a aplicar un control económico efectivo con la introducción de un doble mecanismo: (i) a posteriori con la revisión de la situación económica del club y (ii) a priori con el límite salarial.

- I. La revisión a posteriori se encuentra situado actualmente en el Libro X Reglamento de Control Económico de los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas afiliados a LaLiga perteneciente al Reglamento General de LaLiga Nacional de Fútbol Profesional. En primer lugar, los clubes pertenecientes a LaLiga tienen la obligación de depositar cuantiosa documentación que permita la supervisión, como serían los estados financieros o el listado de deudas con las Administraciones Públicas.

A su vez, deben cumplir diversas exigencias establecidas en los artículos 11 a 24 del citado Reglamento de Control Económico, como:

- la prohibición de deudas pendientes de pago ya vencidas y exigibles por operaciones de adquisición de derechos federativos de los jugadores con otro Club/SAD (Art.16);

- la prohibición de deudas pendientes de pago ya vencidas y exigible con sus empleados (Art. 17) o con la Seguridad Social y las Autoridades fiscales (Art. 18);
- cumplir con el indicador de Punto de Equilibrio (Art. 20). Es equivalente a lo establecido en el control de la UEFA;
- cumplir el principio de empresa en funcionamiento (Art. 21);
- prohibición de incumplir el indicador de deterioro del patrimonio neto negativo (Art. 21).

A esto se añade la consideración de desequilibrio presupuestario si:

- i. el gasto de plantilla es superior al 70% de los ingresos totales (Art. 22);
- ii. la deuda neta es superior al 100% de los ingresos de la temporada (Art. 23);
- iii. la deuda neta ha empeorado en relación con los Estados Financieros Intermedios del ejercicio pasado y supere el 80% de los ingresos relevantes de la temporada anterior (Art. 23 bis);
- iv. si la deuda neta es superior a 30 millones € y es 7 veces superior al beneficio medio de las dos últimas temporadas (Art. 23 ter);
- v. si el saldo de transferencias de derechos, que indicará un desequilibrio cuando un equipo presente un déficit de más de 100 millones de € en el saldo total (ventas y compras de jugadores) (Art. 24).

II. La revisión a priori, se encuentra establecida en el Título II y III del Reglamento de normas para la elaboración de los presupuestos (artículos 8-92), fija un control al principio de temporada sobre los presupuestos de ingresos y gastos, así como de otros aspectos tales como las tesorerías o las inversiones y desinversiones.

En este punto vuelve a aparecer la obligación de los clubes de cumplir con el punto de equilibrio (Art. 42), para lo que LaLiga utiliza como elemento esencial el control del coste de la plantilla deportiva de cada club (Art. 34). En su cálculo se tienen en cuenta los resultados contables de cada club en las dos últimas

temporadas, junto a la previsión estimada para la temporada actual, con ciertas modificaciones señaladas en la normativa como posibles aportaciones de accionistas (Art. 81).

En este último concepto se incluye como plantilla inscribible: el gasto en jugadores, primer entrenador, segundo entrenador y preparador físico del primer equipo (Art. 38); y como plantilla no inscribible: el gasto en filiales, cantera y otras secciones (Art. 38). Englobando en su interior una gran variedad de costes (Art. 39) como serían, entre otros, los siguientes: salarios fijos y variables, seguridad social, primas colectivas, gastos de adquisición (incluidas comisiones para agentes) y amortizaciones (importe de compra de los jugadores imputado anualmente en función del número de años de contrato del jugador).

Se debe reseñar que con este mecanismo LaLiga está controlando la fuente de gastos principal dentro de los clubes de fútbol: los salarios (BARAJAS & RODRÍGUEZ, 2010). Con la posibilidad de realizar un control adicional por ser LaLiga el organismo encargado de realizar la inscripción de las licencias federativas provisionales de los jugadores en la competición, de modo que, en caso de observar que un club supera su límite de gasto, rechazará la inscripción de esa licencia federativa (GARBAYO & CERDA, 2015). Valga como ejemplo la negativa por parte de LaLiga a la inscripción por el Málaga C.F. del fichaje de Okazaki para la temporada 2019/2020 (Art. 93).

En caso de la detención de un incumplimiento, LaLiga tiene la potestad de aplicar diversas sanciones fijadas en el Título III y III Bis de los Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, desde la mencionada en el párrafo anterior hasta una limitación presupuestaria mayor del club incumplidor o, incluso, el descenso de categoría en los casos más graves (Art. 78 Bis. c) y d)).

Con estas medidas LaLiga ha conseguido establecer unos límites al mal endémico de sobregasto de los clubes españoles, por medio de estos requisitos de obligado cumplimiento para poder participar dentro de sus competiciones. Así, en la última década ha habido casos sonados de sanciones, destacando el descenso administrativo del Elche por no estar al corriente de pago con Hacienda en la temporada 2014/2015 (GIMENO, 2016).

3. Ciertas críticas sobre las medidas elegidas.

Al mismo tiempo, estas medidas tienen una cantidad considerable de detractores, ya que, como resultado de las presiones de los grandes clubes, los cálculos de los límites se ven fuertemente influidos por la situación obtenida con anterioridad a su entrada en vigor. Este hecho provoca un afianzamiento de las posiciones financieras y competitivas de dichos clubes (SZYMANSKI, 2014) (MAXCY, 2014). Esta última afirmación es corroborada por varios estudios, entre ellos uno reciente sobre los clubes ingleses que estima una pérdida mayor de eficiencia de los clubes fuera de los 5 grandes de la Premier League (GALLAGHER & QUINN, 2019).

Asimismo, hay una gran preocupación en relación con la clasificación limitada de ingresos y gastos relevantes, dado que la misma se considera que puede fomentar la aparición de situaciones de contabilidad creativa o ciertos acuerdos comerciales distorsionados con empresas afines a los clubes (BUDZINSKI, 2014).

En el caso particular de LaLiga, se puede observar que los límites salariales entre los diversos equipos son muy heterogéneos, de forma que LaLiga sigue estando muy alejada de la igualdad de medios fijada en el modelo americano, es decir, continúa lejos de un verdadero equilibrio competitivo (BIRKHÄUSER, KASERER & URBAN, 2017)

Ilustración 2.2. Límite de Coste de la Plantilla Deportiva para la temporada 2020/2021.

LaLiga Santander			TEMPORADA - 2020/21 -			LaLiga SmartBank		
	LCPD (Mdo. Verano)	LCPD (Mdo. Invierno)		LCPD (Mdo. Verano)	LCPD (Mdo. Invierno)		LCPD (Mdo. Verano)	LCPD (Mdo. Invierno)
ATHLETIC CLUB	119.819	110.735	RCD ESPANYOL DE BARCELONA	45.342	44.762			
FC BARCELONA	382.717	347.078	CE SABADELL	4.868	5.008			
REAL MADRID	468.529	473.343	REAL SPORTING	5.708	5.437			
ATLÉTICO DE MADRID	252.720	217.315	RCD MALLORCA	19.049	18.587			
SEVILLA FC	185.809	183.319	SD PONFERRADINA	4.430	4.441			
REAL BETIS	71.304	66.253	CD CASTELLÓN	5.014	5.235			
REAL SOCIEDAD	100.876	95.200	CD TENERIFE	10.823	10.772			
LEVANTE UD	37.613	36.558	RAYO VALLECANO	16.412	15.756			
CÁDIZ CF	41.028	39.930	REAL OVIEDO	9.060	8.629			
VALENCIA CF	103.390	93.133	CD MIRANDES	4.595	4.377			
CA OSASUNA	46.638	45.732	CD LEGANÉS	26.704	26.444			
DEPORTIVO ALAVÉS	42.028	39.403	GIRONA FC	4.253	4.155			
ELCHE CF	34.600	32.250	REAL ZARAGOZA	8.850	8.544			
VILLARREAL CF	145.242	142.986	ALBACETE BP	7.133	6.216			
RC CELTA	62.518	65.110	UD LAS PALMAS	7.927	11.884			
REAL VALLADOLID CF	49.361	47.204	CD LUGO	5.357	4.485			
GRANADA CF	56.483	56.813	AD ALCORCÓN	5.284	6.152			
SD EIBAR	42.706	42.017	CF FUENLABRADA	5.668	5.552			
SD HUESCA	37.057	37.366	UD ALMERÍA	27.582	27.322			
GETAFE CF	52.589	52.361	MÁLAGA CF	3.671	2.964			
TOTAL:	2.333.027	2.224.105	UD LOGROÑES	4.546	4.748			
			FC CARTAGENA	5.228	5.716			
			TOTAL:	237.505	237.186			

Datos en miles de euros

Fuente: página web de LaLiga

Al observar los Límites de Coste de la Plantilla Deportiva de la temporada 2020/21, vemos por encima de los 100 millones de € a 8 equipos (al principio de temporada) y 6 de las 7 plazas europeas disfrutadas este año por clubes españoles se encuentran copadas por ellos. Y al finalizar la temporada 2020/21 dichos clubes ocupan 6 de las 7 primeras plazas de la clasificación del campeonato.

Esta desigualdad se basa en dos pilares: (i) Los grandes clubes se ven menos afectados por las medidas establecidas al disponer de una cantidad superior de recursos que provocan un menor efecto en sus límites salariales; e (ii) Inexistencia de un reparto ecuánime de los ingresos generados por la competición, ya que el punto de equilibrio se limita a congelar la desigualdad en el mejor de los casos (GARBAYO & CERDA, 2015).

Estos autores vuelven a señalar la diferenciación con el modelo americano, en su caso ensalzando la rentabilidad de la NFL, donde se establece como prioridad el equilibrio competitivo por encima del financiero. Con ello se evita que los clubes con mayores recursos realicen inversiones abusivas en comparación con los otros integrantes del campeonato y se genere una ventaja competitiva casi imposible de superar que derive en una previsibilidad de los resultados.

III. EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS Y GASTOS EN EL FÚTBOL.

1. Los ingresos en el fútbol. Perspectiva histórica.

Para comenzar, se debe señalar que, a la hora de analizar los ingresos de explotación dentro del fútbol, los economistas suelen realizar la división del total de facturación de los clubes en tres grandes bloques (GAY DE LIÉBANA, 2017):

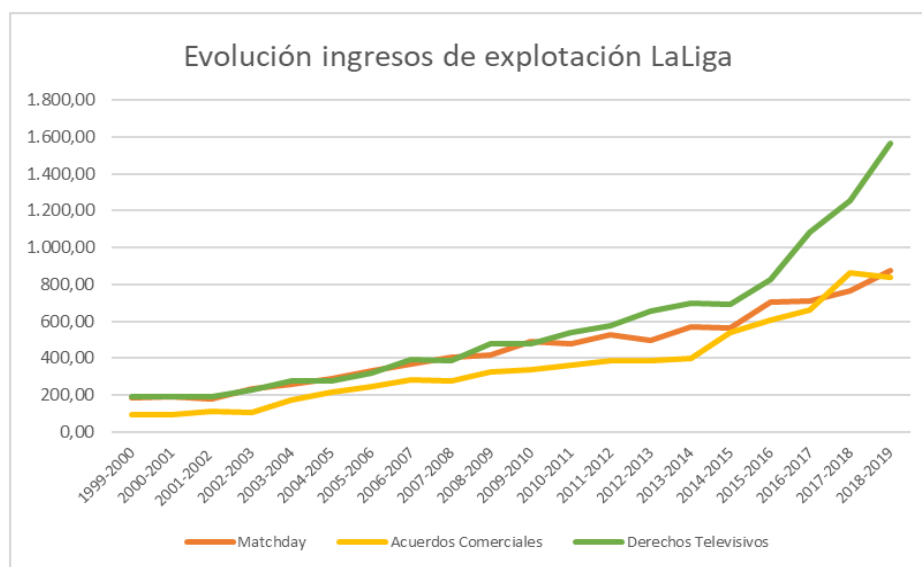
- I. *Matchday*, situando en su interior todos aquellos ingresos fruto de los partidos en los estadios, como sería la taquilla, los socios, los abonos o la cesión del estadio para explotaciones complementarias;
- II. Acuerdos Comerciales, posiblemente utilizada como cajón de sastre al albergar en su interior tanto ingresos derivados de publicidad, marketing, patrocinio o merchandising, como otros de más reciente creación como tours o museos; y
- III. Derechos Televisivos, englobando en su interior todas aquellas entradas de recursos monetarios consecuencia de la explotación de los derechos televisivos.

En los comienzos del fútbol la fuente principal de ingresos de los clubes se encontraba dentro de la categoría del *Matchday*. Por ello los grandes clubes de Europa construyeron estadios donde albergar grandes cantidades de aficionados. Como manifestación de dicha visión, se entiende la fuerte inversión realizada por el F. C. Barcelona en el año 1957 para pasar del campo de Les Corts de 60.000 localidades al Camp Nou de 90.000 localidades.

Con posterioridad, los Acuerdos Comerciales van creciendo en importancia dentro de las cuentas de los clubes. En la década de los setenta, comienza a realizarse la inclusión de una marca deportiva dentro de la indumentaria de los clubes. En los ochenta, las empresas aprehenden las externalidades positivas de vincular su nombre al de los grandes clubes de fútbol y a lo largo del viejo continente las camisetas vieron la introducción del logo/nombre de grandes marcas. Tras ello, en las últimas décadas, los clubes se han mostrado especialmente hábiles en monetizar sus diversas dimensiones, como se observa en el impresionante crecimiento del *merchandising* o la lucrativa venta del nombre de los estadios (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

En la actualidad, la joya de la corona de los ingresos de los clubes de las 5 grandes ligas europeas, sobre todo en el caso de los equipos más modestos, son los Derechos Televisivos. En el caso de LaLiga, tuvo un peso cercano al 50% de los ingresos totales de explotación de los clubes integrantes de la Primera División en la temporada 2018/2019 (véase el Anexo 2).

Ilustración 3.1. Evolución ingresos de explotación LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019,



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019. CSD (2020). *Datos en millones de €.*

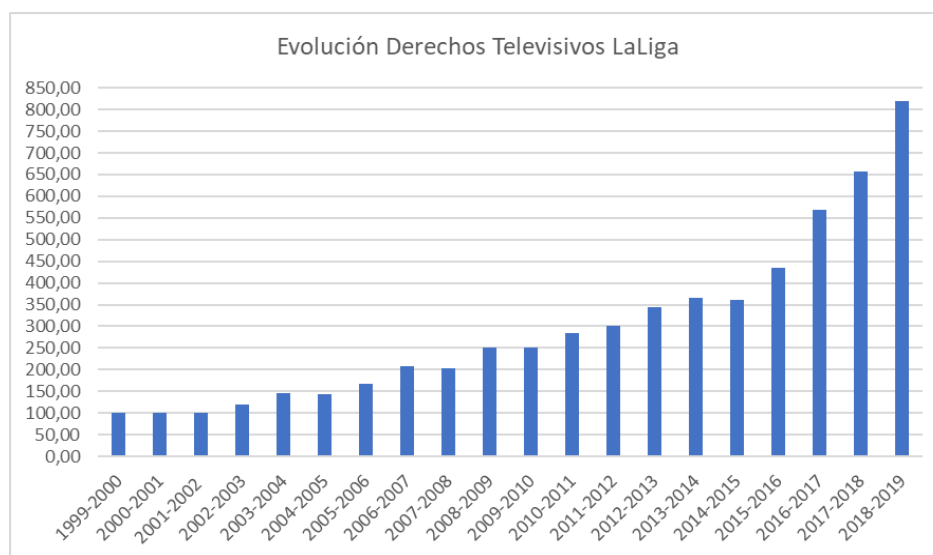
De la visión del gráfico, así como de los datos mostrados en el Anexo 3, se observa que el peso de los Derechos Televisivos se ha consolidado dentro de nuestra liga como la principal fuente de ingresos, al mismo tiempo que las otras dos vías se han situado en una aportación similar, en el rango del 25-30%. Considerando necesario señalar que en las últimas dos décadas LaLiga ha conseguido aumentar su facturación de explotación en un 603,95%.

2. El boom de los derechos televisivos.

En el periodo analizado dentro del estudio del CSD, los Derechos Televisivos de los clubes de LaLiga han visto incrementado su cantidad global en 1.372.683.190 €. Al realizar un estudio más minucioso de ese impresionante despegue, se descubre que una gran parte del mismo se sitúa tras la aplicación del Real Decreto Ley 5/2015, de 30 de

abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional.

Ilustración 3.2. Evolución Derechos Televisivos LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019. CSD (2020). *Datos del año 1999/2000 como base 100.*

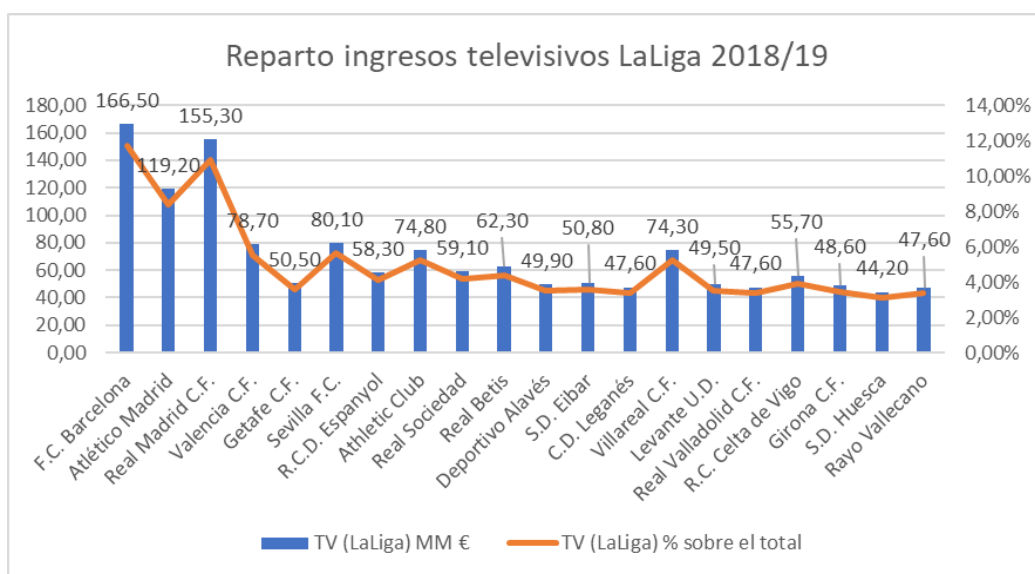
De forma resumida, con la nueva legislación se pasó de un modelo individualizado a uno centralizado. En el antiguo modelo, cada club vendía los derechos de retransmisión de sus partidos como local a los operadores televisivos, llegando a acuerdos donde fijaban el precio y las condiciones de explotación de los mismos. En el actual, los clubes de LaLiga ceden sus derechos al organizador de la competición, que posteriormente realiza la negociación por la venta de los diferentes paquetes (por competiciones o mercados geográficos) con los operadores televisivos y, tras ello, reparte los ingresos obtenidos según las estipulaciones pactadas con los clubes (CAÑIZARES, 2016). Esta nueva legislación entro en vigor en la temporada 2016/2017, en el Anexo 2 se vislumbra un incremento superior al 20% en los ingresos televisivos de los equipos de LaLiga esa temporada.

En la actualidad, LaLiga en el ciclo de venta de los derechos nacionales para las temporadas 19/20 a 21/22 alcanzó la cifra de 1.200 millones €/temporada (incremento 15% frente al anterior ciclo) y en los derechos internacionales con ciclo 19/20 a 23/24

alcanzó los 900 millones €/temporada (incremento 38% frente al anterior ciclo) (DELOITTE, 2021).

Ahora lo importante, es ver como se reparte el suculento botín atesorado con los derechos televisivos entre los diversos integrantes de LaLiga. Para ello, se debe reseñar que hay: una cuantía fija del 50% y una cuantía variable según Resultados Deportivos (25%)² y según la Implantación Social (25%)³. En el reparto de los ingresos televisivos de LaLiga en la temporada 2018/19 siguen teniendo un peso mayor los tres principales equipos (F.C. Barcelona, Real Madrid C.F. y Atlético de Madrid) que acaparan el 31,04% del total. Pero, es verdad, que la diferencia entre los ingresos del equipo con menor cuota y el equipo con mayor cuota se ha visto reducida hasta un número de 3,76 veces. Mientras que en la temporada 2014/15 era un número de 10,7 veces.

Ilustración 3.3. Reparto de los ingresos televisivos de LaLiga entre los clubes en la temporada 2018/19.



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de (LALIGA, 2019).

Con esta información parecería que cierta igualdad ha llegado a LaLiga, al menos eso se vende desde ciertos organismos rectores de la máxima competición nacional. Pero la realidad es otra al observar las cifras reales de ingresos televisivos totales de los clubes

² Ponderando los resultados obtenidos en las últimas 5 temporadas, con un peso desigual entre las mismas, dando mayor importancia a las dos más cercanas (35%, 20%, 15%, 15% y 15%).

³ Distinguiendo en su interior dos componentes: a) un tercio por la recaudación generada por el estadio (taquillas y abonos) en las cinco temporadas anteriores, y b) dos tercios en función de un reparto bajo criterio de LaLiga denominado generación de recursos por la comercialización.

de LaLiga (incluyendo los correspondientes a todas las competiciones). Para ello se analizarán los datos observados en las Cuentas de Explotación en el año 2015/16 y 2018/19 (véanse los Anexos 5 y 8). Donde se observa un importante incremento en las cuantías de todos ellos⁴, pero a su vez el cambio en la normativa no ha derivado en un reparto más ecuánime del pastel, incluso el Atlético de Madrid se ha conseguido distanciar del resto de equipos.

Tabla 3.4. Ingresos televisivos de los clubes de LaLiga en las temporadas 2015/16 y 2018/19.

Temporada 2015/16	TV	Temporada 2018/19	TV
Club	MM €	Club	MM €
F.C. Barcelona	17,78%	F.C. Barcelona	17,01%
Real Madrid C.F.	17,72%	Atlético Madrid	11,88%
Atlético Madrid	7,26%	Real Madrid C.F.	14,72%
Villareal C.F.	4,43%	Valencia C.F.	4,50%
Athletic Club	5,47%	Getafe C.F.	2,88%
R.C. Celta de Vigo	3,51%	Sevilla F.C.	4,60%
Sevilla F.C.	4,03%	R.C.D. Espanyol	3,34%
Malaga C.F.	4,04%	Athletic Club	4,28%
Real Sociedad	4,41%	Real Sociedad	3,12%
Real Betis	3,64%	Real Betis	3,56%
U.D. Las Palmas	2,97%	Deportivo Alavés	2,85%
Valencia C.F.	5,08%	S.D. Eibar	2,68%
R.C.D. Espanyol	2,56%	C.D. Leganés	2,72%
S.D. Eibar	2,89%	Villareal C.F.	5,37%
R.C.D. La Coruña	1,90%	Levante U.D.	2,83%
Granada C.F.	2,22%	Real Valladolid C.F.	2,71%
Real Sporting de Gijón	3,06%	R.C. Celta de Vigo	2,95%
Rayo Vallecano	2,16%	Girona C.F.	2,77%
Getafe C.F.	2,43%	S.D. Huesca	2,52%
Levante U.D.	2,44%	Rayo Vallecano	2,71%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017) y CCAA de los clubes de LaLiga.

Además, lo anterior tampoco es real, ya que se han sostenido las posiciones porcentuales, pero si nos fijamos en el *gap* entre el equipo con más ingresos televisivos y el cuarto ha pasado de 116,4 millones de € a 204,7 millones de €. Y en relación con el

⁴ Al poder acceder a los derechos televisivos del Rayo Vallecano se modificará su dato en esta tabla a 47,6 millones de € en la temporada 2018/19 (LALIGA, 2019).

gap entre el equipo con más ingresos televisivos y el último, ha pasado de 150,1 millones de € a 253,93 millones de €. Así que, al observar estos datos, cuesta creer ciertas afirmaciones vertidas desde los altos cargos de los grandes clubes, donde justificaban su creación de la Superliga en que los modestos eran los únicos favorecidos con el nuevo tablero.⁵

¿Cómo es esto posible? Pues se debe a la entrada de los succulentos derechos televisivos de la UEFA en sus diversas competiciones (especialmente la UCL). En la temporada 2018/19, la UEFA consiguió unos ingresos comerciales brutos de 3.250 millones de €, de los cuales 2.552,5 millones de € se repartieron entre los diversos participantes en todas sus competiciones (UEFA, 2018a). Aunque los principales beneficiados son los clubes de la UCL a los que se les reservó 2.040 millones de €.

La distribución de los ingresos se empezó a basar ese año en un nuevo sistema de reparto donde se vincula: el 30% a resultados deportivos, el 25% a la clasificación, el 15% al market pool⁶ y el 30 % al coeficiente de los resultados del equipo⁷. Con estas nuevas condiciones, se llevó a cabo la enésima rendición de la UEFA para favorecer a los equipos más grandes ante la amenaza de la Superliga Europea, ya que se ven beneficiados por participar regularmente en la competición y ser los más laureados (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

Además, estas participaciones en competiciones europeas de forma rutinaria por los grandes equipos les permite tener una mayor exposición internacional (NALBANTIS & PAWLOWSKI, 2017), lo que se traduce en un interés mayor de los posibles socios comerciales en cerrar Acuerdos Comerciales con estos clubes. Esto ha derivado en un fraccionamiento de estos equipos con participación en las grandes competiciones europeas (especialmente notable en Real Madrid y F.C. Barcelona), con unos ingresos

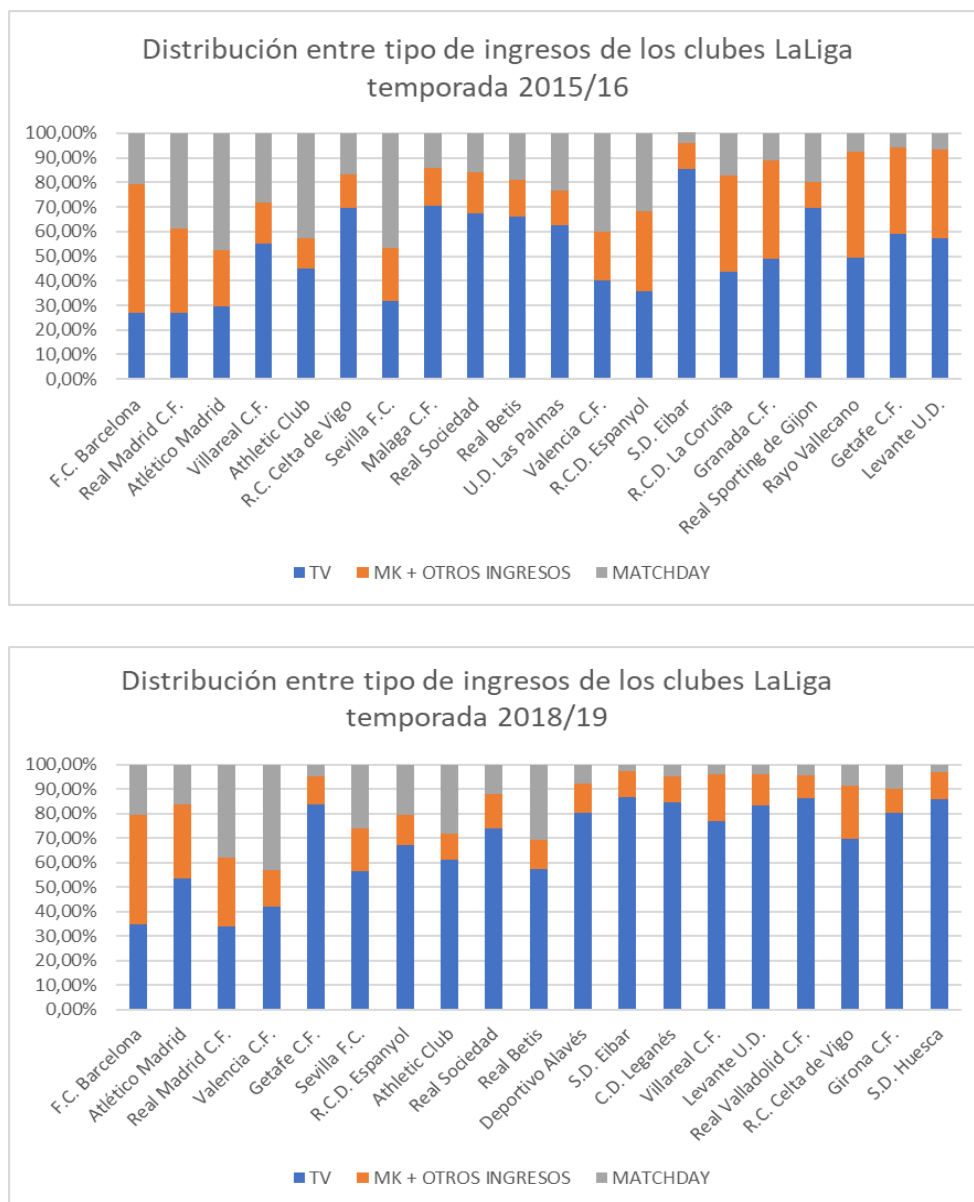
⁵ Manifestaciones del presidente del Real Madrid el día 20 de abril de 2021: «Para ellos es mejor. Su supervivencia depende de que al conjunto le vaya bien. No puede ser que en la Liga española ganen dinero la mayoría de los modestos y pierda el Barcelona mucho dinero. Eso no puede durar. Ha pasado porque es un momento extraño, pero no puede ser. En Inglaterra los seis equipos estos pierden dinero e igual los otros 14 ganan. La televisión representa el 20 o 25% para el Madrid. Pero para otro club es el 100%. Esos clubes ganan dinero. Eso dura un rato. Queremos que a todos nos vaya bien. Hablamos de solidaridad de verdad. Para que el fútbol funcione les tiene que ir bien a todos los equipos».

⁶ El market pool es la parte de dinero que reciben los equipos en función del tamaño de sus mercados medido por el valor del contrato de televisión para ese país (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

⁷ Basado en su desempeño en los últimos 10 años y en el número de títulos europeos obtenidos en su historia

más equilibrados entre sus diversas fuentes, y el resto de los equipos que prácticamente dependen de los ingresos televisivos para su supervivencia.

Ilustración 3.5. Distribución entre tipo de ingresos de los clubes LaLiga temporada 2015/16 y 2018/2019.

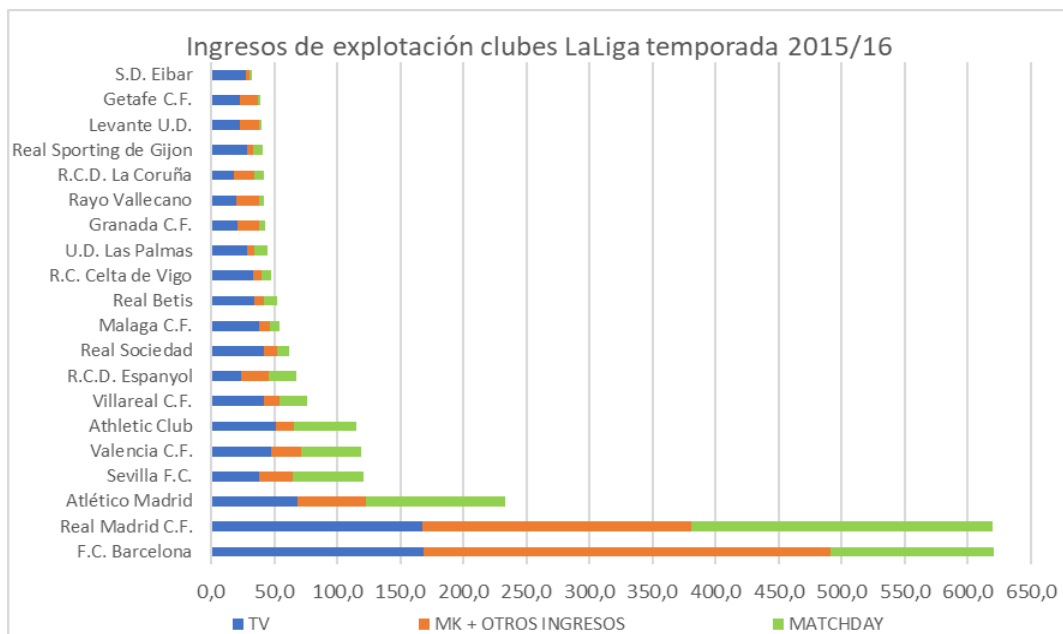


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017) y de las CCAA de los clubes.

En conclusión, al vislumbrar los ingresos totales de los integrantes de la LaLiga observamos que en el periodo analizado entre la temporada 2015/16 y 2018/19 el peso de los 3 principales equipos de LaLiga, se mantiene en un valor cercano al 58,5% de los ingresos totales de LaLiga (véanse los Anexos 10 y 11). Es decir, como se señaló

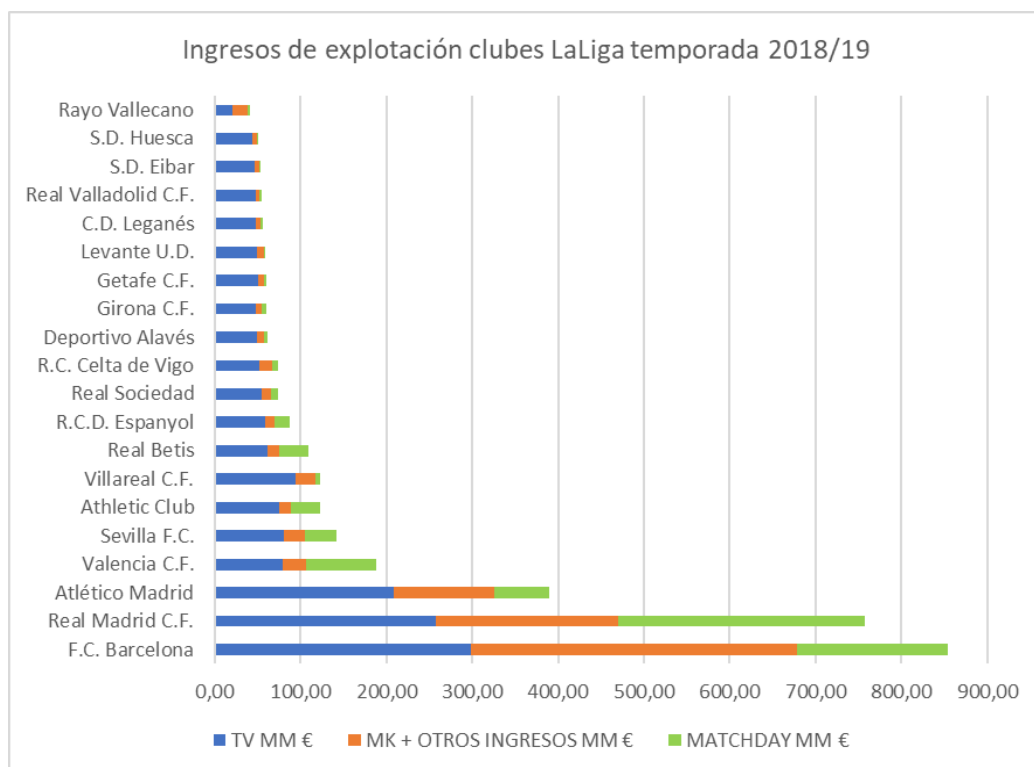
anteriormente, en el mejor de los casos las medidas tomadas sirven para congelar la situación de desigualdad entre los grandes y el resto.

Ilustración 3.6. Ingresos de explotación de los clubes LaLiga en la temporada 2015/16.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Datos en millones de €.*

Ilustración 3.7. Ingresos de explotación de los clubes LaLiga en la temporada 2018/19.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes. *Datos en millones de €.*

Y es que en estos gráficos se pueden observar claramente los 3 grupos existentes en LaLiga tanto por cuantía de ingresos como por su distribución:

- I. Los tres grandes, aunque el Atlético de Madrid a una distancia considerable del F.C. Barcelona y Real Madrid, obtienen mayores ingresos en *Matchday* y Acuerdos Comerciales, unido a sus ingresos adicionales conseguidos año tras años por su participación en la UCL (véase la participación en el periodo 2010/11 a 2018/2019, Tabla 3.6). Con ello consiguen evitar los efectos de las limitaciones establecidas desde la LaLiga y gobernar con mano de hierro las competiciones nacionales;
- II. La clase media, abarcando desde el Sevilla F.C. hasta la Real Sociedad, cuyo objetivo es introducirse en las competiciones europeas para alejarse de sus perseguidores, lo que les permite conseguir unos ingresos por *Matchday* de cierta importancia;
- III. Los modestos, que su mayor misión es tratar de sobrevivir en LaLiga para poder disfrutar de los cuantiosos ingresos televisivos, que les otorga nada menos que el 79,50% de los ingresos a los nueve equipos con menor facturación en la temporada 2018/19.

Tabla 3.8. Equipos españoles clasificados a la UCL en el periodo 2010/11 a 2018/19.

	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto
2010-2011	F.C. Barcelona	Real Madrid C.F.	Valencia C.F.	Villareal C.F.
2011-2012	Real Madrid C.F.	F.C. Barcelona	Valencia C.F.	Málaga C.F.
2012-2013	F.C. Barcelona	Real Madrid C.F.	Atlético Madrid	Real Sociedad
2013-2014	Atlético Madrid	F.C. Barcelona	Real Madrid C.F.	Athletic Club
2014-2015	F.C. Barcelona	Real Madrid C.F.	Atlético Madrid	Valencia C.F.
2015-2016	F.C. Barcelona	Real Madrid C.F.	Atlético Madrid	Villareal C.F.
2016-2017	Real Madrid C.F.	F.C. Barcelona	Atlético Madrid	Sevilla F.C.
2017-2018	F.C. Barcelona	Atlético Madrid	Real Madrid C.F.	Valencia C.F.
2018-2019	F.C. Barcelona	Atlético Madrid	Real Madrid C.F.	Valencia C.F.

Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de LaLiga.

Por cierto, si recordamos la lista de los 8 equipos que en la temporada 2020/21 tenían un límite salarial superior a los 100 millones de euros (Ilustración 2.2), da la casualidad, o

no tan casualidad, que en la segunda década del siglo XXI las plazas de acceso a la UCL han sido casi siempre conseguidas por una selección de cuatro entre los mismos (con la única excepción del Málaga C.F.).

Así que no solamente hay una selección de ricos dentro de nuestra liga, sino que además hay una clase media que impide siquiera soñar a los modestos con obtener una de las migajas que dejen los 3 grandes. Como se constata con la sequía de los otros equipos españoles desde la Copa del Rey ganada por R.C.D. Espanyol ante el Real Zaragoza en la temporada 2005/06.

Este hecho ha provocado que la mayoría de los equipos de LaLiga tengan como objetivo sobrevivir en la máxima categoría, con el fin de mantener la recepción de importantes ingresos de derechos televisivos. Mientras un selecto grupo de clubes se disputa la clasificación anual a las competiciones continentales y obtiene un importante plus en sus ingresos que les permite distanciarse de sus competidores más cercanos (CARMICHAEL & THOMAS, 2014).

Como muestra de esta afirmación, véase que la diferencia entre el Atlético de Madrid, el tercer equipo con mayores ingresos de explotación de LaLiga y en el momento actual con 8 clasificaciones consecutivas a la UCL, y el cuarto equipo con mayores ingresos de explotación, el Valencia C.F., ha pasado de 112,8 millones de € en la temporada 2015/16 a 201,7 millones de € en la temporada 2018/19. Y eso que el Valencia C.F. compitió en la UCL ese año, pero sus participaciones han sido discontinuas.

3. Los gastos en el fútbol: ¿es rentable el salario de los jugadores?

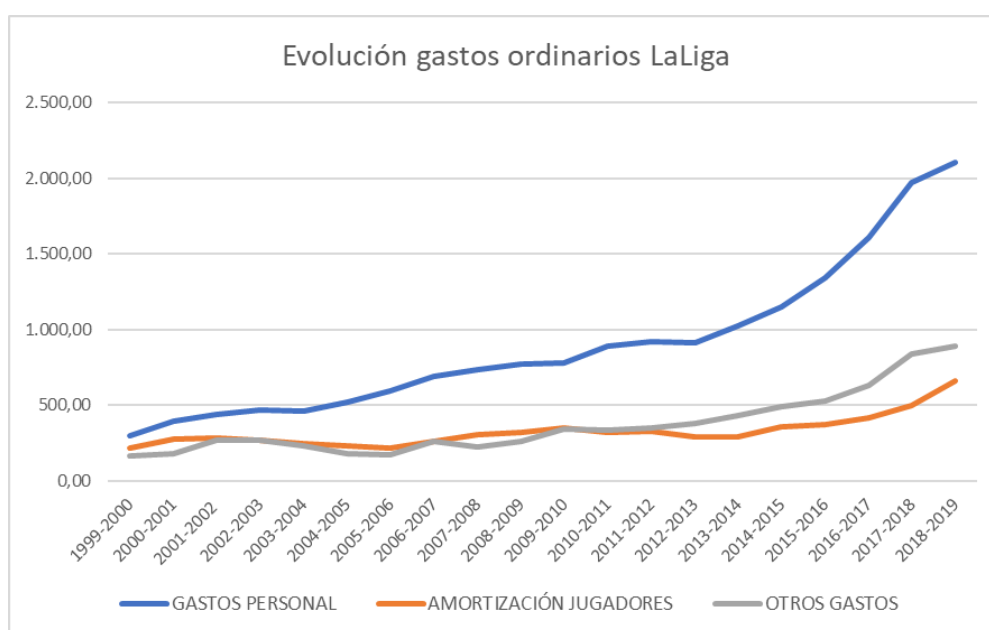
Como se hizo con los ingresos, en primer lugar, se debe señalar que, a la hora de analizar los gastos de explotación dentro del fútbol, los economistas suelen realizar la división del total en tres grandes bloques (GAY DE LIÉBANA, 2017):

- I. Gastos de personal, en su interior se sitúan las retribuciones salariales, la seguridad social y otras cargas sociales, indemnizaciones o primas, que se satisfacen tanto a la plantilla deportiva como no deportiva del club;
- II. Amortización de jugadores, engloba la imputación de la inversión realizada en fichajes por el club durante el número de años de duración del contrato de los miembros de la plantilla de la disciplina del balompié;

III. Otros gastos de explotación, es un auténtico cajón de sastre que recoge los restantes gastos generales que tienen lugar en los clubes, desde amortizaciones de otros activos a desplazamientos de miembros del club o servicios de profesionales independientes.

Dentro de los mismos, se debe reseñar la gran importancia de la suma de los Gastos de Personal y la Amortización de jugadores, ya que en conjunto muestra la inversión en la plantilla que debe permitir a los clubes luchar por sus objetivos de rendimiento deportivo. En la literatura económica se establece un límite de viabilidad de situarse por debajo del 67% de gastos en salarios sobre los ingresos totales (KÉSENNE, 2010) y en el artículo 22 de Reglamento de Control Económico Reglamento de LaLiga se fija como límite el 70%. Pero, al mismo tiempo, la literatura económica señala que cuanto mayor porcentaje de los ingresos se invierte en salarios, mejores son los resultados sobre el césped (REY & SANTELLI, 2017) (LAGO, BARONCELLI, & SZYMANSKI, 2004).

Ilustración 3.9. Evolución gastos ordinarios LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.



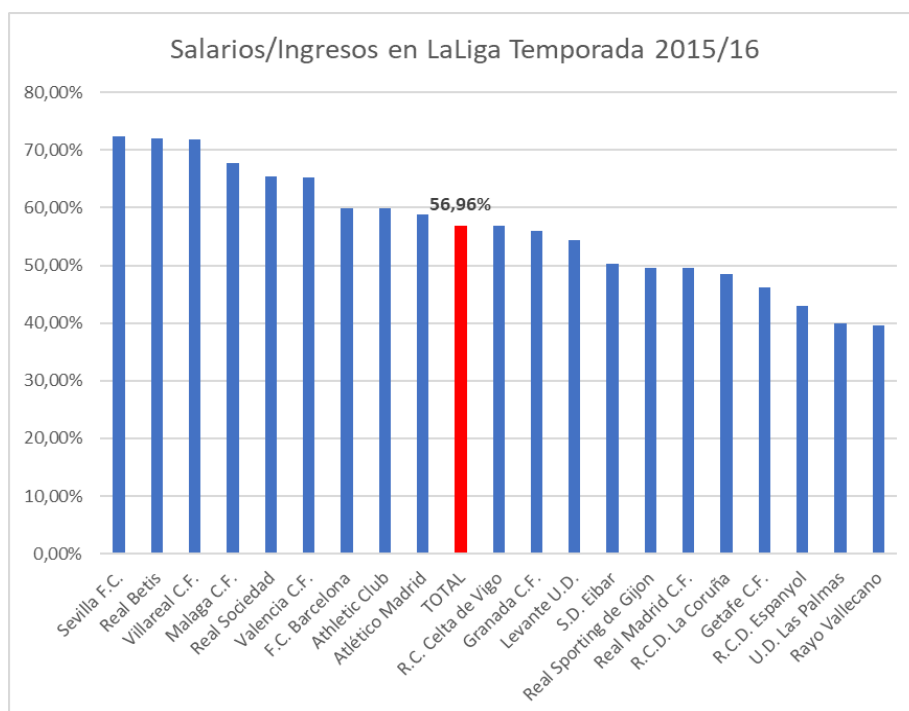
Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019. CSD (2020). *Datos en millones de €.*

Volviendo a los datos facilitados por el CSD se observa el avance de los gastos ordinarios de los clubes desde 679,45 millones de euros en la temporada 1999/2000 hasta los 3.655,67 millones de euros de la temporada 2018/2019.

De la visión del gráfico y de los datos adjuntados en el Anexo 12, destaca el incremento en 1.220,718 millones de € del gasto en personal de los clubes de LaLiga entre las temporadas 2010-2011 y 2018-19. Aunque sin desdeñar los incrementos en los otros dos elementos llegando a superar el doble de su cuantía inicial.

Aun así, no se debe olvidar el crecimiento de los ingresos, lo que permitió situar en la temporada 2015/16 el porcentaje de ingresos gastado en salarios en una cifra del 56,25%, es decir, notablemente por debajo de los límites señalados como peligrosos por los economistas. Destacando que el 80% de los clubes se situaba por debajo de la franja del 70%, cuando en temporadas no tan lejanas nos encontrábamos con clubes con porcentajes superiores al 100% (GAY DE LIÉBANA, 2017).

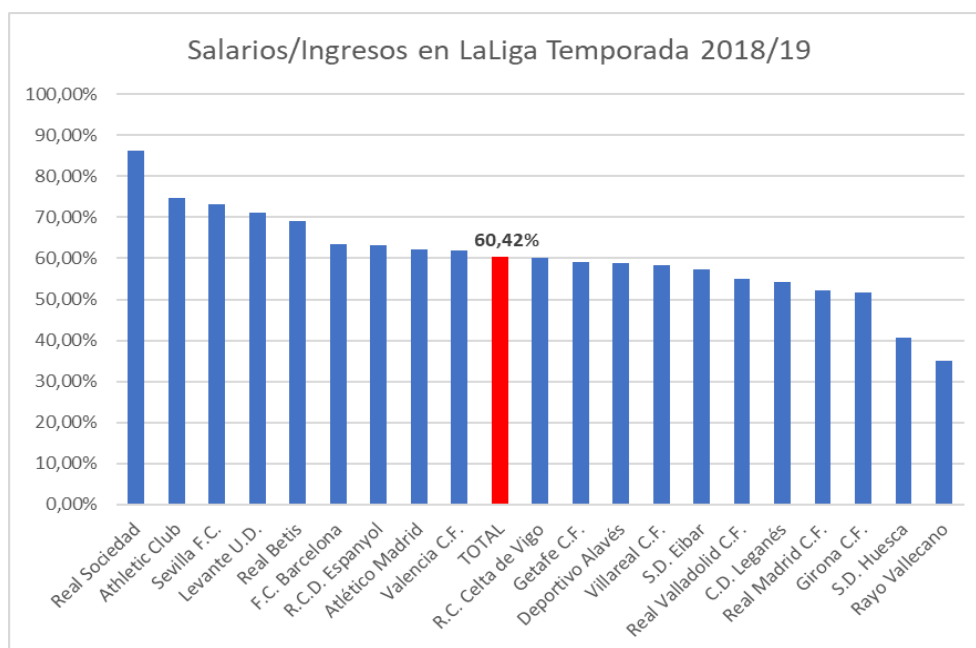
Ilustración 3.10 Salarios/Ingresos de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017)

Mientras en la temporada 2018/19 el porcentaje de ingresos gastado en salarios se fijó en una cifra del 60,42%, sufriendo un incremento de más del 4%. Pero este hecho es común en los años anteriores a un nuevo ciclo de ventas de los derechos televisivos, ya que los clubes incrementan sus inversiones teniendo las expectativas de que sus ingresos aumentarán con el nuevo acuerdo (DELOITTE, 2020b).

Ilustración 3.11. Salarios/Ingresos de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes.

En este aspecto financiero, donde las normativas de LaLiga y el principio del Juego Limpio Financiero pueden realizar un notable control, a través de los límites salariales y otros mecanismos mencionados anteriormente, debe reseñarse que la mejora es evidente. A pesar de este ligero aumento, por el motivo señalado, LaLiga ha visto como esta ratio se ha situado en cifras que permiten la viabilidad financiera de los clubes integrantes de su campeonato desde el incremento de la supervisión financiera.

Vamos observando como las nuevas normativas consiguen obtener buenos resultados en su misión de asegurar la sostenibilidad financiera de los clubes en el tiempo. Aunque para conseguirlo a veces afecten al equilibrio competitivo, al impedir que los clubes modestos tengan la posibilidad de asumir mayores riesgos financieros en su intento de alcanzar la hipotética gloria (SÁNCHEZ, BARAJAS & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, 2019).

IV. EVOLUCIÓN SITUACIÓN ECONÓMICA DE LALIGA.

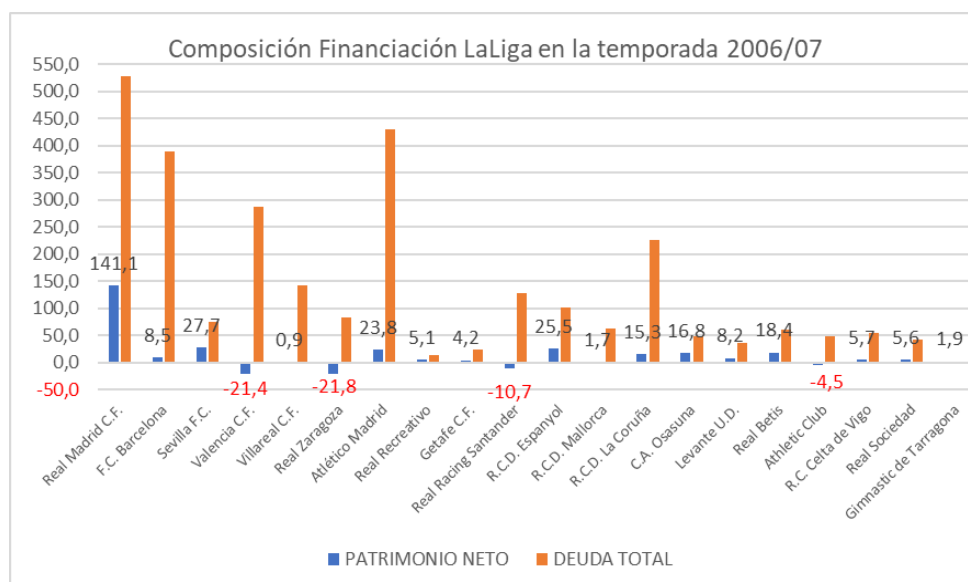
1. Evolución de las principales magnitudes contables.

1.1. La era anterior a la regulación de los clubes: temporada 2006/07.

En principio se comenzará con una visión de la situación del fútbol en España en el momento precrisis financiera del 2007, a través del análisis de los datos existentes en la temporada 2006/07 (GAY DE LIÉBANA, 2007).

En ese momento, LaLiga contaba con un Activo Total de 3.031,5 millones de €, que era financiado con un porcentaje del 8,31 % de financiación propia y un 91,69 % de financiación ajena. Destacando la presencia de cuatro clubes con Patrimonio Neto negativo (Valencia C.F., Real Zaragoza, Real Racing y Athletic de Bilbao), en el caso del Real Zaragoza llegando a tener un exceso del 35% de su Pasivo Total sobre su Activo Total. Es decir, el fútbol español, como se ha venido señalando, se caracterizaba por un alto endeudamiento y una escasa capitalización, ya que numerosos clubes se encontraban en situaciones muy débiles patrimonialmente. Con la única excepción en ese momento del Real Madrid C.F. que disponía de 114 millones de € de Patrimonio Neto (el 56% del total de LaLiga en aquel momento) (véase el Anexo 13).

Ilustración 4.1. Composición Financiación LaLiga en la temporada 2006/07.

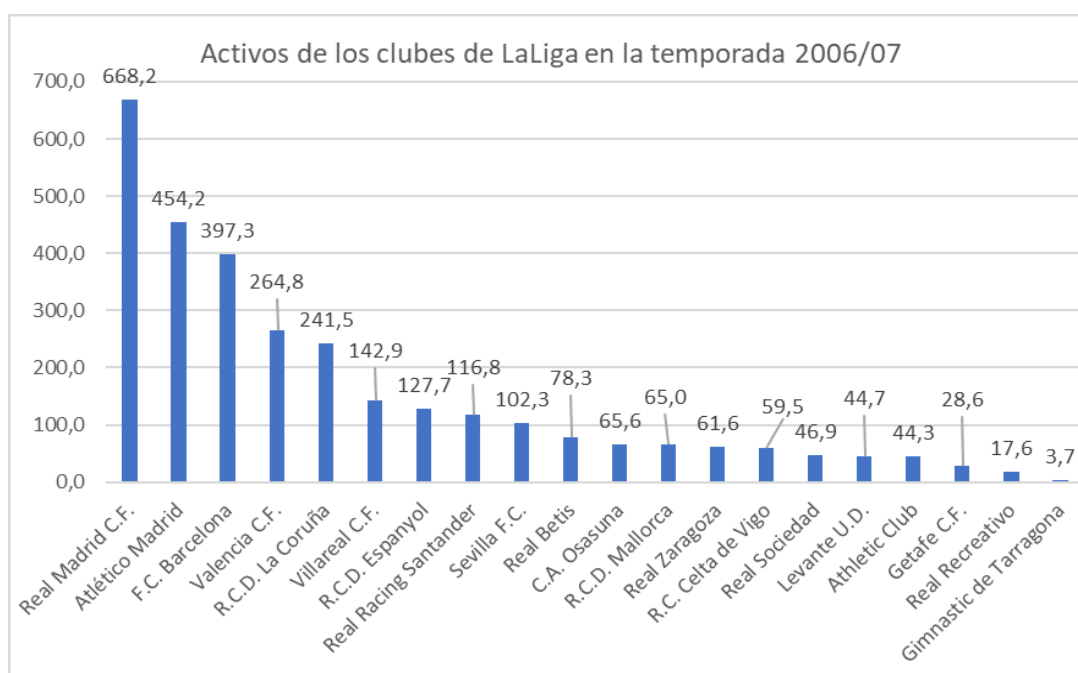


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2007). *Datos en millones de €.*

Otro elemento a destacar era la existencia de un Fondo de Maniobra negativo de 312,20 millones de € en LaLiga, es decir, que el activo circulante era inferior al exigible o deuda a corto plazo. Es una característica habitual del mundo del fútbol, debida a su capacidad de generar elevados ingresos que cubran ese *Gap* anualmente, más concretamente, en esa temporada el 80% de los clubes de LaLiga lo padecían. El problema se plantea cuando la situación financiera sufre una desaceleración y ciertos clubes no consiguen cubrir la diferencia señalada.

Un último dato interesante era la aglutinación del 67% del total de los Activos por parte de los 5 clubes con mayor participación sobre los mismos, destacando, especialmente, el Real Madrid C.F con un Activo de 668,2 millones de €.

Ilustración 4.2. Activos de los clubes de LaLiga en la temporada 2006/07.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2007). *Datos en millones de €.*

En resumen, los clubes integrantes del deporte rey en España se encontraban con una independencia financiera escasa, como fruto de una capitalización ínfima, lo que les exponía a una situación de endeudamiento peligrosa. Para desgranar la financiación de las inversiones realizadas: se utilizaban 8 € de fondos de propios de cada 100 € invertidos, como después se demostró los clubes españoles estaban viviendo por encima de sus posibilidades.

Así, con la llegada de la crisis numerosos clubes se vieron abocados al concurso de acreedores derivando en fuertes dificultades deportivas para varios de ellos (valga como ejemplo el Real Racing Club de Santander o el Real Zaragoza). Como se ha analizado en el epígrafe 2, se dispusieron diversas medidas de restricción de gasto sobre los clubes, con la finalidad de otorgar una mayor viabilidad futura a estas entidades.

1.2. La mejora inicial de la mano del control económico en LaLiga.

Con ello se desembarca en la temporada 2015/16, donde LaLiga contaba con un Activo No Corriente de 2.799,5 millones de € (69,69%) y un Activo Corriente de 1.217,7 millones de € (30,31%), a la vez que un Patrimonio Neto de 1.014,9 millones de € (25,27%), un Pasivo a L/P de 1.114,8 millones de € (27,75%) y un Pasivo a C/P de 1.887,2 millones de € (46,98%) (véase el Anexo 4).

Ilustración 4.3. Activos de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.

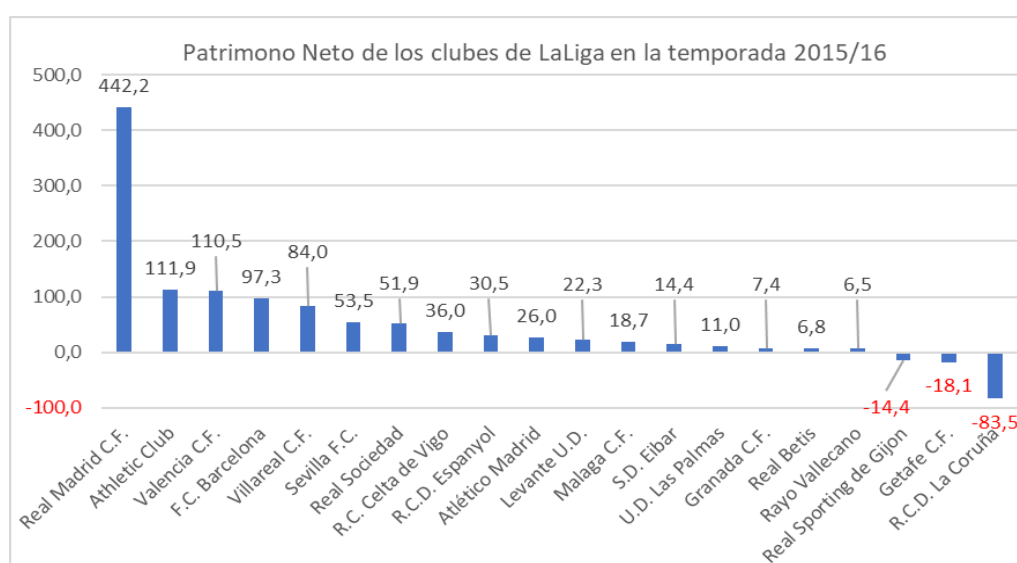


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Datos en millones de €.*

A la hora de disgregar la subida del Activo Total de los clubes de LaLiga de 985,5 millones de € entre las temporadas 2006/07 y 2015/16, se observa que se situó en mayor medida en los equipos con los 10 mayores Activos Totales, que subieron su media de 259,4 millones de € a 355,4 millones de € (un 37%). Mientras que la media de los equipos con los 10 Activos Totales menores pasó de 43,8 a 46,3 millones de euros (tan solo un 5,70 %).

Siguiendo con el análisis del Activo, en la temporada 2015/16 los 5 equipos con mayor activo de LaLiga englobaban un 71,60 % de los totales de la competición. Con ello se pueden afirmar dos cosas: (i) 4 de los 5 integrantes seguían siendo los mismos y (ii) durante los 9 años transcurridos habían conseguido aumentar su participación sobre las inversiones totales. Es más, si nos fijamos en los 3 equipos punteros de LaLiga, su participación había pasado del 50,13% al 55%. De modo que, por mucho que quieran venderse como perdedores en el nuevo panorama, la verdad es que los ricos cada vez son más ricos.

Ilustración 4.4. Patrimonio Neto de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Datos en millones de €.*

La capitalización de los clubes integrantes de LaLiga tuvo una notable mejoría al pasar de una media de 12,6 millones de € en la temporada 2006/07 a una de 50,7 millones de € en la temporada 2015/16. Destacando, de nuevo, el Real Madrid C.F. con unos fondos propios de 442,2 millones de €, así como es reseñable que el segundo puesto era ocupado por el Athletic Club de Bilbao con 111,9 millones de €, cuando 9 años antes se encontraba con su Patrimonio Neto en cifras negativas.

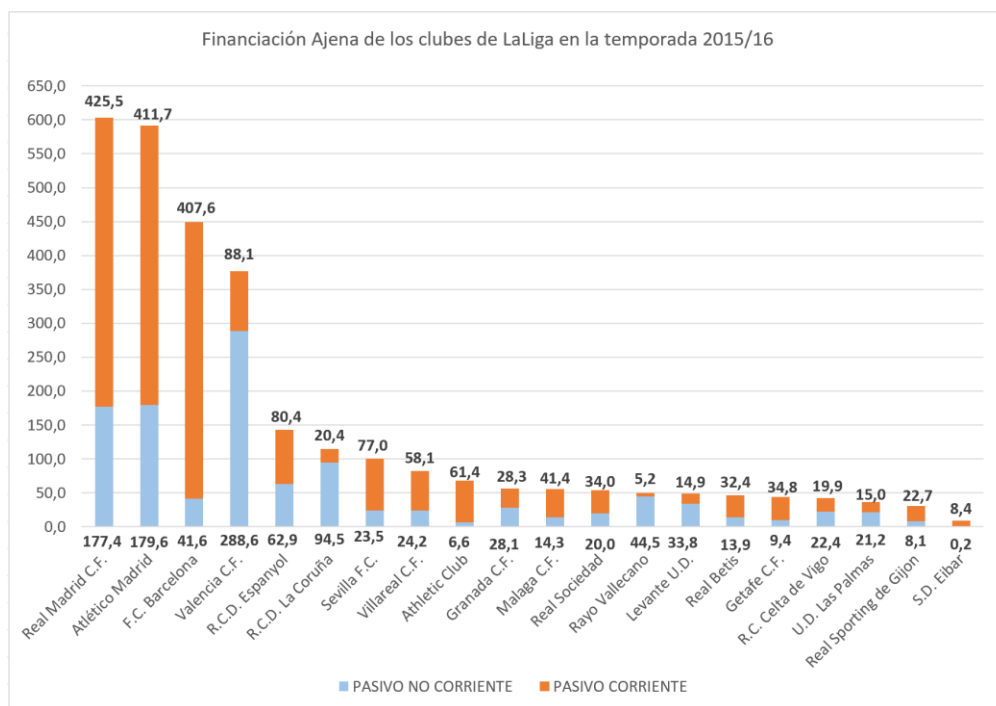
Dentro de los modestos, es encomiable la gestión que se llevó a cabo por la dirección de la S.D. Eibar, que situaba su porcentaje de fondos propios sobre la financiación total en un porcentaje del 62,61%. La situación de capitalización dentro de LaLiga alcanzó el

porcentaje del 25,27%, aun siendo baja, mostraba una reseñable mejora en relación con épocas pasadas.

La cifra de clubes con situación de quiebra técnica se había visto reducida en este periodo a 3. En cambio, la situación del R.C. Deportivo de la Coruña era límite, con una financiación ajena que excedía en un 265,92% a sus inversiones en ese momento. Pero que fue salvada gracias a la ayuda de una entidad bancaria de su Comunidad Autónoma en el año 2020, aunque el equipo se vio arrastrado a la Segunda División B de España.

Además de ellos, destacaba la escasa capitalización del club con el segundo mayor activo, el Atlético de Madrid, con tan sólo un 4,02% de fondos propios en su financiación. En parte explicada por la fuerte inversión que realizó en esos ejercicios para la construcción de su nuevo estadio, el Wanda Metropolitano, que conllevó un desembolso para el club de 170 millones en total.

Ilustración 4.5. Financiación Ajena de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.



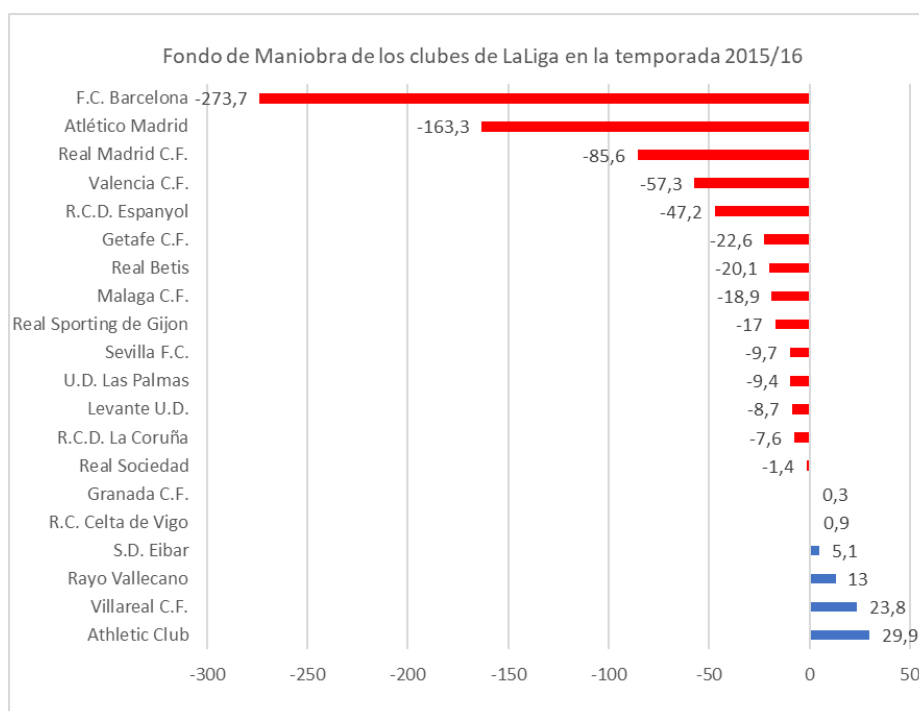
Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Datos en millones de €.*

A pesar de que el endeudamiento era notable con un peso del 74,73% sobre la financiación total de los clubes, como fruto del proceso de saneamiento impuesto desde LaLiga se había conseguido aumentar la estabilidad financiera y la solidez patrimonial

de la mayoría de los clubes. Ya que, si se señaló que en la temporada 2006/07 el endeudamiento era del 91,69%, en la temporada 2009/10 llegó a alcanzar el 93,08% (GAY DE LIÉBANA, 2017). En el tránsito de este periodo, para la salvación de la quiebra de varios clubes, tuvo gran importancia la benevolencia de las Administraciones Públicas y de los acreedores en sus procesos concursales (RICO LLOPIS & PUIG BLANCO, 2015).

Asimismo, destaca la descompensación de la financiación dentro del F.C. Barcelona, que tenía el 74,58% de la misma en su Pasivo Corriente. Una situación realmente preocupante para cualquier empresa del mundo con un Fondo de Maniobra negativo de 273,7 millones de €, pero algo menos acuciante en el negocio del balompié. Esta afirmación se basa en la increíble capacidad de generar ingresos de explotación del club catalán, que en esa temporada llegaba a los 620,1 millones de € en un escenario normal.

Ilustración 4.6. Fondo de Maniobra de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Datos en millones de €.*

Como ya se señaló en el periodo anterior a las medidas de control económico, el Fondo de Maniobra negativo es una seña de identidad de los clubes de LaLiga, manteniéndose en la temporada 2015/16 el 75% en esa situación. Destaca que los cuatro clubes con

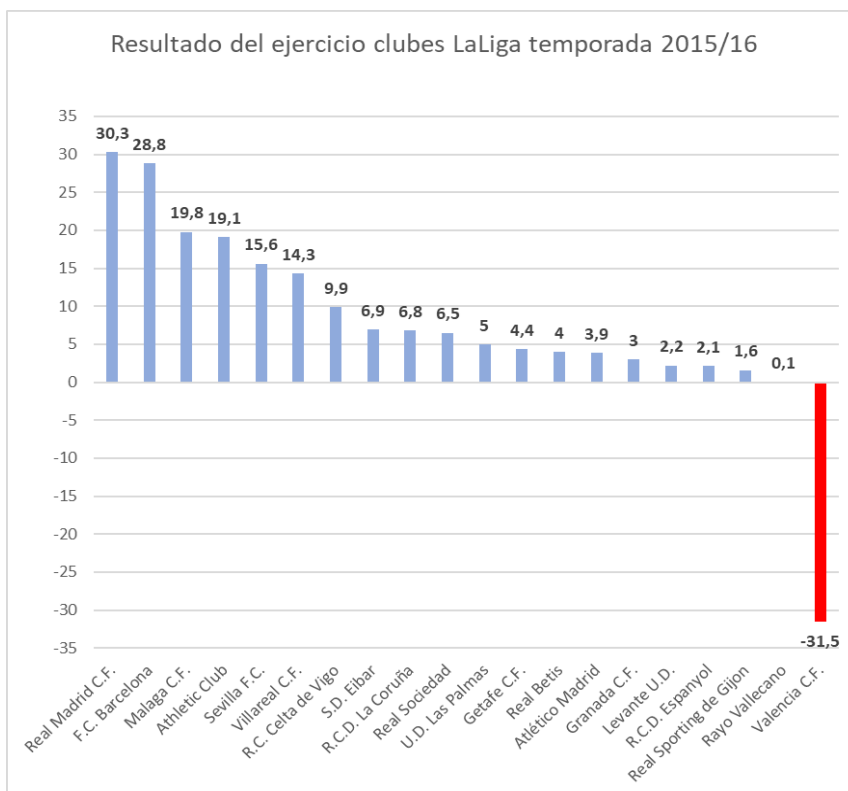
mayor Activo son a su vez los que tenían Fondos de Maniobra negativos de mayor cuantía. Esta característica se sostiene en su capacidad futura de obtener mayores ingresos al tener fuentes más grandes y diversificadas.

Desde un punto de vista porcentual, al dividir el Fondo de Maniobra negativo sobre el Activo Total, destaca su excesivo peso en el F.C. Barcelona (50,08%), que mostraba una enorme tensión en su liquidez futura. También, mostraban tensiones dignas de reseñar el Real Betis Balompié, con un 37,78%, y el Málaga C.F., con un 25,44%.

Aunque la situación mejoró notablemente en relación a la temporada 2006/07, LaLiga seguía mostrando un Pasivo Corriente excesivamente grande, lo que demostraba que aún quedaba un largo camino por recorrer.

Con ello, se pasa a vislumbrar las Cuentas de Pérdidas y Ganancias de los clubes en aquel momento (véanse los Anexos 5 y 6). Los ingresos de explotación alcanzaron los 2.511,3 millones de €, mientras que los gastos de explotación se situaban en los 2.432,4 millones de €. Es decir, LaLiga conseguía unos beneficios de explotación de 78,9 millones de €, una cifra nada desdeñable cuando durante el inicio del siglo XXI normalmente incurría en pérdidas la mayoría de los años (GAY DE LIÉBANA, 2017).

Ilustración 4.7. Resultado del ejercicio de los clubes LaLiga en la temporada 2015/16.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017). *Datos en millones de €.*

Para acabar el análisis contable de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16, se debe reseñar que el 95% consiguieron obtener beneficios. Este es un hecho a destacar en comparación con épocas pasadas donde los clubes arrastraban pérdidas con una asiduidad excesiva (BARAJAS & RODRÍGUEZ, 2010). Esta mejoría se encuentra fuertemente cimentada en las medidas de control del gasto establecida por el organismo regulador de LaLiga, ya que los clubes de LaLiga en conjunto han conseguido obtener beneficios en el periodo de la temporada 2012/13 hasta la temporada 2018/19 (DELOITTE, 2020b).

Al observar el porcentaje de beneficios obtenidos sobre la cifra de negocio de cada club, vuelve a destacar la gestión de la S.D. Eibar, que fue capaz de generar unos beneficios del 21,56% de sus ingresos. En cambio, los grandes clubes de España se quedan en un 4,89%, Real Madrid C.F., y un 4,64%, F.C. Barcelona, es decir, los modestos consiguen realizar una gestión más eficiente que los grandes clubes.

En conclusión, las medidas económicas de LaLiga han mejorado la sostenibilidad financiera de los clubes españoles, pero en este primer periodo analizado los grandes clubes se han distanciado aun más de sus perseguidores. Luego, LaLiga se acercó al objetivo de viabilidad financiera, aunque disminuyó el equilibrio competitivo.

1.3. Un cierto estancamiento en la mejora.

En el periodo de tres años, LaLiga situó en la temporada 2018/19 sus Activos No Corrientes en 4.194,65 millones de € (68,32%) y sus Activos Corrientes en 1.945,25 millones de € (31,68%), mientras que su Patrimonio Neto alcanzaba los 1.563,07 millones de € (25,46%), un Pasivo a L/P de 1.935,28 millones de € (31,52%) y un Pasivo a C/P de 2.641,55 millones de € (43,02%) (véase el Anexo 7).

Luego, sus inversiones habían aumentado un 52,84% en tan solo tres ejercicios, nada menos que 2.122,9 millones de €. Siendo el mayor logro la disminución en más de 3 puntos porcentuales del peso de las deudas con vencimiento a menos de un año.

Ilustración 4.8. Activos de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes. *Datos en millones de €.*

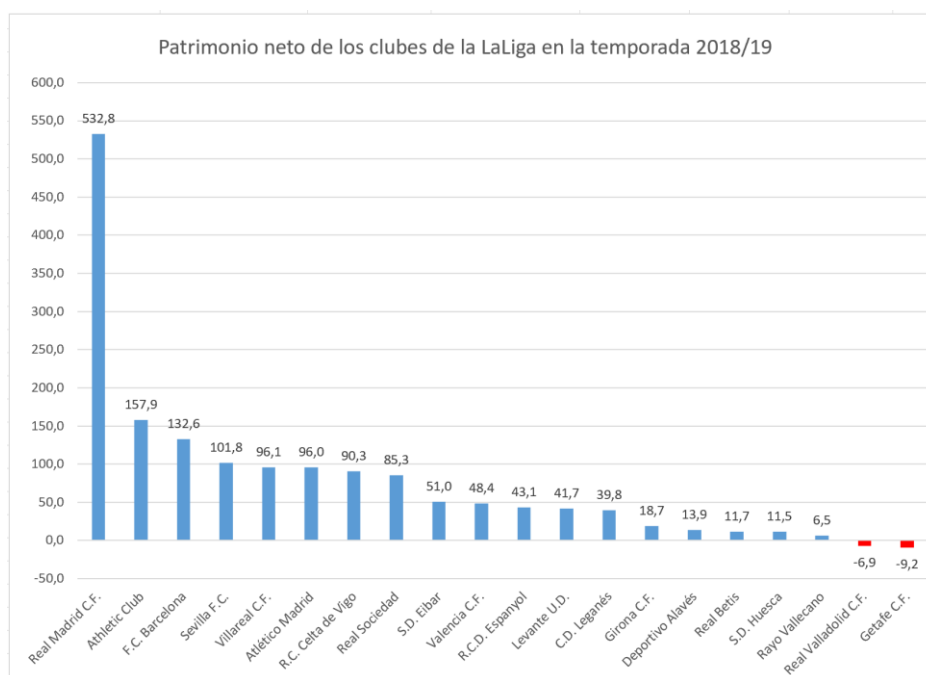
Al observar la Ilustración 4.9, se puede captar una cierta correlación entre el lugar de la clasificación de los clubes y su capacidad de realizar mayores inversiones. Aunque el Euro Getafe consiguió mejorar el resultado de muchos contrincantes con mayores posibilidades económicas, las 3 clases distinguidas se van ubicando en las posiciones esperadas.

Al analizar la subida del Activo señalada, en este periodo no se situó en mayor medida en los equipos con los 10 mayores Activos Totales, que subieron su media de 355,4 millones de € a 542 millones de € (un 52,51%). Sino que lo hizo en la media de los equipos con los 10 Activos Totales menores al pasar de 46,3 millones de euros a 71,95 millones de € (tan solo un 55,39 %).

En este hecho tuvo gran importancia el incremento provocado con el nuevo reparto de los derechos televisivos, la problemática es que la igualación en ese reparto ha llegado a su límite según declaraciones del director de Operaciones de La Liga, Pepe Guerra. Esto es debido a que el organismo regulador considera satisfactoria la diferencia actual de 3,5 veces más ingresos entre el equipo con mayor y menor cuota de ingresos televisivos derivados de LaLiga. Pero no se tiene en cuenta que los ingresos televisivos de los grandes equipos siguen creciendo por su plus obtenido en las competiciones europeas, de modo que en los próximos años la brecha volverá a crecer.

Asimismo, en la temporada 2018/19 los 5 equipos con mayor activo de LaLiga englobaban un 71,57 % de los totales de la competición. En este caso, se mantuvieron los 5 integrantes de este selecto club y en este periodo consiguieron conservar su porcentaje sobre los Activos Totales de la competición. Al situar la lupa sobre los 3 grandes equipos de España, su participación se situó en el del 56,64%, habiendo aumentado de nuevo.

Ilustración 4.9. Patrimonio Neto de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.

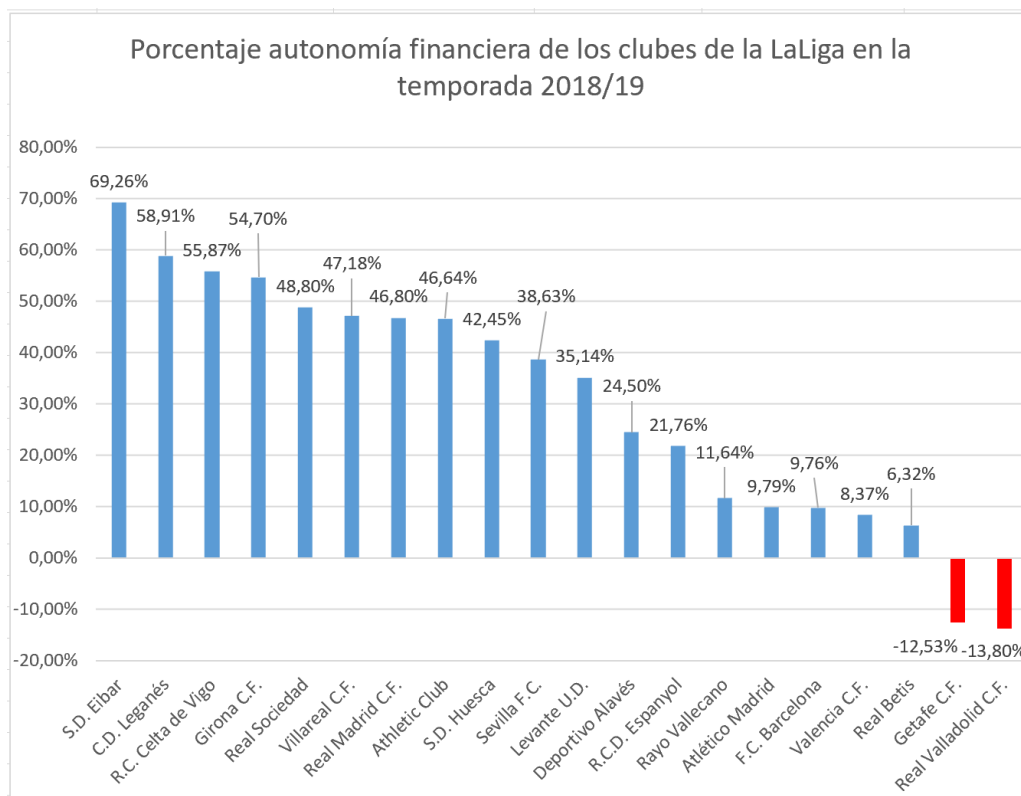


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes. *Datos en millones de €.*

En cuanto a la financiación propia de los clubes se incrementó en 548,7 millones de € en estos tres años. Este hecho llevo a situar la media de Patrimonio Neto de los equipos hasta los 78,15 millones de € en la temporada 2018/19, es decir, 28 millones más elevada que la media obtenida en la temporada 2015/16.

De nuevo al analizar el porcentaje de autonomía financiera entre los integrantes de LaLiga, se puede aprehender que los equipos modestos son mucho más eficientes a la hora aprovechar sus recursos. En este aspecto la Champions League de LaLiga era copada por: S.D. Eibar (encomiable el trabajo de esa directiva), C.D. Leganés, R.C. Celta de Vigo y Girona C.F.

Ilustración 4.10. Porcentaje de autonomía financiera de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.

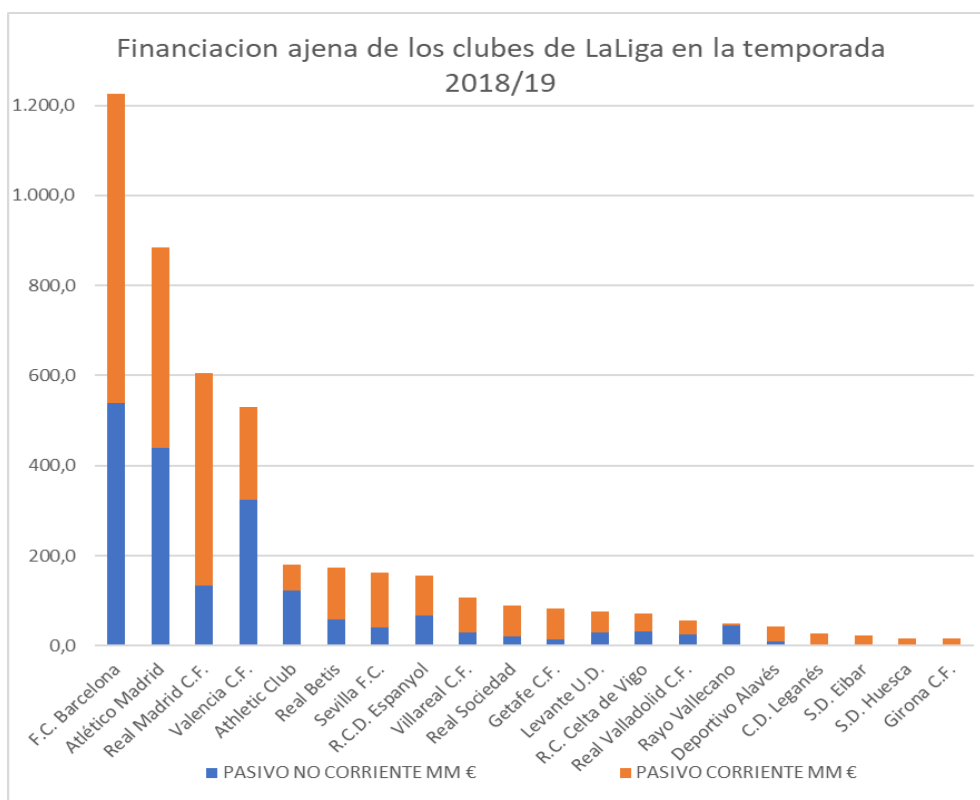


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes.

La cifra de clubes en quiebra técnica se vio disminuida en otra unidad hasta el número de 2 equipos (Getafe C.F. y Real Valladolid C.F.). En la actualidad el Getafe C.F. ha conseguido salir de esa situación contable gracias a los ingresos de su participación en la UEL. Y, en su caso, el Real Valladolid C.F. también lo consiguió gracias al aumento de ingresos que le supuso su permanencia las últimas temporadas en LaLiga.

El avance en el desendeudamiento de los clubes se estancó en este periodo, aunque sí que es cierto que la viabilidad económica del conjunto de los clubes mejoró al disminuir el peso del Pasivo Corriente hasta el 43,02%. Aún así, es necesario volver a señalar que los clubes de LaLiga deben seguir haciendo esfuerzos para disminuir tanto su endeudamiento en general, como en especial su alto peso de Pasivo Corriente. En caso contrario, ciertos clubes se verán abocados a penurias económicas ante las turbulencias financieras futuras, como le ha pasado al F.C. Barcelona ante la bajada de liquidez fruto del Covid-19.

Ilustración 4.11. Financiación Ajena de los clubes de LaLiga en la temporada 2018/19.

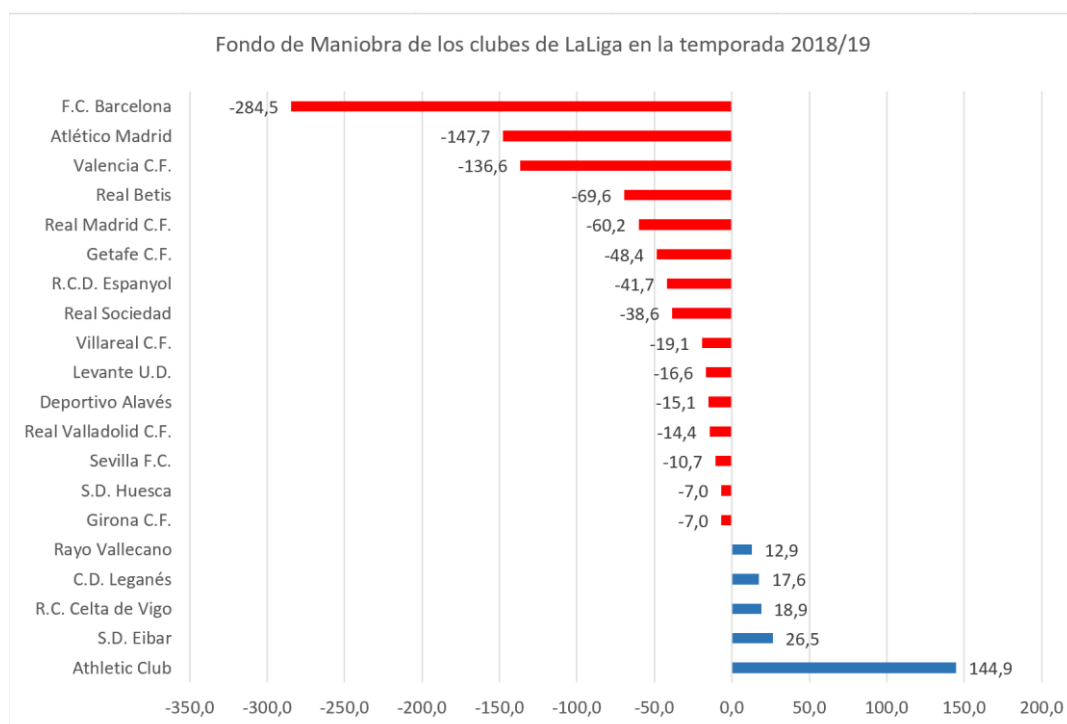


Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes. *Datos en millones de €.*

El caso del F.C. Barcelona con una financiación ajena de 1.226,39 millones de €, a la vez que un Fondo de Maniobra negativo de 284,47 millones de €, evidencia la doble vara de medir que permiten las reglas del Juego Limpio Financiero impuestas por LaLiga. A este equipo, top mundial, con una situación financiera, como poco preocupante, se le permitía, a su vez, realizar esa temporada un gasto en plantilla de 687,45 millones de €. De modo que, incluso antes de la llegada del Covid-19, los estados contables del equipo blaugrana mostraban claras señales de emergencia, pero parece ser que es más cómodo poner la lupa sobre las cuentas de equipos más pequeños.

Como hemos observado a lo largo del trabajo, los Fondos de Maniobras negativos son característicos de los clubes de LaLiga y en la temporada 2018/19 el 75% de los clubes se encontraban en dicha situación.

Ilustración 4.12. Fondo de Maniobra de los clubes de LaLiga en la temporada 2015/16.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes. *Datos en millones de €.*

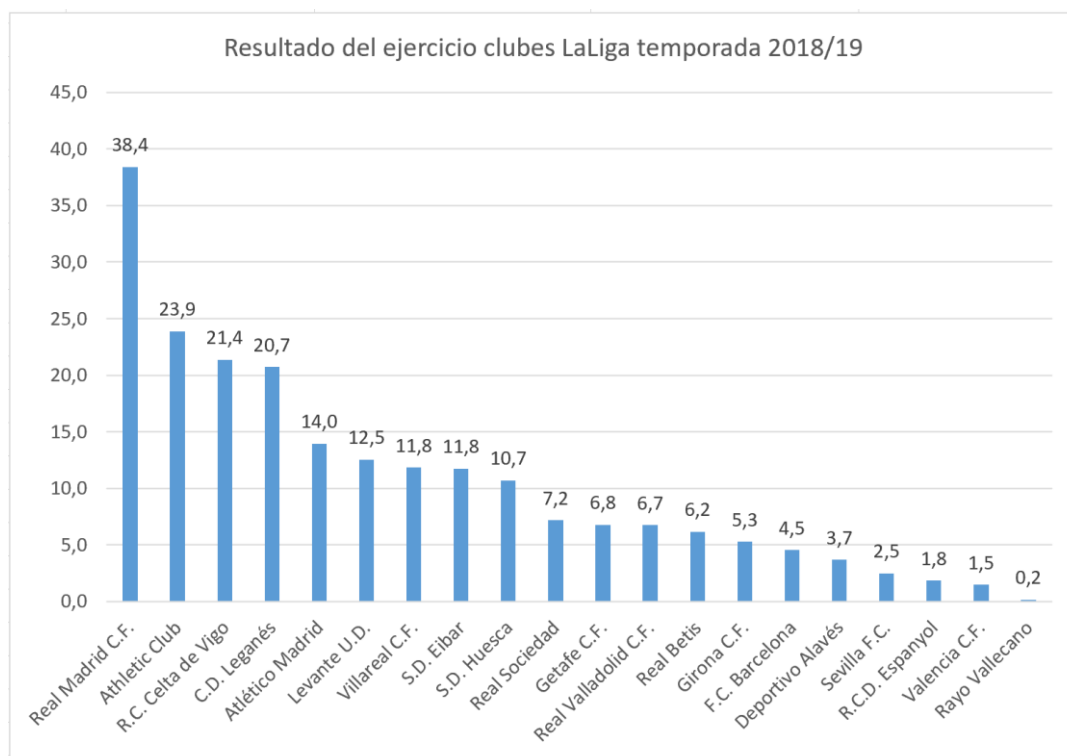
En este trienio LaLiga situó su Fondo de Maniobra negativo en los 696,3 millones de €, sufriendo un incremento del 4%. No es un dato positivo, pero teniendo en cuenta el incremento de su Cifra de Negocios en este periodo, así como de la práctica totalidad de las grandes cuentas de los estados contables, puede remarcarse que en conjunto es positivo. Así, al observar su porcentaje en comparación con el Activo Total, disminuyó desde el 16,7% hasta el 11,34%.

En la temporada 2018/19, los ingresos de explotación alcanzaron los 3.420,77 millones de €, mientras que los gastos de explotación se situaban en los 3.685,93 millones de € (véanse los Anexos 8 y 9). Es decir, LaLiga retornaba a las pérdidas de explotación con una cuantía de 265,16 millones de €.

Como final del análisis contable encontramos una noticia positiva, ya que el 100% de los clubes de LaLiga consiguieron obtener beneficios en la temporada 2018/19, con un total 211,39 millones de € (un 38,34% más que en la temporada 2015/16). Al analizar los datos se observa que la clave se encuentra en los resultados extraordinarios obtenidos por los equipos en los traspasos de jugadores, dado que lograron unos

beneficios de 616,43 millones de € frente a los 172,6 millones de € obtenidos tres años antes. Esta señal evidencia la inclinación en los últimos años de los clubes medios y modestos hacia una búsqueda de ingresos extras a través del traspaso de sus mejores jugadores, lo cual les hace distanciarse cada día más de los tres grandes que no requieren de esta vía (GAY DE LIÉBANA, 2017).

Ilustración 4.13. Resultado del ejercicio de los clubes LaLiga en la temporada 2018/19.



Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de CCAA de los clubes. *Datos en millones de €.*

En conclusión, como ya se evidenció en el anterior periodo analizado, las medidas económicas de LaLiga han contribuido al establecimiento de una mayor racionalidad en la gestión financiera de los grandes clubes, aunque las mejoras han perdido empuje y la situación económico-financiera se ha estabilizado. Quizás sean necesarias nuevas medidas que ayuden a estimular una mayor disminución del endeudamiento de los clubes. En cuanto al equilibrio competitivo, parece ser que en los próximos años LaLiga cada vez sufrirá una mayor distinción de clases, como resultado del agotamiento del efecto del nuevo reparto de los ingresos televisivos de LaLiga unido al empuje constante de los ingresos de las competiciones europeas para los más ricos (FRANK, 2018).

V. CONCLUSIONES.

Con el shock de la gran crisis financiera de 2008, el mundo del fútbol observó como un número elevado de clubes se había expuesto a situaciones financieras excesivamente arriesgadas, confiando en que la obtención de resultados deportivos positivos les permitiría soportarlas. Ante ello, en LaLiga el mecanismo del concurso de acreedores fue utilizado por numerosas entidades, por lo que el organismo supervisor, a la estela de la UEFA, decidió aplicar los principios del Juego Limpio Financiero para tratar de evitar la repetición futura de estas turbulencias económicas.

Entre las limitaciones destaca principalmente el cumplimiento del punto de equilibrio. Con estas medidas, unidas al incremento de la capacidad de facturación de los clubes de LaLiga, ha derivado en una mejora de la viabilidad económico-financiera actual de los clubes españoles a través de su adaptación a los ingresos actuales y la disminución de los pasivos.

Como muestra de ello se puede reseñar que el coeficiente de solvencia⁸ de LaLiga ha pasado de 1,09 a 1,34 entre las temporadas 2006/07 a la 2018/19. Es decir, por cada 1 € de deuda se ha conseguido aumentar en 0,25 € de activos para hacer frente a la misma. O que el número de equipos en quiebra técnica descendió de 4 a 2 en ese periodo. Pero debe indicarse que la mejora no ha sido uniforme, ya que hay equipos como la S.D. Eibar que consiguen situar su ratio de endeudamiento en 3,25; mientras que algunos de los clubes más poderosos, como el F.C. Barcelona o el Atlético de Madrid, sitúan su ratio en un escaso 1,11.

En esta mejora tiene gran importancia el incremento del Activo (es más del doble en la temporada 2018/19 respecto a la 2006/07), especialmente en el Inmovilizado Intangible que alberga los activos relacionados con los traspasos de los jugadores. De forma resumida el valor de esos activos se establece en función del valor de mercado fijado a través del precio acordado por su transferencia. De este modo la burbuja de los precios de los futbolistas ha derivado en un ascenso vertiginoso de esas partidas contables (y en las amortizaciones de los jugadores).

Este hecho se contrapone con la imposibilidad de activar como Inmovilizado Intangible a aquellos canteranos que consiguen asentarse en el primer equipo, ya que las normas

⁸ Ratio de solvencia = Activo Total/Pasivo Total

contables actuales no lo permiten. Con ello, se llega a la paradoja de que el jugador más valioso de la historia del F.C. Barcelona, Lionel Messi, nunca haya sido considerado contablemente como un activo capaz de generar rendimientos económicos futuros para este club (GAY DE LIÉBANA, 2015). En cambio, jugadores como Philippe Coutinho si estén en el Activo del F.C. Barcelona, no creo que nadie considere que se refleje correctamente la imagen fiel de este club con esa situación.

A su vez, por el lado de los ingresos, la revalorización de los jugadores en los últimos años ha implicado sustanciosos reconocimientos de beneficios en sus traspasos, que han sido claves en los resultados de ejercicio positivos de los últimos años. Como se muestra en la temporada 2018/19 con unos beneficios extraordinarios de los clubes de LaLiga de 616,43 millones de €, que permitían maquillar los 329,3 millones de € de pérdida en el resultado ordinario. Ante ello, hay que mostrarse cautelosos, dado que la burbuja de los traspasos puede verse sensiblemente afectada por un descenso de la facturación de los clubes por los efectos del Covid-19 y volver a los tan peligrosos déficits del pasado.

Con este temor se desembarca en el elemento clave de los ingresos del fútbol, los derechos televisivos. Con un rally envidiable en la última década, alentado por el incremento del interés en nuevos mercados, como sería el asiático, y en la comercialización centralizada de los derechos de LaLiga, lo que deriva en que para un gran número de los clubes su peso sobre la facturación total sea superior al 50%.

Sin embargo, con los efectos del Covid-19 se ha observado que en las renovaciones de los ciclos realizadas en el año 2020 las cifras se han empezado a estancar (DELOITTE, 2021). Así que los clubes deben mostrarse especialmente cautelosos, ya que como el principal manantial de ingresos comience a cerrarse, deberán tratar de encontrar nuevos nichos de mercados.

Como principal amenaza, podría aparecer la pérdida de interés entre la población joven por el fútbol en favor de nuevas fuentes de entretenimiento relacionadas con las nuevas tecnologías, como se observa en que la final de la UEL entre el Villarreal C.F. y el Manchester United tuvo una cuota de pantalla inferior a la obtenida por el youtuber español Ibai Llanos con su evento “La velada del año” (1,2 millones de espectadores frente a 1,5 millones de espectadores). Ya que, como fruto del encarecimiento de los derechos televisivos, el precio de los paquetes de fútbol para los aficionados se ha

elevado y este hecho puede derivar en la reducción del número de espectadores. Si a este elemento le unimos la aparición de numerosas fuentes de entretenimiento gratuitas, o con precios muy inferiores al fútbol, como sería *Twitch*, *Netflix* o *League of Legends*, las audiencias del mundo del fútbol pueden empezar a decaer.

Este hecho sería muy peligroso para la industria del fútbol, puesto que los Acuerdos Comerciales se verían también notablemente afectados. A menor repercusión, menores importes de los patrocinadores o colaboradores.

Pero los clubes han aprovechado la pandemia del Covid-19 para optimizar su posicionamiento en el mundo digital, ya sea con las colaboraciones de numerosos clubes con *youtubers*, como el Real Zaragoza con DjMariio, o un mejor posicionamiento en las redes sociales, donde los clubes como el F.C. Barcelona o el Real Madrid C.F. tienen más de 250 millones de seguidores (DELOITTE, 2021).

Este es un elemento esencial en el futuro de los clubes, puesto que la mejora de su canal digital les permitirá aumentar la identificación de sus aficionados, conllevando una mayor capacidad de monetización de estas entidades. A mi parecer los clubes deben centrar sus esfuerzos en los siguientes activos: (i) Mejoras de sus *eCommerces*, para aprovechar el gran volumen de tráfico que generan; (ii) Integración en las grandes competiciones de *eSports*, pasando de ser una amenaza a una oportunidad de diversificación del negocio (el PSG Talon, es una asociación vinculada al equipo parisino dentro del *League of Legends* [con audiencias cercanas a los 4 millones de personas en sus Mundiales]); y (iii) Realizaciones de colaboraciones únicas con sus patrocinadores, ya que los aficionados poseen una fuerte vinculación a sus equipos que les hace proclives a consumir esos productos (documentales internos de clubes en *Amazon Prime*) (DELOITTE, 2021).

Además con el auge del fútbol femenino los clubes han obtenido una nueva fuente de ingresos, antiguamente las indumentarias de estas secciones eran iguales a las masculinas, pero con el incremento del interés mediático los equipos han comenzado a introducir patrocinadores exclusivos de las mismas y de sus derechos televisivos. Traduciéndose en un nuevo nicho que, a su vez, permite atraer a nuevos posibles aficionados al deporte rey. (DELOITTE, 2021).

Aunque pudiera parecer que sobre el negocio del fútbol se pueden cernir ciertos peligros, la verdad es que considero que sus actores son grandes maestros del entretenimiento y los negocios, de modo que conseguirán seguir mejorando sus cifras facturadoras a través del aprovechamiento de estos nuevos nichos tecnológicos. Lo que, unido a los controles económicos ampliamente analizados, hace que al negocio del fútbol aún le queden años por delante.

Para concluir, como aficionado de un club modesto como el Real Zaragoza, el gran problema que observó al devenir del fútbol es que la mayor baza de igualación de medios entre los clubes ya fue utilizada con el reparto “más equitativo” de los ingresos televisivos de LaLiga. Pero esta medida ya se ha agotado al alcanzarse los objetivos fijados desde LaLiga. En adelante, el privilegio de participar en las competiciones europeas, a lo que se suma las mayores dimensiones de aficionados de los grandes clubes, provocarán una brecha en los Acuerdos Comerciales cada vez mayor. Con todo ello, se acabará derivando en una desigualdad competitiva de tal dimensión...que cada año todo será más previsible.

BIBLIOGRAFÍA

Artículos y libros.

BARAJAS, A.; CASTRO-LIMERES, O., Y GASPARETTO, T. (2017). «Application of MCDA to evaluate financial fair play and financial stability in European football clubs», *Journal of Sports Economics & Management*, 7(3), pp. 143-164.

BARAJAS, A. Y RODRÍGUEZ, P. (2010): «Spanish football clubs' finances: crisis and player salaries». *International Journal of Sport Finance*, 5(1), pp. 52-66.

BIRKHAUSER, S.; KASERER, C., & D. URBAN (2017), «Did UEFA's financial fair play harm competition in European football leagues?», *Review of Managerial Science*. Pp. 1-33.

BRUNKHORST, J. P., & FENN, A. J. (2010). «Profit Maximization in The National Football League». *The Journal of Applied Business Research*, pp. 45-58.

BUDZINSKI, O. (2014). «The competition economics of financial fair play». *Ilmenau Economics Discussion Papers*, No.85.

BUENO CAMPOS, E., CRUZ ROCHE, I. y DURAN HERRERA, J.J. (1992). «Economía de la Empresa. Análisis de las decisiones empresariales». Pirámide, Madrid, 15ª edición, pp. 1-13.

CAÑIZARES RIVAS, EVA, «La venta de derechos audiovisuales y la compleja aplicación al fútbol del derecho de la competencia», *Derechos del fútbol: Presente y futuro*, 2016, 1º Edición, Reus, España.

CARMICHAEL, F., & THOMAS, D. (2014). «Team performance: production and efficiency in football». In J. Goddard & P. Sloane (Eds.), *Handbook on the Economics of Professional Football* (pp. 143–165).

FRANCK, E. (2014). «Financial fair play in European club football: What is it all about?» *International Journal of Sports Finance*, 9, 193–217.

FRANCK, E. (2018), «European club football after "five treatments" with Financial Fair Playtime for an assessment», *UZH Business Working Paper* (377).

GALLAGHER, R. & QUINN, B. (2019). «Regulatory Own Goals: The Unintended Consequences of Economic Regulation in Professional Football». *European Sport Management Quarterly*. 20(3), pp.1-20.

GARBAYO BLANCH, J.P. Y CERDA LABANDA, D. (2015). «Normativa de control económico de los clubs de fútbol como posible restricción de la libertad de competencia», *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento* 2015, nº 47, abril- junio, pp. 167-195

GARCIA-DEL-BARRO, P., & SZYMANSKI, S. (2006). «Goal! Profit maximization and win maximization in football leagues». *International Association of Sports Economists*.

GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J. M. (2020). «Las finanzas del fútbol, de los clubes top 20 a las 5 grandes ligas europeas». Recuperado el 1 de marzo de 2021 de: <https://accid.org/wp-content/uploads/2020/03/LAS-FINANZAS-DEL-F%C3%9ATBOL.pdf>

GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J. M. (2017). «Las finanzas de las cinco grandes ligas europeas: Estudio económico y financiero de la temporada 2015/16 y evolución de las finanzas de las Grandes Ligas europeas de la temporada 2009/10 a la 2015/16». Recuperado el 10 de febrero de 2021 de: [http://www.accid.org/documents/ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO 5 GRANDES LIGAS. JMGay de Liebana. 6 SEPTIEMBRE 2017.pdf](http://www.accid.org/documents/ANALISIS_ECONOMICO-FINANCIERO_5_GRANDES_LIGAS.JMGay%20de%20Liebana.6%20SEPTIEMBRE%202017.pdf)

GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J. M. (2015). «Las cuentas del Barça: cuestión de principios». *Revista de Contabilidad y Dirección*. Vol. 20, año 2015, pp. 145-170.

GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J. M. (2009). «Fútbol & Finanzas: la economía de la Liga de las estrellas (I). Radiografía patrimonial y financiera del fútbol español (Temporada 2006/07)». *Partida doble*, (209), pp. 62-89.

GIMENO BEVIÁ, J. (2016). *Problemas actuales de la corrupción en el fútbol: aspectos penales y procesales*. *Revista Aranzadi Doctrinal num. 5/2016 parte Estudios*. pp. 225-244.

KÉSENNE, S. (2010). «The financial situation of the Belgian ‘Jupiler League’: Are players overpaid in a win-maximization league?» *International Journal of Sport Finance*, 2010, vol. 5, issue 1, pp. 67-71.

LAGO, U., BARONCELLI, A., & SZYMANSKI, S. (2004). «Il business del calcio: successi sportivi e rovesci finanziari». Milano: Egea.

LAGO U, SIMMONS R, SZYMANSKI S. (2006). «The Financial Crisis in European Football: An Introduction». *Journal of Sports Economics*. 2006;7, pp. 3-12.

MÜLLER, J. C., LAMMERT, J., & HOVEMANN, G. (2012). «The financial fair play regulations of UEFA: An adequate concept to ensure the long-term viability and sustainability of European club football?» *International Journal of Sports Finance*, 7, pp. 117–140.

NALBANTIS, G. & T. PAWŁOWSKI (2017), «The Demand for International Football Telecasts in the United States», Palgrave, Londres.

PEETERS, T., & SZYMANSKI, S. (2014). «Financial fair play in European football». *Economic Policy*, 29, pp. 343–390.

REY, A. Y SANTELLI, F. (2017); «The Relationship between Financial Ratios and Sporting Performance in Italy’s Serie A», *International Journal of Business and Management*; Vol. 12, No. 12; 2017, pp. 53-63.

RICO LLOPIS, M. Y PUIG BLANCO, F. (2015). «¿Por qué superan los concursos de acreedores los clubes de fútbol profesionales españoles?». *Universia Business Review*, N° 48, 2015, págs. 52-85.

SÁNCHEZ, L. C., BARAJAS, Á., & SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, P. (2019). «Finanzas del deporte: Fuentes de ingreso y regulación financiera en el fútbol europeo». *Papeles De Economía Española*, (159), 200-222.

SIMMONS. R. Y BERRI, D. (2019). «Los mercados de trabajo en el deporte de equipo profesional». *Papeles De Economía Española*, N.º 159, pp. 148-164.

SLOANE P. (1971). «The economics of professional football: The football clubs as a utility maximizers». *Scottish Journal of Political Economy* 17, pp 121-146.

SZYMANSKI S. y KUYPES T. (1999). «Winners and Losers: The Business Strategy of football». *Penguin. Harmondsworth*.

SZYMANSKI, S. (2014). «Fair is Foul: A Critical Analysis of UEFA Financial Fair Play». *International Journal of Sports Finance*, 9, pp. 218–229.

HOEHN, T., & SZYMANSKI, S. (1999). The Americanization of European Football. *Economic Policy*, 203-240.

Informes de instituciones privadas y públicas.

CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES (2020). *Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019*. Recuperado el 21 de marzo de 2021: <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2020-07/Balance%20situaci%C3%B3n%20F%C3%A9TBOL%201999-2019.pdf>

DELOITTE (2020a). *Football Money League 2020*. Sports Business Group. Enero 2020. Recuperado el 15 de marzo de 2021: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-deloitte-football-money-league-2020.pdf>

DELOITTE (2020b). *Annual Review of Football Finance 2020*. Sports Business Group. Junio 2020. Recuperado el 3 de abril de 2021: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2020.pdf>

DELOITTE (2021). *Football Money League 2021*. Sports Business Group. Enero 2021. Recuperado el 15 de marzo de 2021: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-deloitte-football-money-league-2021.pdf>

LALIGA (2017). *El mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español: De la responsabilidad financiera a la responsabilidad social*. Recuperado el 30 de abril de 2021: <https://files.laliga.es/pdf-hd/fundacion/mapa-rsc.pdf>

LALIGA (2019). *Reparto de los ingresos audiovisuales de la Temporada 2019/2020 en cumplimiento de las obligaciones de información previstas en el Real Decreto-ley 5/2015*. Recuperado el 2 de mayo de 2021:

<https://assets.laliga.com/assets/2020/12/18/originals/8f9e7f3be7893f227d0aa5589ffb9681.pdf>

LALIGA (2020). *Informe de Responsabilidad Corporativa de LaLiga*. Recuperado el 30 de abril de 2021: <https://assets.laliga.com/assets/2020/10/07/originals/8de5a1d2d2f50b0eee6861c46a58b2ff.pdf>

LALIGA (2021). *Límite de Coste de la Plantilla Deportiva para la temporada 2020/2021*. Recuperado el 18 de abril de 2021: <https://assets.laliga.com/assets/2021/03/02/xlarge/c92df3a39090c9403691cdd277f10ed6.jpeg>

UEFA (2018a). *Sistema de distribución de ingresos de las competiciones de clubes UEFA 2018/19*. Recuperado el 2 de mayo de 2021: <https://es.uefa.com/insideuefa/stakeholders/news/0246-0f8e610271e6-f9536d7edc32-1000--sistema-de-distribucion-de-ingresos-de-las-competiciones-de-clu/>

UEFA (2019). *Uefa Club Licensing and Financial Fair Play. Compliance and Investigation Activity Report 2017-19*. Recuperado el 17 de abril de 2021: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/Clublicensing/02/63/75/26/2637526_DOWNLOAD.pdf

Normativa de instituciones privadas y públicas.

LALIGA. *Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional*. Recuperado el 15 de marzo de 2021: <https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/b9314591e0726340127ba1420a92713a.pdf>

LALIGA. *Normas de elaboración de Presupuestos de Clubes y SADs*. Recuperado el 14 de abril de 2021: <https://assets.laliga.com/assets/2020/09/08/originals/01b1d378ccab3a13126056e97c9da825.pdf>

LALIGA. *Reglamento General de LaLiga Nacional de Fútbol Profesional*. Recuperado el 5 de abril de 2021:

<https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/80f0a96624c7a9a5df2ff048066a6489.pdf>

Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Boletín Oficial del Estado, núm. 249, de 17 de octubre de 1990, páginas 30397 a 30411.

RFEF (2020). *Reglamento RFEF de Licencia de Clubes para Competiciones UEFA - Temporada 2020/2021*. Recuperado el 17 de abril de 2021: https://www.rfef.es/sites/default/files/pdf/v2_reglamento_licencia_uefa_-_edicion_2019-temp_2020-2021_vfinal.pdf

UEFA (2018b). *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations. Edition 2018*. Recuperado el 2 de abril de 2021: <https://documents.uefa.com/v/u/MFxeqLNKelkYyh5JSafuhg>

UEFA (2020). *Addendum to the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations (Edition 2018)*. Recuperado el 2 de abril de 2021: https://documents.uefa.com/v/u/eFK8sgQ4nyUV_L29wIcktQ

Informes de equipos de fútbol.

ATHLETIC CLUB DE BILBAO (2019). *Cuentas anuales al 30 de junio de 2019*. Recuperado de: <https://cms.athletic-club.eus/uploads/2019/12/Cuentas19.pdf>

ATHLETIC CLUB DE BILBAO (2020). *Memoria oficial 2019-2020*. Recuperado de: <https://athletic-club--c.eu37.content.force.com/servlet/servlet.EmailAttachmentDownload?q=q0IXvRhxaMIS2wWymvB3tzRNN2dYB6RN9o2E3msCbMX3T9xkNfvG6PD4lhNMo6NEm2zrWfh3h1VVIMFI4SWRZw%3D%3D>

CLUB ATLÉTICO DE MADRID, S.A.D. (2019). *Cuentas anuales al 30 de junio de 2019*. Recuperado de: https://www.atleticodemadrid.com/files/cuentas_anuales_1819.pdf

CLUB ATLÉTICO OSASUNA (2020). *Informe Económico-Financiero del C.A. OSASUNA a 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://files.proyocclubes.com/osasuna/202012/29212713informe-econ--mico-junta-31-12-20-final.pdf>

CLUB DEPORTIVO LEGANÉS, S.A.D. (2020). *Cuentas Anuales del Ejercicio de 30 de junio de 2020, junto con el Informe de Auditoría*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/leganes/202012/031034322020cd-legane--s--informe-y-ccaa.pdf>

DEPORTIVO ALAVÉS, S.A.D. (2020). *Cuentas Anuales e Informe de Gestión correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/alaves/202103/081322223.-informe-auditoria -ccaa-dep.-alave--s-2019-20.pdf>

FUTBOL CLUB BARCELONA (2020). *Memoria Económica 2019/20*. Recuperado de: https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2021/01/21/a17efd45-16f8-4c80-aeac-9028bdf3eeee/BALANC ECONOMIC CAS compressed.pdf?_ga=2.183330022.1988115434.1617473810-1619479377.1617473810

GETAFE C.F., S.A.D. (2020). *Informe de auditoría independiente de cuentas anuales correspondiente al ejercicio terminado al 30 de junio de 2020*. Recuperado de: http://www.getafecf.com/Portals/0/Downloads/Temp_19_20_Auditoria_Informe_CCA_A.pdf

GIRONA FUTBOL CLUB, S.A.D. (2019). *Informe de Auditoría de cuentas anuales emitido por un auditor independiente del ejercicio 2018-2019*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/girona/202002/05132354infut-ccaa-2018-2019--signat--oct.19-.pdf>

LEVANTE UNIÓN DEPORTIVA, S.A.D. (2020). *Cuentas anuales correspondientes al Ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: https://www.levantead.com/pdf/cuentas_anuales/cuentas_anuales_1920.pdf

REAL BETIS BALOMPIÉ, S.A.D. (2019). *Cuentas anuales correspondientes al Ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2019*. Recuperado de: https://www.realbetisbalompie.es/media/files/rbetis/files/47.48.-memoria_ecca+inf_gesti%C3%B3n_18-19.pdf

REAL BETIS BALOMPIÉ, S.A.D. (2020). *Cuentas anuales correspondientes al Ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de:

https://www.realbetisbalompie.es/media/files/rbetis/pdf/cuentas_anuales_e_informe_de_gestion_rbb.pdf

REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES (2020). *Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al Ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://rccelta.es/app/uploads/2020/12/Grupo-RCCelta.-CCAA-e-inf-auditoria-19-20maq.pdf>

REAL MADRID CLUB DE FUTBOL (2020). *Informe Económico 2019/20*. Recuperado de: <https://www.realmadrid.com/media/document/informe-economico-2019-2020.pdf>

REAL SOCIEDAD DE FÚTBOL, S.A.D. (2020). *Cuentas anuales correspondientes al Ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://cdn.realsociedad.eus//Uploads/CntDetalles/258/1/c879ab1c-20f0-4807-9f9c-10fd996959de.pdf>

RAYO VALLECANO DE MADRID, S.A.D. (2016). *Informe de Auditoría de cuentas anuales referidas al ejercicio cerrado a 30 de junio de 2016*. Recuperado de: <http://www.rayovallecano.es/club/ley-de-transparencia/cuentas-anuales-e-informe-de-auditoria>

REAL VALLADOLID CLUB DE FÚTBOL, S.A.D. (2020). *Cuentas Anuales e Informe de Gestión correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/valladolid/202104/05183335ccaa-real-valladolid-19-20.pdf>

REAL ZARAGOZA, S.A.D. (2020). *Cuentas anuales al 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://www.realzaragoza.com/file/30850/download?token=wQKTzKYx>

REAL ZARAGOZA, S.A.D. (2016). *Informe Anual 2016*. Recuperado de: https://www.realzaragoza.com/sites/desarrollo.realzaragoza.com/files/fckfiles/memoria_RZ_15-16_pdf.pdf

REIAL CLUB DEPORTIU ESPANYOL DE BARCELONA, S.A.D. (2020). *Cuentas Anuales del Ejercicio de 30 de junio de 2020*. Recuperado de: https://www.rcdespanyol.com/pdf/2020/transparencia/CUENTAS_ANUALES.pdf

SEVILLA FÚTBOL CLUB, S.A.D. (2020) *Cuentas Anuales e Informe de Gestión correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado en: https://www.sevillafc.es/sites/default/files/documents/CUENTAS%20ANUALES_2020.pdf

SOCIEDAD DEPORTIVA EIBAR, S.A.D. (2020). *Cuentas Anuales e Informe de Gestión correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/eibar/202011/01082342informesdeportiva-eibar-30.06.2020pdf.pdf>

SOCIEDAD DEPORTIVA HUESCA, S.A.D. (2020). *Informe de Auditoría de cuentas anuales emitido por un auditor independiente referidas al ejercicio cerrado a 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/huesca/202101/27140109cuentas-anuales-e-informe-de-auditor--a-sdhuesca--s.a.d.-30.06.2020red.pdf>

SOCIEDAD DEPORTIVA HUESCA, S.A.D. (2016). *Informe de Auditoría de cuentas anuales emitido por un auditor independiente referidas al ejercicio cerrado a 30 de junio de 2016*. Recuperado de: <https://files.proyectoclubes.com/huesca/201612/14170701cuentas-anuales-e-informe-auditor--a-sd-huesca-30-06-2016f.pdf>

VALENCIA CLUB DE FÚTBOL, S.A.D. (2020). y sociedades dependientes. *Cuentas Anuales e Informe de Gestión correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: http://seguro.valenciacf.com/bd/archivos/GRUPO_ccaa_2019_2020.pdf

VILLAREAL CLUB DE FÚTBOL, S.A.D. (2018). *Estados Financieros correspondientes al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2020*. Recuperado de: <https://villarrealcf.es/images/el-club/transparencia/3.a.v%20CCAA%20Villarreal.pdf>

Noticias de medios de comunicación.

AS (2021, 20 de abril). *Hemos perdido 400 millones*. Recuperado el 2 de mayo de 2021: https://as.com/futbol/2021/04/19/primera/1618860014_823408.html

AS (2020, 1 de noviembre). *Casi 4 millones de personas de pico en la final de los Worlds 2020*. Recuperado el 28 de mayo de 2021: https://esports.as.com/worlds-2020/millones-personas-pico-final-Worlds_0_1406259363.html

EL CONFIDENCIAL (2021, 27 de mayo). *Una velada de boxeo entre 'youtubers' supera en audiencia a la final de la Europa League*. Recuperado el 28 de mayo de 2021: https://www.elconfidencial.com/deportes/2021-05-27/ibai-llanos-velada-boxeo-europa-league-villarreal_3102163/#:~:text=En%20la%20comparaci%C3%B3n%20entre%20el,millones%20de%20visualizaciones%20en%20unas

EL PERIÓDICO DE ARAGÓN. VÁLERO, S. (2020, 16 de diciembre). *Varapalo en el límite salarial*. Recuperado el 30 de abril de 2021: <https://www.elperiodicodearagon.com/real-zaragoza/2020/12/16/varapalo-limite-salarial-46476694.html>

EXPANSIÓN. GARCÍA ARANDA, J. F. (2017, 5 de septiembre). *La venta centralizada de derechos de televisión: ¿un caso de éxito para aplicar a otros ámbitos?* Recuperado el 2 de mayo de 2021: <https://hayderecho.expansion.com/2017/09/05/la-venta-centralizada-de-derechos-de-television-un-caso-de-exito-para-aplicar-a-otros-ambitos/>

HERALDO DE ARAGÓN (2020, 31 de enero). *El youtuber DjMaRiiO encandila a La Romareda*. Recuperado el 28 de mayo de 2021: <https://www.heraldo.es/noticias/deportes/futbol/real-zaragoza/2020/01/31/el-youtuber-djmario-encandila-a-la-romareda-1356266.html>

MARCA. SUÁREZ, I. (2013, 22 de mayo). *La RFEF desestima el recurso del Rayo para jugar en Europa*. Recuperado el 17 de abril de 2021. <https://www.marca.com/2013/05/22/futbol/equipos/rayo/1369208299.html>

MARCA. FERNÁNDEZ, J. (2019, 5 de septiembre). *El Málaga culpa a LaLiga de la no inscripción de Okazaki y José Rodríguez*. Recuperado el 11 de abril de 2021: <https://www.marca.com/futbol/malaga/2019/09/05/5d715c9de2704ee41d8b45a5.html>

MARCA. YORDI, J. (2019, 18 de diciembre). *Abanca salva el futuro del Dépor*. Recuperado el 3 de mayo de 2021: <https://www.marca.com/futbol/deportivo/2019/12/18/5df9fa4046163f90038b460d.html>

MUNDO DEPORTIVO. (2017, 14 de septiembre). *El precio final de la construcción del Wanda Metropolitano*. Recuperado el 3 de mayo de 2021: <https://www.mundodeportivo.com/futbol/atletico-madrid/20170914/431274479509/precio-final-wanda-metropolitano-estadio-atletico-madrid.html>

LA INFORMACIÓN. PÉREZ, B. (2019, 13 de diciembre). *Tebas 'blinda' los ingresos televisivos de los grandes y descarta el modelo Premier*. Recuperado el 26 de abril de 2021: <https://www.lainformacion.com/espana/tebas-blinda-ingresos-televisivos-grandes-clubes-descarta-modelo-premier/6527557/>

LA RAZÓN. TOGORES, L. E. (2021, 16 de enero). *Cuando Franco salvó al Barça de la quiebra y de desaparecer*. Recuperado el 20 de marzo de 2021: <https://www.larazon.es/cultura/20210117/iictyaywxza3dcup4rg5tr4smq.html>

ANEXOS

Anexo 1. Ingresos de explotación de las 5 grandes ligas europeas de la temporada 2010/2011 a 2018/2019

	2010 - 2011	2011 - 2012	2012- 2013	2013 - 2014	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019
Premier League	2,535	2,923	3,088	3,887	4,441	4,858	5,3	5,4	5,9
LaLiga	1,723	1,814	1,877	1,923	2,051	2,511	2,9	3	3,4
Ligue 1	1,059	1,158	1,299	1,497	1,418	1,486	1,6	1,7	1,9
Serie A	1,572	1,671	1,724	1,72	1,72	1,918	2,1	2,2	2,5
Bundesliga	1,746	1,872	2,018	2,275	2,392	2,712	2,8	3,2	3,3
Total	8,635	9,438	10,006	11,302	12,022	13,485	14,7	15,5	17

(*) Datos en miles de millones de €.

(**) Elaboración propia con datos extraídos de (DELOITTE, 2020b) y (GAY DE LIÉBANA, 2017)

Anexo 2. Ingresos de explotación de LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.

	Matchday	Acuerdos Comerciales	Derechos Televisivos	TOTAL	EVOLUCIÓN
1999-2000	183.215.615,14	91.814.870,64	190.865.090,98	465.895.576,76	
2000-2001	188.754.058,18	93.102.295,39	193.580.904,74	475.437.258,31	2,05%
2001-2002	178.788.806,56	110.064.094,40	193.580.904,74	482.433.805,70	1,47%
2002-2003	235.484.996,89	107.419.779,15	228.657.488,55	571.562.264,59	18,47%
2003-2004	256.411.107,35	174.906.758,10	277.330.837,59	708.648.703,04	23,98%
2004-2005	288.960.015,37	213.657.258,22	275.750.888,43	778.368.162,02	9,84%
2005-2006	330.458.647,30	246.893.902,93	317.983.444,27	895.335.994,50	15,03%
2006-2007	366.340.358,27	284.812.323,06	395.966.537,75	1.047.119.219,08	16,95%
2007-2008	407.325.595,69	275.854.164,91	390.025.858,97	1.073.205.619,57	2,49%
2008-2009	417.555.192,52	328.640.047,51	477.185.128,23	1.223.380.368,26	13,99%
2009-2010	487.946.350,03	339.181.331,05	479.468.419,47	1.306.596.100,55	6,80%
2010-2011	478.439.984,58	363.872.726,84	540.805.508,03	1.383.118.219,45	5,86%
2011-2012	524.992.946,37	385.207.156,73	576.944.529,91	1.487.144.633,01	7,52%
2012-2013	496.559.830,22	386.120.168,07	654.998.979,63	1.537.678.977,92	3,40%
2013-2014	568.700.419,99	399.040.945,02	696.185.647,95	1.663.927.012,96	8,21%
2014-2015	565.852.704,92	538.113.390,17	689.813.910,09	1.793.780.005,18	7,80%
2015-2016	707.396.376,68	609.102.302,31	828.003.654,32	2.144.502.333,31	19,55%
2016-2017	712.427.139,90	661.404.513,93	1.083.478.608,75	2.457.310.262,58	14,59%
2017-2018	768.154.670,09	864.393.580,33	1.254.674.960,38	2.887.223.210,80	17,50%
2018-2019	876.076.904,78	840.065.943,33	1.563.548.281,87	3.279.691.129,98	13,59%

(*) Datos en €.

(**) Elaboración propia con datos extraídos de Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019. CSD (2020).

Anexo 3. Evolución del porcentaje de los diferentes tipos de ingresos de explotación de LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.

	Matchday	Acuerdos Comerciales	Derechos Televisivos
1999-2000	39,33%	19,71%	40,97%
2000-2001	39,70%	19,58%	40,72%
2001-2002	37,06%	22,81%	40,13%
2002-2003	41,20%	18,79%	40,01%
2003-2004	36,18%	24,68%	39,14%
2004-2005	37,12%	27,45%	35,43%
2005-2006	36,91%	27,58%	35,52%
2006-2007	34,99%	27,20%	37,81%
2007-2008	37,95%	25,70%	36,34%
2008-2009	34,13%	26,86%	39,01%
2009-2010	37,34%	25,96%	36,70%
2010-2011	34,59%	26,31%	39,10%
2011-2012	35,30%	25,90%	38,80%
2012-2013	32,29%	25,11%	42,60%
2013-2014	34,18%	23,98%	41,84%
2014-2015	31,55%	30,00%	38,46%
2015-2016	32,99%	28,40%	38,61%
2016-2017	28,99%	26,92%	44,09%
2017-2018	26,61%	29,94%	43,46%
2018-2019	26,71%	25,61%	47,67%

(*) Elaboración propia con datos extraídos de Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019. CSD (2020).

Anexo 4. Balance resumido de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2015/2016.

Temporada 2015/16	ACTIVO NO CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO TOTAL	PATRIMONIO NETO	PASIVO NO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	PASIVO TOTAL	FONDO MANIOBRA
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
F.C. Barcelona	412,6	133,9	546,5	97,3	41,6	407,6	546,5	-273,70
Real Madrid C.F.	705,3	339,9	1.045,1	442,2	177,4	425,5	1.045,1	-85,60
Atlético Madrid	369,0	248,4	617,4	26,0	179,6	411,7	617,4	-163,30
Villareal C.F.	84,4	81,9	166,3	84,0	24,2	58,1	166,3	23,80
Athletic Club	88,6	91,3	179,9	111,9	6,6	61,4	179,9	29,90
R.C. Celta de Vigo	57,5	20,8	78,3	36,0	22,4	19,9	78,3	0,90
Sevilla F.C.	86,6	67,3	153,9	53,5	23,5	77,0	153,9	-9,70
Malaga C.F.	51,8	22,5	74,3	18,7	14,3	41,4	74,3	-18,90
Real Sociedad	73,3	32,6	105,9	51,9	20,0	34,0	105,9	-1,40
Real Betis	40,9	12,3	53,2	6,8	13,9	32,4	53,2	-20,10
U.D. Las Palmas	41,6	5,6	47,2	11,0	21,2	15,0	47,2	-9,40
Valencia C.F.	456,3	30,8	487,1	110,5	288,6	88,1	487,1	-57,30
R.C.D. Espanyol	140,6	33,2	173,8	30,5	62,9	80,4	173,8	-47,20
S.D. Eibar	9,6	13,5	23,0	14,4	0,2	8,4	23,0	5,10
R.C.D. La Coruña	18,6	12,8	31,4	-83,5	94,5	20,4	31,4	-7,60
Granada C.F.	35,2	28,6	63,8	7,4	28,1	28,3	63,8	0,30
Real Sporting de Gijón	10,7	5,7	16,4	-14,4	8,1	22,7	16,4	-17,00
Rayo Vallecano	38,1	18,2	56,3	6,5	44,5	5,2	56,3	13,00
Getafe C.F.	14,0	12,2	26,2	-18,1	9,4	34,8	26,2	-22,60
Levante U.D.	64,8	6,2	71,0	22,3	33,8	14,9	71,0	-8,70
TOTAL	2.799,5	1.217,7	4.017,0	1.014,9	1.114,8	1.887,2	4.017,0	-669,50
MEDIA	140,0	60,9	200,9	50,7	55,7	94,4	200,9	-33,48

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017).

Anexo 5. Cuentas de Explotación de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2015/2016.

Temporada 2015/16	TV	MK + OTROS INGRESOS	MATCHDAY	INGRESOS EXPLOTACIÓN	GASTOS PERSONAL	AMORTIZACIÓN JUGADORES	OTROS GASTOS	GASTOS EXPLOTACIÓN	RESULTADO EXPLOTACIÓN
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
F.C. Barcelona	168,1	323,4	128,6	620,1	371,7	59,7	168,3	599,8	20,4
Real Madrid C.F.	167,6	212,6	239,8	619,9	306,9	98,9	174,8	580,5	39,4
Atlético Madrid	68,7	54,1	110,5	233,3	137,3	45,1	43,4	225,8	7,5
Villareal C.F.	41,9	12,5	21,6	75,9	54,6	18,6	18,4	91,6	-15,7
Athletic Club	51,7	14,4	48,9	115,1	68,9	5,8	19,2	93,8	21,3
R.C. Celta de Vigo	33,2	6,5	8,1	47,8	27,2	5,1	10,0	42,3	5,5
Sevilla F.C.	38,1	26,4	56,0	120,5	87,2	18,2	31,5	136,9	-16,4
Malaga C.F.	38,2	8,4	7,5	54,2	36,7	4,1	20,1	60,9	-6,7
Real Sociedad	41,7	10,4	9,8	61,9	40,5	8,5	23,7	72,7	-10,8
Real Betis	34,4	7,9	9,8	52,2	37,6	5,5	14,6	57,7	-5,6
U.D. Las Palmas	28,1	6,3	10,5	44,9	17,9	2,0	17,7	37,6	7,3
Valencia C.F.	48,0	23,4	47,6	119,0	77,7	46,4	27,3	151,4	-32,4
R.C.D. Espanyol	24,2	21,9	21,6	67,7	29,1	3,5	28,2	60,8	6,9
S.D. Eibar	27,3	3,4	1,4	32,0	16,1	0,4	6,5	23,0	9,0
R.C.D. La Coruña	18,0	16,2	7,2	41,4	20,1	0,8	11,9	32,8	8,6
Granada C.F.	21,0	17,3	4,8	43,1	24,1	3,2	15,7	43,0	0,1
Real Sporting de Gijon	28,9	4,3	8,1	41,4	20,5	0,0	9,6	30,1	11,3
Rayo Vallecano	20,4	18,0	3,0	41,5	16,4	0,8	10,3	27,4	14,0
Getafe C.F.	23,0	13,7	2,2	39,0	18,0	0,7	9,5	28,2	10,8
Levante U.D.	23,1	14,7	2,6	40,4	22,0	1,2	12,9	36,0	4,4
TOTAL	945,7	815,9	749,6	2.511,3	1.430,4	328,4	673,6	2.432,4	78,9
MEDIA	47,3	40,8	37,5	125,6	71,5	16,4	33,7	121,6	3,9

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017).

Anexo 6. Cuentas de Resultados de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2015/2016.

Temporada 2015/16	INGRESOS EXPLOTACIÓN	GASTOS EXPLOTACIÓN	RESULTADO EXPLOTACIÓN	RESULTADOS FINANCIEROS	RESULTADO ORDINARIO	RESULTADO EXTRAORDINARIO	BAI	IS	BDI
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
F.C. Barcelona	620,1	599,8	20,4	-12,7	7,7	28,2	35,9	-7,1	28,8
Real Madrid C.F.	619,9	580,5	39,4	4,0	43,4	-0,1	43,3	-13,1	30,3
Atlético Madrid	233,3	225,8	7,5	-23,0	-15,5	16,8	1,3	2,6	3,9
Villareal C.F.	75,9	91,6	-15,7	-0,3	-16,0	34,3	18,3	-4,0	14,3
Athletic Club	115,1	93,8	21,3	-0,7	20,5	0,8	21,3	-2,2	19,1
R.C. Celta de Vigo	47,8	42,3	5,5	-0,5	5,0	7,1	12,1	-2,3	9,9
Sevilla F.C.	120,5	136,9	-16,4	1,3	-15,1	36,4	21,3	-5,7	15,6
Malaga C.F.	54,2	60,9	-6,7	-2,1	-8,9	31,2	22,3	-2,5	19,8
Real Sociedad	61,9	72,7	-10,8	1,0	-9,8	16,3	6,5	0,0	6,5
Real Betis	52,2	57,7	-5,6	-0,9	-6,5	6,5	0,0	4,0	4,0
U.D. Las Palmas	44,9	37,6	7,3	-0,7	6,6	1,7	8,3	-3,2	5,0
Valencia C.F.	119,0	151,4	-32,4	-10,7	-43,1	5,8	-37,2	5,7	-31,5
R.C.D. Espanyol	67,7	60,8	6,9	-8,4	-1,5	1,5	0,0	2,1	2,1
S.D. Eibar	32,0	23,0	9,0	0,0	9,0	0,1	9,1	-2,2	6,9
R.C.D. La Coruña	41,4	32,8	8,6	-2,2	6,4	1,0	7,4	-0,6	6,8
Granada C.F.	43,1	43,0	0,1	-0,7	-0,7	4,8	4,1	-1,2	3,0
Real Sporting de Gijón	41,4	30,1	11,3	-3,3	8,0	-6,4	1,6	0,0	1,6
Rayo Vallecano	41,5	27,4	14,0	-0,2	13,8	-13,7	0,1	0,0	0,1
Getafe C.F.	39,0	28,2	10,8	-3,5	7,3	0,3	7,6	-3,2	4,4
Levante U.D.	40,4	36,0	4,4	-1,3	3,0	0,0	3,1	-0,9	2,2
TOTAL	2.511,3	2.432,4	78,9	-65,1	13,8	172,6	186,4	-33,8	152,8
MEDIA	125,6	121,6	3,9	-3,3	0,7	8,6	9,3	-1,7	7,6

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017).

Anexo 7. Balance resumido de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2018/2019.

Temporada 2018/19	ACTIVO NO CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO TOTAL	PATRIMONIO NETO	PASIVO NO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	PASIVO TOTAL	FONDO MANIOBRA
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
F.C. Barcelona	956,31	402,69	1.359,00	132,61	539,23	687,17	1.359,00	-284,47
Atlético Madrid	682,62	297,70	980,32	95,99	438,92	445,41	980,32	-147,71
Real Madrid C.F.	725,78	412,61	1.138,38	532,76	132,87	472,76	1.138,38	-60,15
Valencia C.F.	508,48	69,62	578,10	48,40	323,52	206,18	578,10	-136,57
Getafe C.F.	53,01	20,69	73,70	-9,23	13,82	69,11	73,70	-48,42
Sevilla F.C.	153,14	110,40	263,54	101,81	40,64	121,10	263,54	-10,70
R.C.D. Espanyol	151,51	46,77	198,28	43,14	66,65	88,48	198,28	-41,71
Athletic Club	136,00	202,58	338,58	157,90	122,96	57,72	338,58	144,86
Real Sociedad	145,52	29,34	174,86	85,33	21,63	67,90	174,86	-38,57
Real Betis	138,60	46,98	185,58	11,74	57,28	116,57	185,58	-69,59
Deportivo Alavés	39,47	17,15	56,62	13,87	10,49	32,25	56,62	-15,11
S.D. Eibar	25,06	48,58	73,63	51,00	0,52	22,12	73,63	26,46
C.D. Leganés	25,69	41,85	67,55	39,79	3,52	24,23	67,55	17,62
Villareal C.F.	144,89	58,87	203,76	96,14	29,64	77,99	203,76	-19,12
Levante U.D.	87,10	31,63	118,74	41,73	28,73	48,28	118,74	-16,65
Real Valladolid C.F.	32,26	17,89	50,16	-6,92	24,83	32,24	50,16	-14,35
R.C. Celta de Vigo	103,63	58,06	161,69	90,33	32,19	39,16	161,69	18,90
Girona C.F.	28,70	5,44	34,14	18,68	3,06	12,41	34,14	-6,97
S.D. Huesca	18,77	8,25	27,02	11,47	0,30	15,25	27,02	-7,00
Rayo Vallecano	38,09	18,17	56,26	6,55	44,49	5,23	56,26	12,94
TOTAL	4.194,65	1.945,25	6.139,90	1.563,07	1.935,28	2.641,55	6.139,90	-696,30
MEDIA	209,73	97,26	307,00	78,15	96,76	132,08	307,00	-34,82

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de las CCAA (excepto Rayo Vallecano se usa información año 15/16).

Anexo 8. Cuentas de Explotación de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2018/2019.

Temporada 2018/19	TV	MK + OTROS INGRESOS	MATCHDAY	INGRESOS EXPLOTACIÓN	GASTOS PERSONAL	AMORTIZACIÓN JUGADORES	OTROS GASTOS	GASTOS EXPLOTACIÓN	RESULTADO EXPLOTACIÓN
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
F.C. Barcelona	298,12	380,56	174,86	853,55	541,92	145,53	255,25	942,70	-89,15
Atlético Madrid	208,11	118,08	63,38	389,56	242,07	81,93	97,50	421,50	-31,94
Real Madrid C.F.	258,00	212,11	286,97	757,08	394,22	104,06	256,87	755,15	1,92
Valencia C.F.	78,79	28,36	80,68	187,82	116,47	53,54	39,31	209,31	-21,49
Getafe C.F.	50,54	6,85	2,84	60,23	35,57	8,23	14,22	58,02	2,20
Sevilla F.C.	80,51	24,77	37,17	142,45	104,22	44,51	44,50	193,23	-50,79
R.C.D. Espanyol	58,55	10,77	17,94	87,26	55,24	13,58	21,90	90,72	-3,47
Athletic Club	74,92	13,43	34,36	122,71	91,80	14,98	72,36	179,14	-56,43
Real Sociedad	54,75	10,45	8,95	74,15	63,95	13,89	15,09	92,93	-18,78
Real Betis	62,34	12,93	33,62	108,89	75,14	20,99	30,34	126,48	-17,58
Deportivo Alavés	49,89	7,23	4,88	62,00	36,55	5,14	21,62	63,32	-1,31
S.D. Eibar	47,01	5,75	1,35	54,11	30,96	4,73	10,40	46,08	8,03
C.D. Leganés	47,71	6,10	2,65	56,46	30,61	3,22	17,04	50,87	5,59
Villareal C.F.	94,05	23,36	4,88	122,30	71,24	38,69	25,78	135,71	-13,41
Levante U.D.	49,53	7,63	2,30	59,45	42,28	8,51	25,76	76,55	-17,09
Real Valladolid C.F.	47,56	5,18	2,48	55,22	30,43	1,55	14,39	46,36	8,86
R.C. Celta de Vigo	51,63	16,03	6,33	74,00	44,42	14,80	18,41	77,63	-3,63
Girona C.F.	48,60	5,89	6,07	60,56	31,32	5,11	19,20	55,62	4,94
S.D. Huesca	44,20	5,82	1,46	51,47	20,89	2,96	13,31	37,16	14,31
Rayo Vallecano	20,41	18,04	3,03	41,48	16,39	0,75	10,29	27,44	14,04
TOTAL	1.725,22	919,35	776,18	3.420,75	2.075,69	586,72	1.023,52	3.685,92	-265,18
MEDIA	86,26	45,97	38,81	171,04	103,78	29,34	51,18	184,30	-13,26

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de las CCAA (excepto Rayo Vallecano se usa información año 15/16).

Anexo 9. Cuentas de Resultados de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2018/2019.

Temporada 2018/19	INGRESOS EXPLOTACIÓN	GASTOS EXPLOTACIÓN	RESULTADO EXPLOTACIÓN	RESULTADOS FINANCIEROS	RESULTADO ORDINARIO	RESULTADO EXTRAORDINARIO	BAI	IS	BDI
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
F.C. Barcelona	853,55	942,70	-89,15	-13,99	-103,14	106,69	3,56	0,97	4,53
Atlético Madrid	389,56	421,50	-31,94	-27,95	-59,89	93,50	33,61	-19,66	13,96
Real Madrid C.F.	757,08	755,15	1,92	-0,80	1,12	52,36	53,48	-15,09	38,39
Valencia C.F.	187,82	209,31	-21,49	-4,50	-25,99	31,03	5,04	-3,57	1,47
Getafe C.F.	60,23	58,02	2,20	-1,57	0,63	8,42	9,05	-2,27	6,78
Sevilla F.C.	142,45	193,23	-50,79	1,47	-49,32	52,57	3,26	-0,78	2,48
R.C.D. Espanyol	87,26	90,72	-3,47	-4,93	-8,40	10,64	2,24	-0,41	1,83
Athletic Club	122,71	179,14	-56,43	-1,02	-57,45	81,32	23,87	0,00	23,87
Real Sociedad	74,15	92,93	-18,78	0,00	-18,78	29,32	10,55	-3,37	7,17
Real Betis	108,89	126,48	-17,58	-4,16	-21,75	30,68	8,93	-2,77	6,16
Deportivo Alavés	62,00	63,32	-1,31	-0,68	-1,99	5,67	3,68	0,00	3,68
S.D. Eibar	54,11	46,08	8,03	0,06	8,09	5,66	13,75	-2,00	11,75
C.D. Leganés	56,46	50,87	5,59	-1,23	4,36	23,21	27,57	-6,86	20,72
Villareal C.F.	122,30	135,71	-13,41	-0,25	-13,66	27,18	13,53	-1,71	11,82
Levante U.D.	59,45	76,55	-17,09	-3,16	-20,26	36,98	16,72	-4,18	12,54
Real Valladolid C.F.	55,22	46,36	8,86	-1,04	7,82	1,13	8,94	-2,22	6,73
R.C. Celta de Vigo	74,00	77,63	-3,63	-0,08	-3,71	31,60	27,89	-6,53	21,36
Girona C.F.	60,56	55,62	4,94	-0,02	4,92	2,14	7,06	-1,78	5,28
S.D. Huesca	51,47	37,16	14,31	-0,03	14,28	0,02	14,30	-3,59	10,71
Rayo Vallecano	41,48	27,44	14,04	-0,22	13,82	-13,70	0,11	0,03	0,15
TOTAL	3.420,75	3.685,92	-265,18	-64,10	-329,28	616,43	287,15	-75,78	211,37
MEDIA	171,04	184,30	-13,26	-3,21	-16,46	30,82	14,36	-3,79	10,57

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de las CCAA (excepto Rayo Vallecano se usa información año 15/16).

Anexo 10. Pesos porcentuales de los tipos de ingresos de los clubes integrantes de LaLiga sobre el total de LaLiga en la temporada 2015/16.

Temporada 2015/16	TV	MK + OTROS INGRESOS	MATCHDAY	INGRESOS EXPLOTACIÓN
F.C. Barcelona	17,78%	39,64%	17,16%	24,69%
Real Madrid C.F.	17,72%	26,06%	31,99%	24,68%
Atlético Madrid	7,26%	6,63%	14,74%	9,29%
Villareal C.F.	4,43%	1,53%	2,88%	3,02%
Athletic Club	5,47%	1,76%	6,52%	4,58%
R.C. Celta de Vigo	3,51%	0,80%	1,08%	1,90%
Sevilla F.C.	4,03%	3,24%	7,47%	4,80%
Malaga C.F.	4,04%	1,03%	1,00%	2,16%
Real Sociedad	4,41%	1,27%	1,31%	2,46%
Real Betis	3,64%	0,97%	1,31%	2,08%
U.D. Las Palmas	2,97%	0,77%	1,40%	1,79%
Valencia C.F.	5,08%	2,87%	6,35%	4,74%
R.C.D. Espanyol	2,56%	2,68%	2,88%	2,70%
S.D. Eibar	2,89%	0,42%	0,19%	1,27%
R.C.D. La Coruña	1,90%	1,99%	0,96%	1,65%
Granada C.F.	2,22%	2,12%	0,64%	1,72%
Real Sporting de Gijon	3,06%	0,53%	1,08%	1,65%
Rayo Vallecano	2,16%	2,21%	0,40%	1,65%
Getafe C.F.	2,43%	1,68%	0,29%	1,55%
Levante U.D.	2,44%	1,80%	0,35%	1,61%

(*) Elaboración propia con datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2017)

Anexo 11. Pesos porcentuales de los tipos de ingresos de los clubes integrantes de LaLiga sobre el total de LaLiga en la temporada 2018/2019.

Temporada 2018/19	TV	MK + OTROS INGRESOS	MATCHDAY	INGRESOS EXPLOTACIÓN
F.C. Barcelona	17,28%	41,39%	22,53%	24,95%
Atlético Madrid	12,06%	12,84%	8,17%	11,39%
Real Madrid C.F.	14,95%	23,07%	36,97%	22,13%
Valencia C.F.	4,57%	3,08%	10,39%	5,49%
Getafe C.F.	2,93%	0,75%	0,37%	1,76%
Sevilla F.C.	4,67%	2,69%	4,79%	4,16%
R.C.D. Espanyol	3,39%	1,17%	2,31%	2,55%
Athletic Club	4,34%	1,46%	4,43%	3,59%
Real Sociedad	3,17%	1,14%	1,15%	2,17%
Real Betis	3,61%	1,41%	4,33%	3,18%
Deportivo Alavés	2,89%	0,79%	0,63%	1,81%
S.D. Eibar	2,72%	0,63%	0,17%	1,58%
C.D. Leganés	2,77%	0,66%	0,34%	1,65%
Villareal C.F.	5,45%	2,54%	0,63%	3,58%
Levante U.D.	2,87%	0,83%	0,30%	1,74%
Real Valladolid C.F.	2,76%	0,56%	0,32%	1,61%
R.C. Celta de Vigo	2,99%	1,74%	0,82%	2,16%
Girona C.F.	2,82%	0,64%	0,78%	1,77%
S.D. Huesca	2,56%	0,63%	0,19%	1,50%
Rayo Vallecano	1,18%	1,96%	0,39%	1,21%

(*) Elaboración propia con datos extraídos de las CCAA (excepto Rayo Vallecano se usa información año 15/16).

Anexo 12. Gastos ordinarios de LaLiga en las temporadas 1999/2000 a 2018/2019.

	GASTOS PERSONAL	AMORTIZACIÓN JUGADORES	OTROS GASTOS	TOTAL	EVOLUCIÓN
1999-2000	296.288.816,69	218.069.114,31	165.098.867,22	679.456.798,22	
2000-2001	392.128.952,96	275.756.331,83	181.015.924,48	848.901.209,27	24,94%
2001-2002	439.632.034,90	285.117.048,36	270.216.776,18	994.965.859,44	17,21%
2002-2003	469.189.239,78	269.689.424,46	266.989.440,31	1.005.868.104,55	1,10%
2003-2004	461.448.741,16	242.779.552,46	234.183.864,04	938.412.157,66	-6,71%
2004-2005	523.879.642,97	230.458.704,75	182.215.840,54	936.554.188,26	-0,20%
2005-2006	595.373.780,02	215.650.893,48	175.011.977,42	986.036.650,92	5,28%
2006-2007	688.614.395,46	262.465.753,34	258.957.076,55	1.210.037.225,35	22,72%
2007-2008	733.041.968,64	308.955.144,15	227.641.699,99	1.269.638.812,78	4,93%
2008-2009	775.043.984,01	317.201.770,13	262.262.012,47	1.354.507.766,61	6,68%
2009-2010	783.171.199,04	348.320.528,76	344.422.214,14	1.475.913.941,94	8,96%
2010-2011	887.257.442,96	317.289.650,21	338.530.968,14	1.543.078.061,31	4,55%
2011-2012	918.367.855,58	330.423.703,82	353.602.843,52	1.602.394.402,92	3,84%
2012-2013	909.947.814,04	289.171.666,32	381.704.823,19	1.580.824.303,55	-1,35%
2013-2014	1.022.899.492,59	292.438.536,65	432.045.709,94	1.747.383.739,18	10,54%
2014-2015	1.151.206.596,66	354.474.290,54	492.329.083,59	1.998.009.970,79	14,34%
2015-2016	1.339.174.432,42	375.186.568,00	529.899.257,46	2.244.260.257,88	12,32%
2016-2017	1.611.476.267,72	419.252.109,68	630.155.059,71	2.660.883.437,11	18,56%
2017-2018	1.974.600.317,60	500.549.133,72	841.369.380,74	3.316.518.832,06	24,64%
2018-2019	2.107.976.023,84	659.818.776,36	887.883.009,01	3.655.677.809,21	10,23%

(*) Datos en €.

(**) Elaboración propia con datos extraídos de Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019. CSD (2020).

Anexo 13. Balance resumido de los clubes integrantes de LaLiga en la temporada 2006/2007.

Temporada 2006/07	ACTIVO NO CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO TOTAL	PATRIMONIO NETO	PASIVO NO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	PASIVO TOTAL	FONDO MANIOBRA
Club	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €	MM €
Real Madrid C.F.	477,3	190,9	668,2	141,1	246,6	280,5	668,2	-89,60
F.C. Barcelona	297,2	100,1	397,3	8,5	200,9	187,9	397,3	-87,80
Sevilla F.C.	60,1	42,2	102,3	27,7	14,1	60,5	102,3	-18,30
Valencia C.F.	145,1	119,7	264,8	-21,4	161,8	124,4	264,8	-4,70
Villareal C.F.	88,9	54,0	142,9	0,9	96,6	45,4	142,9	8,60
Real Zaragoza	25,2	36,3	61,6	-21,8	43,5	39,9	61,6	-3,60
Atlético Madrid	390,0	64,2	454,2	23,8	280,2	150,2	454,2	-86,00
Real Recreativo	13,8	3,8	17,6	5,1	1,5	11,0	17,6	-7,20
Getafe C.F.	18,7	9,9	28,6	4,2	3,5	20,9	28,6	-11,00
Racing de Santander	96,1	20,7	116,8	-10,7	107,3	20,2	116,8	0,50
R.C.D. Espanyol	76,8	50,9	127,7	25,5	50,1	52,1	127,7	-1,20
R.C.D. Mallorca	36,1	28,9	65,0	1,7	15,4	47,9	65,0	-19,00
R.C.D. La Coruña	120,8	120,7	241,5	15,3	190,4	35,8	241,5	84,90
C.A. Osasuna	33,9	31,7	65,6	16,8	16,7	32,1	65,6	-0,40
Levante U.D.	23,4	21,3	44,7	8,2	1,5	35,0	44,7	-13,70
Real Betis	54,9	23,4	78,3	18,4	19,1	40,8	78,3	-17,40
Athletic Club	32,1	12,2	44,3	-4,5	14,5	34,3	44,3	-22,10
R.C. Celta de Vigo	38,1	21,4	59,5	5,7	18,7	35,1	59,5	-13,70
Real Sociedad	31,3	15,6	46,9	5,6	13,9	27,4	46,9	-11,80
Gimn. de Tarragona	0,5	3,1	3,7	1,9	-	1,8	3,7	1,30
TOTAL	2.060,3	971,0	3.031,5	252,0	1.496,3	1.283,2	3.031,5	-312,20
MEDIA	103,0	48,6	151,6	12,6	74,8	64,2	151,6	-15,61

(*) Datos en millones de €. // (**) Elaboración propia con datos extraídos de (GAY DE LIÉBANA, 2007).