



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

EL PROBLEMA ECONÓMICO EN LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL ESPAÑOL

Autor: Gonzalo Alonso-Viguera de Dueñas
Director: Jorge Martín Magdalena

MADRID | Marzo 2024

ÍNDICE

Índice de tablas.....	3
Índice de gráficos.....	3
Índice de ilustraciones.....	4
Capítulo 1. Introducción.....	6
1.1. Planteamiento y justificación de la cuestión.....	6
1.2. Objetivos del análisis	7
1.3. Metodología utilizada en la investigación.....	8
1.4. Estructura.....	8
Capítulo 2. Marco conceptual.....	10
2.1. El fútbol como industria y su evolución económica	10
2.2. LaLiga contra otras ligas.....	14
2.3. <i>Fair Play</i> Financiero.....	15
2.4. Fondo CVC	16
Capítulo 3. Planteamiento de hipótesis, muestra y análisis de los datos	17
3.1. Planteamiento de hipótesis	17
3.2. Muestra de datos	18
3.2.1. Elementos a analizar	19
Capítulo 4. Análisis de los datos económico-financieros.....	21
4.1. Evolución económica de LaLiga de la temporada 1999/00 a la 2021/22.....	21
4.2. Situación de LaLiga en la temporada 2022/23.....	32
4.3. LaLiga y la Premier League	43
Capítulo 5. Verificación de hipótesis y conclusiones	52
5.1. Recuperación del conjunto de clubes españoles tras la pandemia.....	52
5.2. Desempeño financiero del conjunto de clubes de LaLiga.....	54
5.3. Comparativa del desempeño financiero entre LaLiga y Premier League.....	55
5.4. Conclusiones	57
ANEXO	60
BIBLIOGRAFÍA.....	61

Índice de tablas

Tabla 1. Resultado del ejercicio (en miles de €) de los clubes pertenecientes a la 1ª División.

Tabla 2. Ingresos por derechos TV (en miles de €) tras los ajustes por el acuerdo del plan impulso–CVC.

Tabla 3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias (en millones de €) de LaLiga.

Tabla 4. Ratios financieras de los clubes de la 1ª División.

Tabla 5. Balance de situación (en miles de €) de los clubes de la 1ª División

Tabla 6. Importe (en millones de €) recibido por altas, bajas y balance neto por traspaso de jugadores de LaLiga y Premier League (2017/18-2021/22)

Tabla 7. Verificación de hipótesis

Índice de gráficos

Gráfico 1. Cronograma de eventos trascendentales en la industria del fútbol

Gráfico 2. Evolución de Ingresos por Taquillas y Abonos (en millones de €) y el % de los Ingresos Ordinarios Totales

Gráfico 3 Evolución de Ingresos por Derechos de TV (en millones de €) y el % de los Ingresos Ordinarios Totales.

Gráfico 4. Evolución de Ingresos por Derechos de TV (en millones de €) y el % de los Ingresos Ordinarios Totales.

Gráfico 5. Evolución de ingresos ordinarios (en millones de €) por temporada.

Gráfico 6. Evolución de gastos ordinarios (en millones de €) por temporada.

Gráfico 7. % de los gastos de personal con respecto a ingresos totales

Gráfico 8. % de gastos ordinarios respecto a los ingresos ordinarios totales.

Gráfico 9. Resultado del ejercicio agregado (en millones de €) por temporada de los clubes de LaLiga

Gráfico 10. Resultado neto agregado de clubes de LaLiga (millones de €) (2016/17-2021/22).

Gráfico 11. Ingresos totales (en millones de €) de LaLiga y Premier League

Gráfico 12. Resultado de explotación (en millones de €) de LaLiga y Premier League

Gráfico 13. Deuda neta (en millones de €) de LaLiga y Premier League

Gráfico 14. Gastos de personal e ingresos totales (en millones de €) de LaLiga y Premier League

Gráfico 15. % de gastos de fichas de jugadores con respecto a ingresos de LaLiga y Premier League

Gráfico 16. Resultado neto del ejercicio (en millones de €) de LaLiga y Premier League (2017/18-2021/22)

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Clubes 1º División. Temporada 2022/23

Ilustración 2. Comparativa indicadores financieros (en millones de €) de LaLiga y Premier League

RESUMEN

El fútbol español no pasa por una buena situación económico-financiera, ya que se ha visto gravemente afectada por la pandemia del COVID-19, perjudicando a la estabilidad que venía registrando en los últimos años. El objetivo del presente trabajo es analizar la situación económico-financiera del conjunto de los clubes de LaLiga, utilizando ratios financieras, balances de situación y resultados netos como herramientas principales. Para su realización, estableceremos un marco conceptual basado en la literatura científica publicada hasta la fecha. Asimismo, se compara la situación actual de LaLiga con la Premier League y se hace mención a los aciertos en el modelo de negocio de la NBA para la propuesta final de las soluciones. Se concluye que los clubes de LaLiga no son rentables debido a unos gastos ordinarios excesivos y un alto nivel de endeudamiento. Por lo tanto, se proponen soluciones para hacer frente al impacto provocado por la pandemia y consolidar la recuperación económica tras la misma.

Palabras clave: Fútbol, LaLiga, Premier League Ratios Financieras, Resultado Ordinario, Ingresos.

ABSTRACT

Football in Spain is not going through a healthy economic-financial situation, which has been critically affected by the COVID-19 pandemic, being detrimental to the stable economic condition Spanish clubs had in the recent years. The aim of this paper is to analyze the economic-financial situation of LaLiga clubs as a whole, by using financial ratios, balance sheet and net results as main tools. In order to do so, we will set up a conceptual framework based on the scientific literature published until today. At the same time, Spanish football is compared to the Premier League, and we will also mention the successes of the NBA business model for the final proposal of solutions. It is concluded that LaLiga clubs are not profitable because they have excessive ordinary expenses and a high level of debt, therefore we will be proposing viable solutions as a resolution to the impact caused by the pandemic in order to consolidate the economic recovery after the pandemic.

Keywords: Football, LaLiga, Premier League, Financial Ratios, Operating Result, Income.

Capítulo 1. Introducción

1.1.Planteamiento y justificación de la cuestión.

El fútbol es el deporte rey por excelencia, la práctica deportiva más popular y con mayor número de seguidores en todo el mundo; es seguido, prácticamente, en todos los rincones del planeta y, por tanto, produce un impacto socioeconómico considerable (Ginesta Portet, 2011). Como consecuencia de la importancia del fútbol, a nivel social, es considerado una forma sencilla para la integración de las personas; una opción que compite con otras formas de entretenimiento y de divulgación de mensajes (Tobar y Tobar, 2015).

Desde hace varios años, la popularidad del fútbol ha ido en aumento constante, y actualmente se practica en casi todos los países del mundo. Según los datos más recientes de la FIFA (2006), 265 millones de personas juegan este deporte. Ya no se ve como un simple deporte, sino como una forma de vida y un sentimiento que involucra a diversos elementos y activos, tanto sociales como económicos (Carrión, 2017).

Centrándonos en esta última idea, el fútbol forma parte de la economía como una industria muy atípica, y es que es tan particular que resulta ser demasiado juego para tratarlo como un negocio y demasiado negocio para tratarlo como un juego (Calzada, 2012). Como consecuencia de la particularidad de esta industria, en nuestro país es una actividad económica con un impacto notable, contribuye con 18.350 millones de € al PIB según datos de KPMG (2023), lo que significa un 1,44 % y genera más de 194.000 puestos de trabajo al año (KPMG, 2023).

Varios autores como Sánchez et al. (2019) y Martínez-Lemos (2015) defienden que el conjunto de clubes españoles carece de solvencia económica y presenta ineficiencias en sus modelos de negocio. Esta idea, contrasta con los datos de ingresos tan elevados que arrojaba el conjunto de clubes españoles de 4.838,1 millones de €, si consideramos los datos tanto de la Primera División como de la Segunda (LaLiga, 2023).

A pesar de los elevados ingresos, LaLiga, segunda liga en importancia a nivel mundial en cuanto a ingresos totales según Deloitte (2023), se encuentra por detrás de la Premier League, que cuenta con unos ingresos totales de 6.442 millones de € en el último año (Deloitte, 2023) y es la liga más importante del mundo, en cuanto a volumen económico se refiere (Pujiono et al., 2023). Sin embargo, el fútbol español ha experimentado significativas pérdidas y la mayoría de los clubes españoles no logran ser

económicamente sostenibles. Acumulan grandes volúmenes de deudas, lo que ha llevado a un aumento aumentando año tras año de las pérdidas ordinarias acumuladas (Jiménez, 2014). Barajas y Rodríguez (2010) señalan que el ámbito financiero del fútbol español ha sido históricamente pobre, con una tendencia negativa en los últimos años. Además, los clubes europeos enfrentan dificultades económicas significativas (Ascari y Gagnepain, 2007), agravadas aún más por el efecto negativo del COVID-19. La pandemia no solo paralizó las competiciones nacionales y europeas, sino que también impidió que los aficionados asistieran a los estadios, generando un déficit económico en los ingresos derivados de la venta de entradas, y, por consiguiente, del resultado de explotación (Pascual y Zamora, 2020).

Ante la situación de inestabilidad económica que afecta al mundo del fútbol, existen deportes como el baloncesto, con la NBA, con muchos seguidores en mercados muy interesantes como el norteamericano al que aspira expandirse el fútbol español. En este caso, la NBA ha conseguido aterrizar una estrategia de marketing muy exitosa que se traduce en elevados ingresos que permiten a sus franquicias operar con solvencia sus modelos de negocios (Sun, 2015), extendiendo su visualización a 212 países y comentado hasta en 42 idiomas diferentes, un ejemplo de alcance mundial (Ji, 2023).

1.2. Objetivos del análisis

Como bien se ha podido detectar, existen varios autores que dejan patente las dificultades económico y financieras que pueden presentar los clubes españoles a lo largo de los últimos años, acentuándose con la crisis de la pandemia. Por tanto, el principal objetivo del presente trabajo es realizar un análisis cuantitativo de la liga española, que como hemos indicado anteriormente, es la segunda en importancia en el mundo.

En concordancia con lo previamente mencionado, nuestro análisis financiero y económico de los clubes de fútbol, vamos a plantear varios objetivos:

- Evaluar la situación financiera actual del conjunto de clubes de LaLiga.
- Comparar la situación financiera del conjunto de los clubes de la Liga con la de Premier League.

- Tras el análisis anterior, tratar de identificar las oportunidades de mejora que concluyamos de la situación financiera de los clubes.

1.3. Metodología utilizada en la investigación

Este análisis de los clubes de LaLiga se realizará con el fin de comprender la situación económico-financiera del fútbol español. El motivo de escoger los equipos de LaLiga, se fundamenta en la necesidad de acotar geográficamente, y garantizar que todos los clubes estén sujetos a la misma legislación, lo que asegura condiciones equitativas de competencia.

Esta revisión se fundamentará con la consulta de diversos documentos científicos disponibles en plataformas como Web of Science, Scopus, ResearchGate y Google Académico. Además, se complementará con datos numéricos, gráficos y tablas provenientes de informes económico-financieros elaborados por entidades de consultoría internacionalmente reconocidas, tales como Deloitte, PwC y KPMG, así como de la asociación conjunta de los clubes españoles LaLiga y el Consejo Superior de Deportes (CSD).

Posteriormente, se llevará a cabo un estudio detallado de la evolución y situación económica actual de los clubes españoles, utilizando las ratios financieras más relevantes, así como los balances de situación y los resultados netos obtenidos en los últimos años. Este análisis se sustentará en la obtención de información de bases de datos privadas como SABI, así como, en las cuentas anuales publicadas por cada equipo en sus páginas web oficiales y los informes previamente mencionados.

El objetivo final de este análisis es verificar la validez de las hipótesis planteadas, y obtener un entendimiento más profundo de la situación económica de los clubes de fútbol en España.

1.4. Estructura

El presente trabajo se fundamenta en la literatura científica publicada hasta la fecha, para dar forma a un marco conceptual completo en el que se repasarán los aspectos más relevantes de la industria del fútbol y su evolución económica. El objetivo principal es analizar la situación actual del fútbol en el aspecto económico y compararlo con la

Premier League inglesa. Para tener un mejor entendimiento de este sector, no solo se ahondará en el tema del fútbol en nuestro país, sino que además se hará mención de la situación en una de las ligas más potentes a nivel mundial en términos económicos y de visualización como la NBA (Ji, 2023). Esto permitirá observar el modelo europeo frente al modelo americano que también es importante por lo que significa el mercado estadounidense.

Seguidamente, se plantean las hipótesis y la muestra de datos con la que se trabajará para la validación de hipótesis. Se utilizarán ratios financieras, datos de endeudamiento, pérdidas acumuladas, ingresos y gastos de las últimas temporadas de los clubes españoles para analizar su situación económica. Con la ayuda de todos los datos y las gráficas extraídas, se realizarán explicaciones basadas en los elementos financieros del conjunto de clubes españoles. Asimismo, se compararán los resultados obtenidos con los de otras ligas, como la Premier League, para identificar las mejores prácticas y posibles mejoras en el modelo de negocio del fútbol.

Una vez concluido nuestro análisis, se comprobarán las hipótesis propuestas derivando así en el cumplimiento del objetivo principal del presente escrito. Se presentarán las conclusiones obtenidas del trabajo de investigación actual, destacando las fortalezas y debilidades del conjunto de clubes españoles.

Finalmente, se incluirá un listado de las fuentes bibliográficas y documentales utilizadas en el TFG, organizadas según las normas de citación y estilo APA.

Capítulo 2. Marco conceptual

2.1. El fútbol como industria y su evolución económica

Gráfico 1. Cronograma de eventos trascendentales en la industria del fútbol



Fuente: Elaboración propia

En los inicios del fútbol europeo, las ligas nacionales tenían mayor importancia y estaban compuestas por clubes cuyas formas jurídicas eran asociaciones de socios. Estos clubes se caracterizaban por tener un mercado local y de menor tamaño, estar controlados por las federaciones de cada país y tener una estructura basada en el mérito deportivo y piramidal (Sánchez et al., 2019).

En aquel entonces, los clubes buscaban atraer a más gente para ver los partidos en directo, ya que el éxito del club local y la calidad del oponente afectaban favorablemente a la asistencia (Cairns, 1990). Los clubes españoles son un ejemplo de este contexto, cuyos ingresos a finales de los 70 provenían principalmente de socios, abonados y competiciones, mientras que tan solo entre el 10 % y 15 % correspondía a la explotación comercial, marketing y patrocinios (Gay de Liébana, 2016).

En 1984, se creó la Liga de Fútbol Profesional (LFP) en España, con el objetivo de gestionar y organizar las competiciones de fútbol profesional en el país. Sin embargo, a finales de la década de los 80, los clubes españoles seguían arrastrando problemas financieros históricos (Barajas et al., 2010). En respuesta a esta situación, el Gobierno aprobó la Ley del Deporte en 1990, que exigía el plan de reconversión económica de los clubes españoles. Esta ley permitía la transformación de los equipos profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas (SAD), lo que posibilitaba la búsqueda de financiación adicional a través de la venta de acciones y una gestión más profesionalizada (Martinez-Lemos, 2015). Como resultado, todos los clubes se

convirtieron en SAD, salvo Real Madrid C.F., F.C. Barcelona, Osasuna y Athletic Club (Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte). Las SAD surgieron como una respuesta a la necesidad de modernizar la gestión de los clubes deportivos, especialmente en el ámbito del fútbol profesional, y permitieron la conversión de los clubes españoles en entidades empresariales (Martínez-Lemos, 2015).

En 1995, el Tribunal Europeo aprueba la Ley Bosman, una normativa de la Unión Europea que se aplica al fútbol y que ha tenido un gran impacto en la industria de este deporte en Europa. Esta ley, que lleva el nombre del jugador belga Jean-Marc Bosman, permite la libre circulación de jugadores dentro de la Unión Europea, eliminando los límites sobre el número de jugadores extranjeros de la UE en las plantillas al finalizar su contrato con un club (Pujol y García del Barrio, 2008).

Antes de esta ley, los clubes tenían un gran control sobre los jugadores y podían exigir una compensación económica a otros clubes, si querían fichar a un jugador que había finalizado su contrato. Esto limitaba la movilidad de los jugadores y dificultaba la competencia entre los clubes (Araújo, 2002).

La Ley Bosman ha permitido que los futbolistas tengan más libertad para moverse entre clubes, aumentando la competencia entre los mismos (Ginesta Portet, 2011). Como efecto negativo, ha provocado la concentración de talento en los clubes más grandes y la dificultad para los más pequeños de competir contra los anteriores (Calzada, 2012). Además, ha contribuido a la globalización del fútbol, ya que los clubes europeos pueden fichar a jugadores de la Comunidad Económica Europea sin restricciones (Ginesta Portet, 2011).

Con la extensión del espectáculo a todo el mundo, ya a finales de los 90, los clubes más importantes a nivel europeo buscaron expandirse a nuevos mercados, como el asiático, árabe y norteamericano. Para lograr esta presencia, los clubes recorren miles de kilómetros cada verano en busca de ingresos económicos, potenciar su presencia en esos países, aumentar su alcance y mejorar su imagen de marca (Ginesta Portet, 2011).

Esto ha llevado a un cambio en la forma en que los clubes generan ingresos, pasando de depender principalmente de las entradas en vivo, a depender del marketing, fuertes relaciones comerciales y adaptación a las nuevas tecnologías, encontrando su principal fuente de ingresos en los derechos televisivos y de ámbito comercial (Pujol y García del Barrio, 2008).

Entre los años 90 e inicios del siglo XXI, el fútbol se convirtió en el epicentro del entretenimiento mundial, fortalecido por las competiciones europeas y pagos por retransmisión de partidos. Esto provoca un cambio radical en la manera de atraer ingresos por parte de los clubes, conocido como el “boom de los derechos televisivos”. El fútbol encontró una mina de ingresos que iría en aumento durante las siguientes décadas (Pujol y García del Barrio, 2008).

A principios de la segunda década del siglo XXI, el fútbol se convirtió en una industria global. Ya se podía observar el cambio significativo de pesos de los ingresos totales del conjunto de clubes españoles correspondiendo el 55% a los comerciales, casi el 35% a los derechos televisivos y, únicamente, el 10% procedente de las cuotas de socios, abonados y entradas los días de partido (Gay de Liébana, 2016).

En relación con la evolución del fútbol mundial, es claro que ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas, y se ha convertido en una industria con una sólida estructura financiera, referente a la creciente importancia de los ingresos económicos en la industria del fútbol, lo que ha llevado a una mayor profesionalización y comercialización del deporte (Calzada, 2012). Esto significa que el fútbol ya no es simplemente una cuestión de afición y entretenimiento, sino que también es una actividad económica importante con un gran potencial financiero. Como consecuencia de todo ello, muchas empresas han visto en el patrocinio deportivo una oportunidad para mejorar su imagen de marca y aumentar su visibilidad asociándose con determinados clubes (Jeanrenaud, 2006).

Esta evolución en la economía del fútbol ha llevado a que, en la actualidad, la mayoría los clubes españoles sean ahora sociedades mercantiles con un accionariado repartido, las ligas se organicen por los propios clubes a través de una asociación nacional conjunta, se aplique las reglas de mercado común continental europeo y se otorgue un mayor peso a las competiciones continentales que se ven como un premio tanto deportivo como económico al buen desempeño en la competición nacional (Sánchez et al., 2019).

Como resultado, los equipos más poderosos de las principales ligas del continente han sido los mayores beneficiarios de este crecimiento, ya que son los más conocidos y capaces de llegar a mayor número de personas en diferentes países (Ginesta Portet, 2011). En este aumento de facturación, ha tenido especial importancia el auge de las

competiciones europeas organizadas por la UEFA, que han surgido como una importante fuente de ingresos televisivos y comerciales para los clubes (Barajas y Rodríguez, 2014). Estas competiciones son internacionalmente seguidas, superando el 60% del *market share* los días de partido en las TV de pago (GECA, 2023).

Sin embargo, a pesar del crecimiento económico experimentado por el fútbol, la industria no está exenta de problemas financieros. En España, por ejemplo, el conjunto de los clubes no es eficiente en su negocio, puesto que el resultado negativo que arroja el EBIT de dicho conjunto suele ser altamente compensado con el resultado de los ingresos extraordinarios, en este caso, los traspasos de jugadores entre clubes (Sánchez et al., 2019).

En 2011, se introduce el *Fair Play* Financiero por la UEFA, órgano rector del fútbol europeo. La UEFA “es una asociación de federaciones, una democracia representativa, y una organización global de 55 federaciones nacionales a lo largo de toda Europa” (UEFA, 2019). Dicha normativa comprende una herramienta de control de gestión económica que persigue una mejor salud financiera de los clubes europeos (González, 2016), la cual se explicará con más detalles en un capítulo posterior.

A partir de la introducción de esta normativa del *Fair Play* Financiero, los clubes siguen buscando generar más ingresos para cubrir los crecientes gastos de las fichas de los jugadores y así mantener la alta competitividad. Esto ha llevado a un endeudamiento permanente y a tomar decisiones financieras arriesgadas (Jiménez, 2014). Para evitarlo, la Ley del Deporte se modificó a finales del año 2022, reduciendo las presiones para que los clubes se transformen en SAD y dando especial importancia al control económico y financiero (Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte). Esta situación, sumada a la crisis sanitaria producida por la pandemia, LaLiga llegó a un acuerdo, en 2021, con CVC, que ha provocado unos ingresos tal que cuyo detalle se mencionarán más adelante (KPMG, 2023).

En resumen, el fútbol ha experimentado una transformación notable en su economía, y se ha convertido en una industria global que depende del marketing, el tamaño del mercado, las relaciones comerciales y la adaptación a las nuevas tecnologías. Aunque esta evolución ha generado importantes ingresos para los clubes, también ha traído consigo problemas financieros y la necesidad de implementar medidas de control económico-financieras. De esta manera, se intenta garantizar la sostenibilidad a largo

plazo de la industria, puesto que es un sector con un impacto significativo en España (Bosch et al., 2019).

2.2. LaLiga contra otras ligas

En primer lugar, al enfocarse en los 20 clubes con más ingresos de Europa según Deloitte (2023), se observa un crecimiento sostenido en los ingresos comerciales y por derechos televisivos hasta la irrupción del COVID-19. Con la recuperación postpandemia, los derechos televisivos siguen creciendo a un ritmo aún más elevado, lo que permite a este grupo de clubes superar los 450 millones de euros de media de ingresos anuales. Dentro de este top 20, la Premier League domina con 11 clubes, mientras que LaLiga cuenta con 3: Real Madrid, FC Barcelona y Atlético de Madrid (Deloitte, 2023).

Por tanto, la Premier League inglesa se posiciona como la liga más poderosa del mundo tanto en términos de ingresos como de talento futbolístico (Buraimo y Simmons, 2015). Esta afirmación se basa en el hecho de que la Premier League es la competición de fútbol más seguida a nivel mundial (Deloitte, 2023). La razón es que los espectadores buscan presenciar partidos de alta calidad con grandes jugadores, en lugar de encuentros que generen incertidumbre (Buraimo y Simmons, 2015).

Es relevante destacar la significativa brecha existente en los ingresos televisivos entre la Premier League y las principales ligas europeas, según Deloitte (2023), lo que confirma que la liga inglesa ofrece un espectáculo más atractivo para el público (Buraimo y Simmons, 2015). En respuesta a ello, LaLiga busca mitigar esta diferencia mediante el acuerdo con el fondo CVC (Deloitte, 2023), cuya explicación se abordará posteriormente.

La Premier League sobresale al vender sus derechos de retransmisión por 1.500 millones de € más que LaLiga, que se sitúa como la segunda liga en importancia, con un total de 1.918 millones de €. Se espera que esta diferencia continúe e incluso aumente en las próximas temporadas, aunque existe la posibilidad de que se estanque ligeramente hasta que se llegue a un nuevo acuerdo comercial por los derechos televisivos (Deloitte, 2023).

Entrando en otras comparativas y cambiando de balón, la NBA ha implementado cambios significativos en su modelo de negocio, generando crecimiento en áreas como licencias, patrocinios, redes sociales y la comercialización de NFT, un activo digital único y no intercambiable con un certificado digital de propiedad exclusivo (Menchén, 2022; Nadini et al., 2021). La NBA también ha ampliado su alcance global con giras internacionales, la apertura de tiendas y la renovación de su plataforma NBA TV, generando nuevas fuentes de ingresos y conexiones con los fans (Menchén, 2022).

Estas acciones estratégicas han permitido que la NBA diversifique sus ingresos, fortalezca relaciones con socios clave, aumente su presencia global y fortalezca su vínculo con los aficionados y las marcas comerciales, lo que se traduce en mayores inversiones en la liga norteamericana (Sun, 2015). Con todas estas acciones, la NBA ha conseguido que su página web NBA.com sea una de las webs de información y creación de contenido que cuente con más de 1.000 millones de visualizaciones en directo cada año (Ji, 2023). Esto supone un gran alcance y conocimiento de la liga a nivel mundial, permitiendo el aumento del tamaño de su mercado (Ji, 2023).

El análisis comparativo entre LaLiga y la Premier League, así como la NBA, arroja importantes diferencias en cuanto a ingresos, calidad del espectáculo y estrategias de negocio.

2.3. *Fair Play* Financiero

Tal y como hemos mencionado anteriormente, en 2011 la UEFA introdujo un elemento clave en la estructura del fútbol, el *Fair Play* Financiero. Dicho elemento comprende una serie de normas establecidas por la UEFA que, en caso de incumplimiento, puede llegar a imponer sanciones como la prohibición de inscribir a futbolistas, multas, descensos administrativos de categoría o la no participación en competiciones organizadas por el máximo organismo europeo. Estas normas deben cumplirlas los clubes europeos para garantizar su viabilidad económica y, sobre todo, establecer una igualdad de condiciones (González, 2016).

El establecimiento de esta norma común tiene como objetivos fundamentales garantizar dicha igualdad de condiciones para todos los clubes pertenecientes al continente europeo y ayudar a que los clubes tengan una viabilidad y sostenibilidad económica. De esta manera, se intenta mejorar la transparencia y credibilidad de las cuentas anuales de

cada club, animando a incurrir en gastos de forma responsable (Martín-Magdalena et al., 2023).

Gracias a la introducción del *Fair Play* Financiero, los clubes europeos y la industria en general han realizado cambios en sus modelos de negocio. De esta manera, se enfocan más en la eficiencia contable y financiera. Esto provoca estar dentro de la norma impuesta por la UEFA que tiene como fin mejorar el rendimiento deportivo y financiero de los clubes (Calahorra-López y Ratkai, 2024).

Si bien es cierto todo lo anterior, también cabe mencionar que varios estudios arrojan resultados en los que demuestran que el *Fair Play* Financiero ha influido de manera notable y positiva en los clubes de menor tamaño que consiguen participar en competición europea. Sin embargo, los gigantes europeos no han notado apenas el efecto del *Fair Play* Financiero en su actividad y cuentas económico-financieras y, a su vez, incrementa la desigualdad entre los clubes más grandes y los más modestos (Martín-Magdalena et al., 2023).

2.4. Fondo CVC

Una novedad importante en el contexto de la industria del fútbol en España es la aparición del acuerdo de LaLiga con el fondo de inversión británico CVC. El acuerdo entre ambas partes provoca que CVC inyecte 2.700 millones de € en los clubes españoles, a través de una nueva sociedad, “LaLiga Impulso”, a cambio de que la compañía británica obtenga 9% de la misma (Ruuska, 2022).

Este dinero es destinado, con interés 0, a 39 de los 42 clubes españoles profesionales excluyendo a Real Madrid, FC Barcelona y Athletic Club, y tendrán que devolverlo en los próximos 40 años. El dinero no se entrega de forma equitativa para todos, sino en función del mérito deportivo de los últimos años, y se deberá de utilizar de la siguiente manera: 70% para infraestructuras, 15% para saldar deudas anteriores y 15% para inversiones en jugadores ya sea compra o renovación (Ruuska, 2022).

Para finalizar la definición del acuerdo, Ruuska (2022) comenta que los clubes ceden parte del dinero que reciben a través de LaLiga por los derechos de TV, en torno a un 10%. Y, por otra parte, el fondo CVC recibiría el 10% del beneficio que obtuviese la nueva sociedad “LaLiga Impulso” durante un año fiscal.

La situación de este acuerdo es la siguiente: el pasado verano, los clubes de LaLiga que se adhirieron al fondo CVC recibieron un tercer pago de 482 millones de €, llegando a casi los 1.500 millones ya recibidos en total. Faltaría por efectuar un último pago, que completaría los casi 2.000 millones de € pactados. En números, los clubes que integran este acuerdo aumentan en 1,2% sus ingresos y, aunque también aumentan los gastos en personal en un 17%, reducen las pérdidas totales en 6 millones (Palco23, 2023).

En resumen, este acuerdo no solo impacta en los clubes, sino que afecta también a la economía del país puesto que el impacto socioeconómico de este fondo se espera que genere más de 50.000 puestos de trabajo al año entre inversión primaria y el “efecto arrastre”, en términos de fiscalidad se esperan en torno 1.300 millones de euros y en cuanto al PIB casi un 0,5% derivada de esta inversión del fondo británico, en líneas generales, un acuerdo positivo para el país (KPMG, 2023).

Capítulo 3. Planteamiento de hipótesis, muestra y análisis de los datos

3.1. Planteamiento de hipótesis

La literatura científica revisada indica que hay un problema económico del conjunto de los clubes españoles basado en los hallazgos acerca de lo publicado hasta la fecha. Por tanto, sobre la base de todo lo mencionado anteriormente, se exponen las siguientes hipótesis:

- H1a: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, han alcanzado los niveles de prepandemia en sus ingresos de explotación.
- H1b: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, han alcanzado los niveles de prepandemia en sus gastos de explotación.
- H1c: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, siguen presentando un resultado neto negativo.
- H2a: Los niveles de rentabilidad de los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, continúan siendo bajos.
- H2b: Los niveles de endeudamiento de los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, continúan siendo elevados.
- H3: El desempeño financiero de LaLiga es peor que el de la Premier League.

3.2. Muestra de datos

Para realizar este trabajo se tendrán en cuenta todos los clubes españoles que hayan formado parte de la Primera División Española durante la temporada 2022/2023, última temporada con datos disponibles con la pandemia ya superada. Para ello, se procederá a un análisis cuantitativo de las cuentas anuales más recientes, teniendo en cuenta que el ejercicio de los clubes de fútbol en nuestro país comienza el 1 de julio y finaliza el 30 de junio.

Se decide examinar el total de equipos españoles en lugar de evaluarlos individualmente, ya que ofrece una perspectiva más completa de la situación financiera de LaLiga. Al considerarlos como una entidad única, en nuestro caso LaLiga, es posible detectar patrones generales y problemas estructurales. Esto simplifica la elaboración de estrategias para mejorar la estabilidad económica de la liga en su conjunto. Además, este enfoque posibilita comparaciones más relevantes con otras competiciones, lo que enriquece la comprensión de la posición de LaLiga a nivel internacional. En resumen, el análisis conjunto de todos los clubes proporciona una visión integral y una base más sólida para la toma de decisiones.

Ilustración 1. Clubes 1º División. Temporada 2022/23



Fuente: Elaboración propia

Además, se presentarán, en este estudio, datos financieros de LaLiga, incluyendo la cuenta de resultados de los ejercicios, que serán comparados con los datos económicos del conjunto de clubes pertenecientes a la Premier League. Esta comparación se basará en indicadores financieros que permitan mostrar la imagen económica y financiera más completa entre ambas ligas. Entre estos indicadores Calahorra-López y Ratkai (2024) proponen los ingresos totales, deuda neta, contribuciones de capital, inversión en traspasos de jugadores y margen sobre ingresos; y Rodríguez et al. (2020) proponen EBITDA, beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones, y la ratio EBITDA entre ingresos, indicadores financieros que permiten saber si la gestión es rentable o no.

Tal y como se ha explicado anteriormente en la metodología, para resaltar la importancia de cada elemento y el porqué de su estudio y análisis, procedemos a incluir, a continuación, una breve explicación de cada cual.

3.2.1. Elementos a analizar

En el análisis, la base del presente trabajo es el estudio de la situación económica actual del fútbol español mediante ratios financieras y el estudio del resultado ordinario y extraordinario, por ello nos centraremos también en analizar ambos resultados:

- Los ingresos se pueden clasificar en:
 - Ingresos procedentes de derechos de TV: son los generados por los derechos de retransmisión de partidos en las distintas competiciones que participan los clubes.
 - Ingresos comerciales: son los generados por las actividades comerciales del club, como *merchandising* y los patrocinios o relaciones comerciales con marcas.
 - Ingresos de *matchday*: son los generados por el *ticketing* o venta de abonos y participación del club en las competiciones deportivas.
 - Ingresos extraordinarios: procedentes de los traspasos de jugadores e ingresos no habituales en el negocio del club, pese a que parte de la

literatura incluye los traspasos de jugadores los incluiremos como extraordinarios tal y como establece el CSD.

- Los gastos se pueden clasificar en:
 - Gastos de explotación: son los generados por las actividades propias de un club deportivo de fútbol, como los salarios de los jugadores o *staff* técnico, los gastos de mantenimiento del estadio, instalaciones de entrenamiento y los gastos de viajes.
 - Gastos financieros: son los gastos generados por la deuda del club.
 - Gastos extraordinarios: son los gastos generados por eventos y acontecimientos no previstos o extraordinarios, aquí pueden entrar los fichajes, ventas o remodelación de los estadios.
- Liquidez: mide cuál es la capacidad del club para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Se medirá a partir de la ratio de liquidez.
- Endeudamiento: mide cuál es la proporción de los activos del club que están financiados por deuda. Se medirá a partir de la ratio de endeudamiento.
- Rentabilidad: mide cuál es la capacidad del club para generar beneficios. Se medirá a partir de la ratio de rentabilidad.

3.2.1.1.Estados y ratios financieros

Estados financieros

Los estados financieros son la base para el análisis financiero, y, es por ello, que analizaremos uno a uno para tener la foto más exacta posible de los clubes. En nuestro caso, revisaremos los principales estados financieros:

- Balance de situación: muestra la situación financiera del club.
- Cuenta de pérdidas y ganancias: muestra los resultados económicos del club durante la temporada jugada.

Ratios financieras

Las ratios financieras sirven como indicadores que permiten comparar la situación financiera actual de un club con la de otros clubes, aunque no solo nos apoyaremos en

ellas para realizar el estudio, puesto que no son significativas por sí solas (Mares, 2006). Tal y como comentan Celis et al. (2022), de entre todas las ratios financieras nos fijaremos en las siguientes debido a que son las que mejor se adaptan al análisis económico financiero del conjunto de clubes españoles que vamos a desarrollar:

- Ratio de liquidez: para medir la capacidad del club para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
- Ratio de endeudamiento: para medir la proporción de los activos del club que están financiados por deuda.
- Ratio de rentabilidad: para medir la capacidad del club para generar beneficios, indicando la eficiencia en las operaciones de la gestión del club.
- ROA: nos permite medir la rentabilidad de los activos de un club.

Capítulo 4. Análisis de los datos económico-financieros

4.1. Evolución económica de LaLiga de la temporada 1999/00 a la 2021/22

En este subapartado pondremos el foco en analizar la evolución que han tenido los clubes de LaLiga a lo largo de los últimos años, así como en repasar las tendencias que han ido adoptando en sus negocios, centrándonos principalmente en sus resultados ordinarios, dividiendo este primer análisis en ingresos y gastos de explotación previos a la temporada 2022/23 que se analizará en el siguiente apartado. Para entender bien como son los resultados económicos, nos centraremos en analizar, por un lado, los ingresos y, por otro, los gastos.

En contraposición con las ideas de varios autores de la literatura científica que consideran la compraventa de los jugadores como un ingreso ordinario, seguiremos la clasificación que apunta el CSD, el cual los considera como un ingreso extraordinario.

Ingresos ordinarios

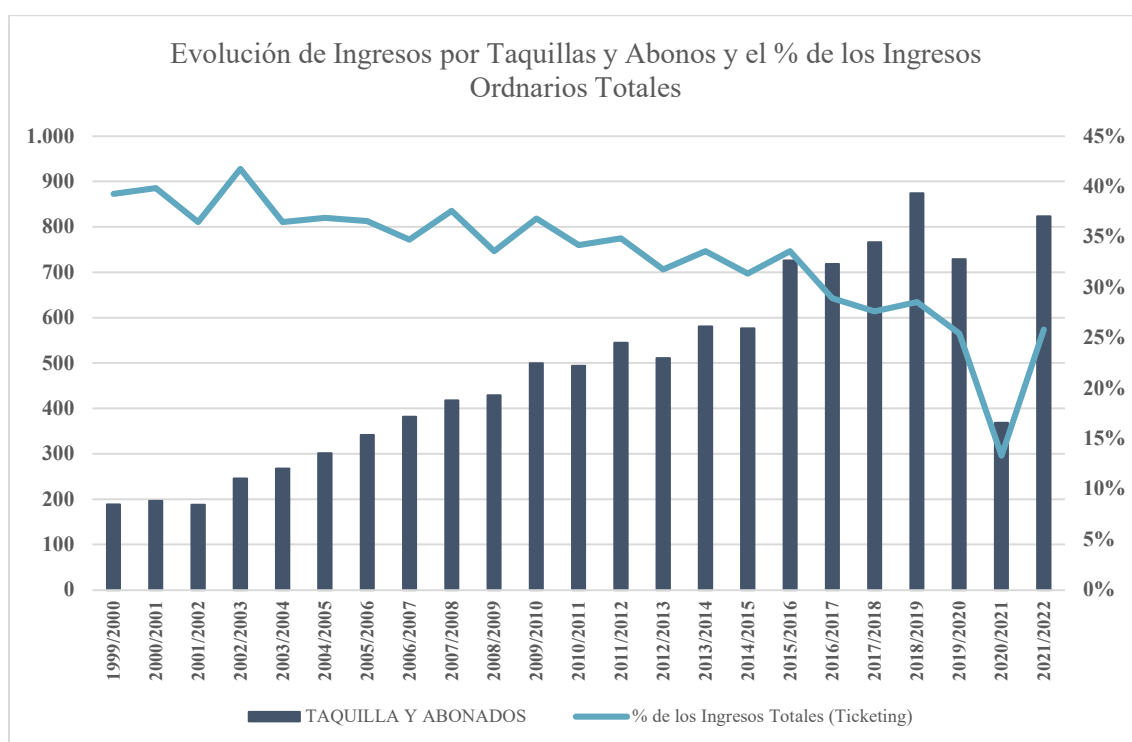
Tal y como se ha repasado anteriormente en el módulo de investigación científica, en un principio los clubes basaban sus resultados ordinarios en los ingresos obtenidos por el

ticketing y abonos, pero el paso de los años ha producido un giro total en la estructura de ingresos de los clubes. Para un mejor entendimiento de la evolución en la economía de los equipos desglosamos los ingresos en los siguientes tipos:

Entradas y abonos

En este apartado, entran los ingresos ordinarios producidos en los días de partido, generalmente en casa, aunque puede incluir ingresos producidos por la consecución de una final, como puede ser la Copa del Rey o de una competición europea.

Gráfico 2. Evolución de Ingresos por Taquillas y Abonos (en millones de €) y el % de los Ingresos Ordinarios Totales



Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

En el gráfico se observa un crecimiento continuo en los ingresos por taquilla y abonos hasta la temporada en que se produce la pandemia, la 2019/20. Este crecimiento en este

tipo de ingresos es atribuible a 2 motivos: subida de precios año a año y, en menor medida, el aumento de capacidad en los estadios a lo largo de las últimas dos décadas.

Se puede afirmar que se trata de un tipo de ingresos sensible a eventos no planificados, ingresos que pueden quedar afectados por obras y remodelaciones en estadios, como las recientes del Santiago Bernabéu o el Camp Nou.

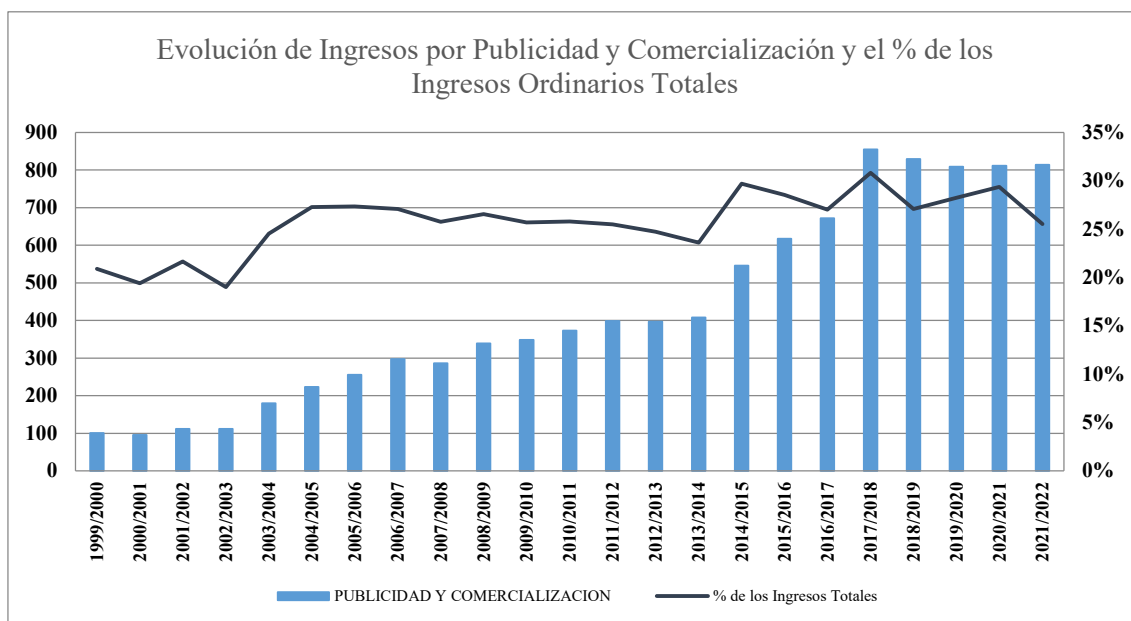
Se observa también que es un tipo de ingresos que pierde importancia con respecto a los ingresos totales de un club. A finales de los 90, suponía en torno a un 40% de los mismos y ahora, apenas, supone el 25% de los ingresos ordinarios totales. Lo cual confirma este cambio en el peso de los ingresos totales de los clubes.

Publicidad y Comercialización

Estos ingresos provienen de acuerdos y relaciones comerciales con marcas que estén interesadas en asociarse o publicitarse a través de los clubes. Este patrocinio puede adoptar diferentes formatos, como la inclusión del logo de la marca en la camiseta, en las vallas publicitarias del estadio, en las instalaciones de la ciudad deportiva del club o incluso anunciarse en TV con jugadores y/o mostrando el escudo del equipo junto a la marca.

Este tipo de ingresos puede contener desigualdades significativas entre clubes, ya que depende de cada uno y del acuerdo establecido con cada marca. Además, en nuestra liga existen notables diferencias en cuanto a tamaño e influencia entre los equipos. Sin embargo, la siguiente gráfica nos ayudará a tener una visión global de los ingresos comerciales que registran los clubes en nuestra liga.

Gráfico 3. Evolución de Ingresos por Publicidad y Comercialización (en millones de €) y el % de los Ingresos Ordinarios Totales.



Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

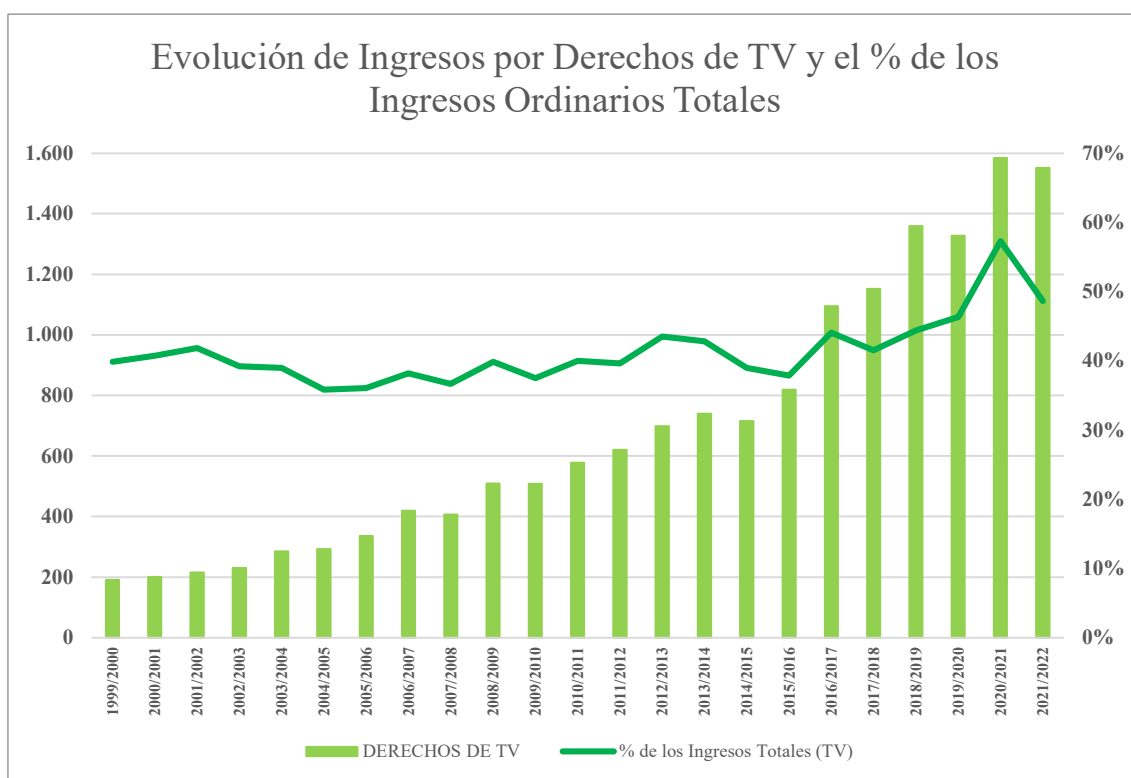
Este tipo de ingresos también muestra un crecimiento considerable, es decir, pasa de los 100 millones de €, a principios de siglo, hasta rozar los 1.000 millones de € en la temporada 2018/19, estancándose en las últimas temporadas. Estos ingresos suponen ligeramente más de una cuarta parte de los ingresos ordinarios totales de los clubes, situándose al nivel de los ingresos por taquillas y abonos. Sin embargo, mientras que los ingresos derivados de taquillas y abonos han ido disminuyendo en importancia para los clubes, los ingresos comerciales han ido incrementado ligeramente su peso. Esto refleja cambios en las prioridades y estrategias dentro de los clubes.

El estancamiento que vemos en los últimos años puede deberse a varios factores como la aparición del COVID o la saturación del mercado. Este análisis destaca la importancia de los patrocinios como componentes clave en la estructura económico-financiera de los clubes. Para estimular el crecimiento de estos ingresos, los clubes podrían considerar nuevas estrategias para diversificar y fortalecer estas fuentes de ingresos.

Derechos de TV

Este tipo de ingresos se sustenta en los acuerdos que establece LaLiga con los diferentes teleoperadores que aspiran a retransmitir los partidos en los que juegan los clubes españoles, siendo LaLiga la encargada de vender los derechos televisivos de la competición nacional liguera, y la UEFA en competiciones internacionales.

Gráfico 4. Evolución de Ingresos por Derechos de TV (en millones de €) y el % de los Ingresos Ordinarios Totales.



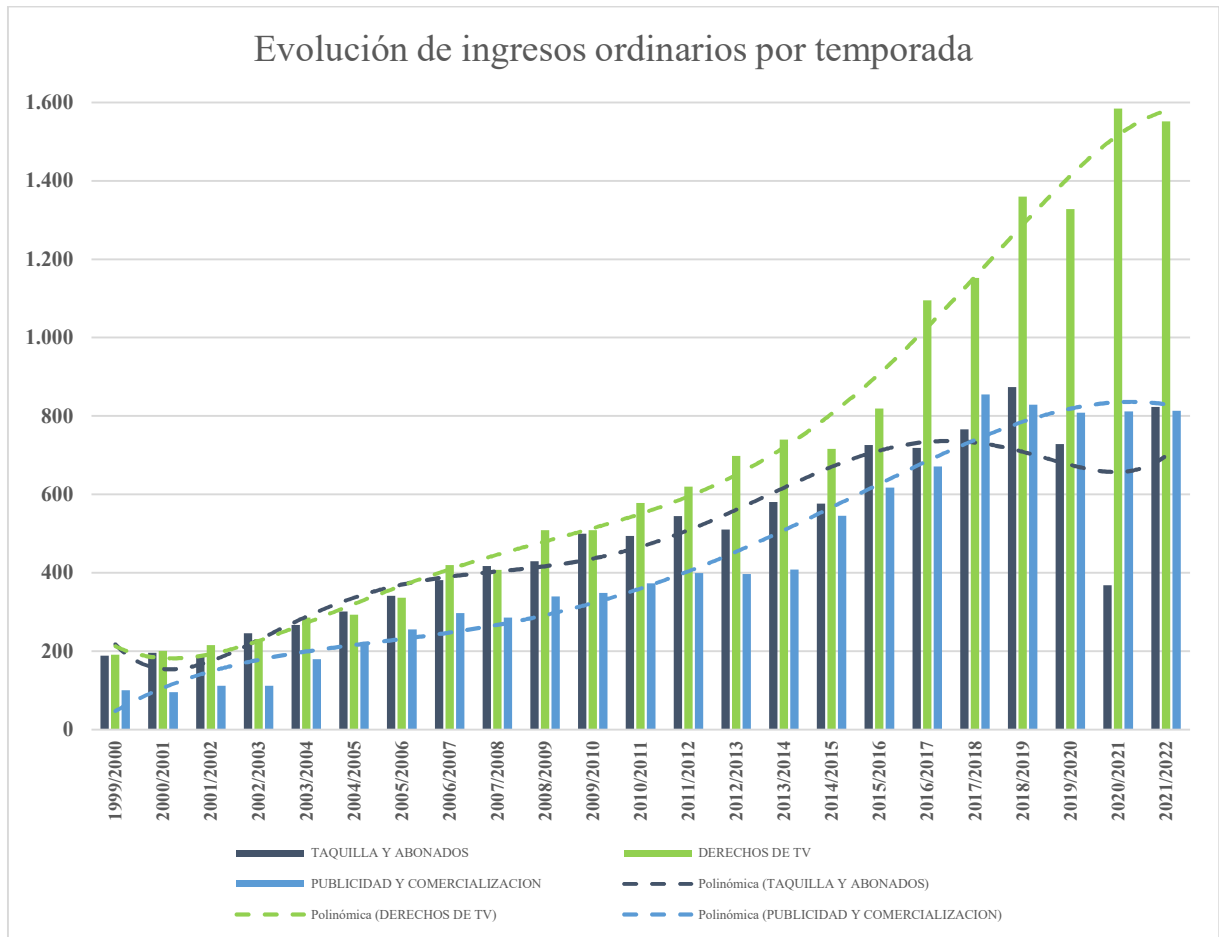
Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

En este gráfico, se observa el crecimiento exponencial de ingresos por derechos televisivos. Partiendo en 200 millones de € a principios de siglo y, actualmente, rondando los 1.600 millones de € por temporada. Este crecimiento ha sido significativo y, aunque, los derechos de TV cada vez son mayores, todo parece indicar que continuarán aumentando, aunque existen variables que pueden afectar a la tendencia esperada.

En términos relativos, se aprecia un crecimiento sustancial en los ingresos de TV, que representaban en torno al 35% de los ingresos de explotación de los clubes, y superaron el 55% en la temporada 2020/21, para estabilizarse alrededor del 50% la temporada pasada. Este cambio indica que el conjunto de clubes españoles tiene una dependencia de los ingresos por derechos televisivos y se consideran como la fuente más importante de ingreso.

Tras haber analizado cada tipo de ingreso que contribuye al resultado ordinario, se observará a continuación la evolución y tendencias de cada uno de ellos a lo largo de cada temporada desde el inicio del presente siglo.

Gráfico 5. Evolución de ingresos ordinarios (en millones de €) por temporada.



Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

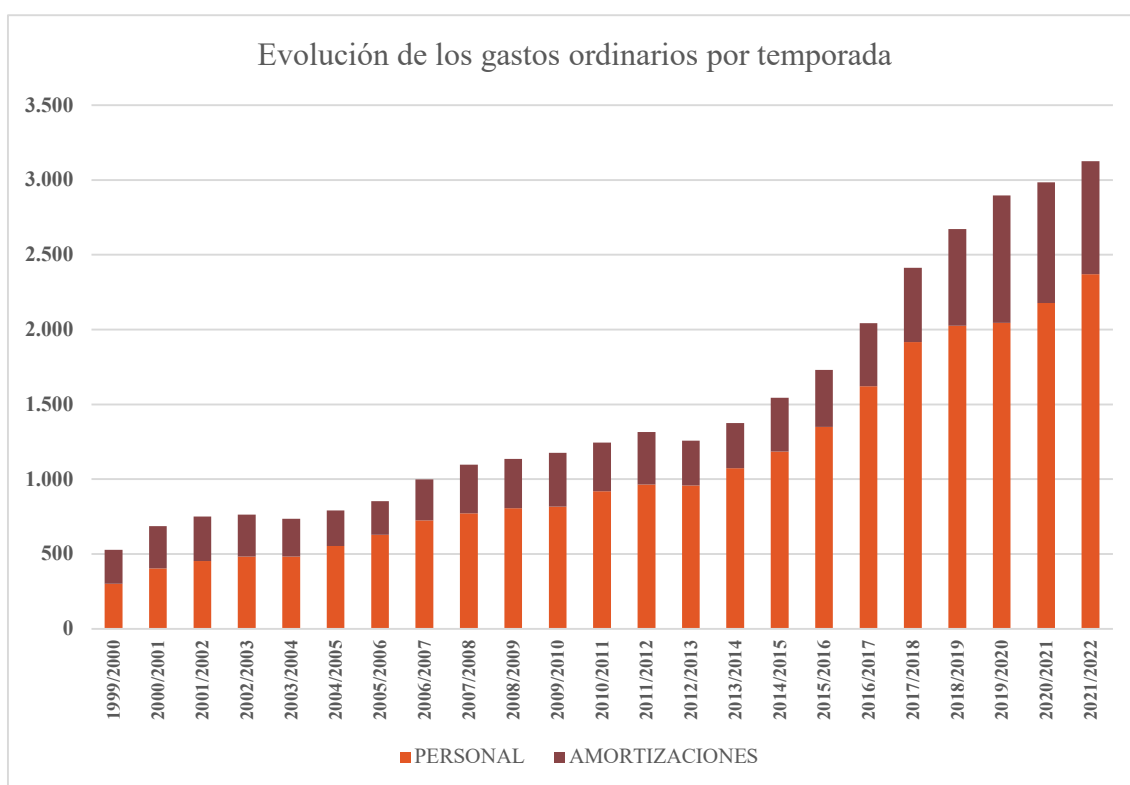
La gráfica muestra la diferencia que existe entre los ingresos por derechos televisivos y los otros 2 tipos de ingresos. Los ingresos por taquilla y abono han seguido creciendo, aunque a menor ritmo que los ingresos comerciales. Asimismo, es notable su caída durante las temporadas afectadas por la pandemia del COVID, pero ambos son comparables en términos de cantidad.

A su vez, las líneas de tendencia indican que se espera que los ingresos por derechos de TV sigan creciendo a un ritmo más elevado, lo cual contrasta con una leve desaceleración tanto de los ingresos comerciales como de los obtenidos por entradas y abonos. Aun así, existen indicios de recuperación hasta alcanzar niveles prepandémicos.

Gastos ordinarios

Tras revisar los ingresos de explotación, se procede a continuar con el análisis del resultado de explotación mediante los gastos ordinarios. Para ello, se examina el gasto en personal, que proviene principalmente de las fichas de los jugadores y trabajadores de la entidad deportiva. Además, se consideran las amortizaciones de los jugadores como otro de los principales gastos ordinarios. En este caso, se calcula distribuyendo el precio abonado por el traspaso del jugador, anualmente a lo largo de la duración del contrato del jugador.

Gráfico 6. Evolución de gastos ordinarios (en millones de €) por temporada.



Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

El gasto ordinario ha sufrido un crecimiento significativo, según se muestra en la gráfica. Los salarios de los jugadores son el principal factor detrás de este aumento, que casi se han duplicado desde la temporada 2016/17 hasta la 2019/20. A principios de siglo, el gasto era de aproximadamente 500 millones de €, incrementándose hasta superar los 3.000 millones de € en la última temporada registrada. Este aumento destacado puede atribuirse a grandes fichajes, mejoras contractuales, un mayor tamaño de las plantillas o la inflación del mercado. Sin embargo, es importante considerar cómo estas inversiones se comparan con los ingresos totales para evaluar la sostenibilidad financiera de los clubes en el largo plazo. La gráfica resalta el crecimiento económico del deporte, y pone el foco sobre la necesidad de gestionar de manera equilibrada los ingresos y los gastos para garantizar la salud financiera del conjunto de clubes de LaLiga.

Gráfico 7. % de los gastos de personal con respecto a ingresos totales



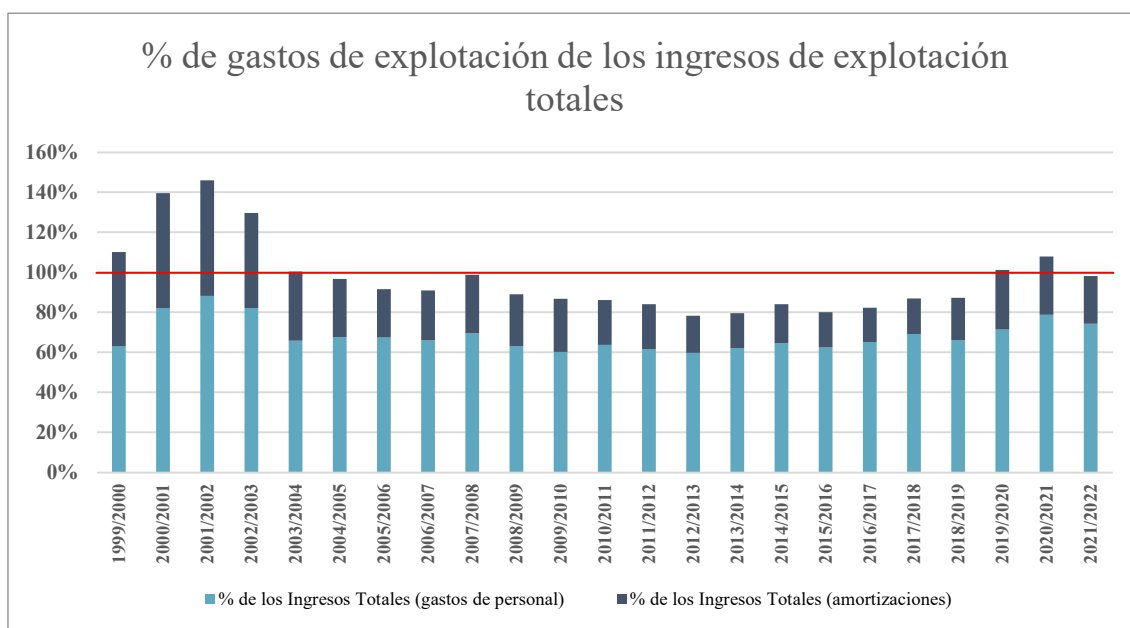
Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

Si se analizan los gastos de personal como porcentaje de los ingresos totales, se observa que en las últimas 3 temporadas solo los salarios de los jugadores del conjunto de clubes españoles superan el 70% de los ingresos ordinarios, sin incluir las amortizaciones de jugadores e inmovilizado. Si las tuviéramos en cuenta, el dato podría ser incluso más preocupante.

Como se ha observado en análisis previos, se debería esperar una mejora en la sostenibilidad financiera de los clubes debido al notable crecimiento en los ingresos, especialmente de los derechos de televisión. No obstante, el hecho de que los salarios sigan representando una parte tan significativa de los ingresos totales resalta las crecientes tensiones financieras y problemas de gestión que enfrentan los equipos.

Este alto porcentaje de gastos de personal implica que la gestión financiera de los clubes necesita no solo enfocarse en aumentar los ingresos, sino también en controlar y optimizar los gastos para mantener una salud financiera estable y sostenible.

Gráfico 8. % de gastos ordinarios respecto a los ingresos ordinarios totales.

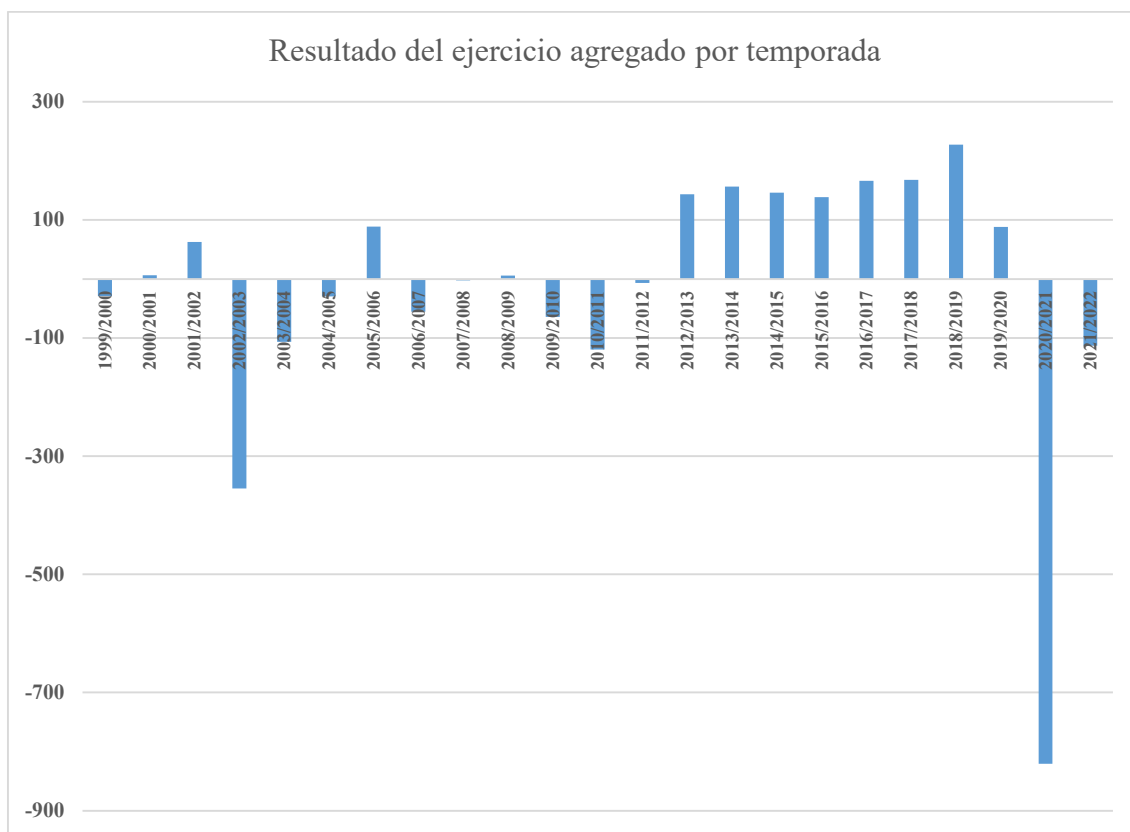


Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

En este gráfico se ve la evolución de los gastos de explotación en relación con los ingresos de explotación totales. A principios del siglo XXI, los gastos presentaban niveles significativamente elevados y, en las últimas temporadas, se han mantenido estables rondando el 100% de los ingresos de explotación totales. Esto indica que los clubes son dependientes de los ingresos extraordinarios, puesto que los gastos de explotación son iguales, incluso superiores a los ingresos de explotación.

Esta situación es preocupante para cualquier negocio ya que se opera al límite de los ingresos ordinarios ofreciendo poca estabilidad financiera. Además, la dependencia de ingresos no recurrentes para sostener la gestión del club es arriesgada, puesto que muchas variables adicionales entran en juego. En este contexto, la gestión del conjunto de clubes en España se encuentra en un momento delicado para su salud económica.

Gráfico 9. Resultado del ejercicio agregado (en millones de €) por temporada de los clubes de LaLiga.



Fuente: Elaboración propia a partir de Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD.

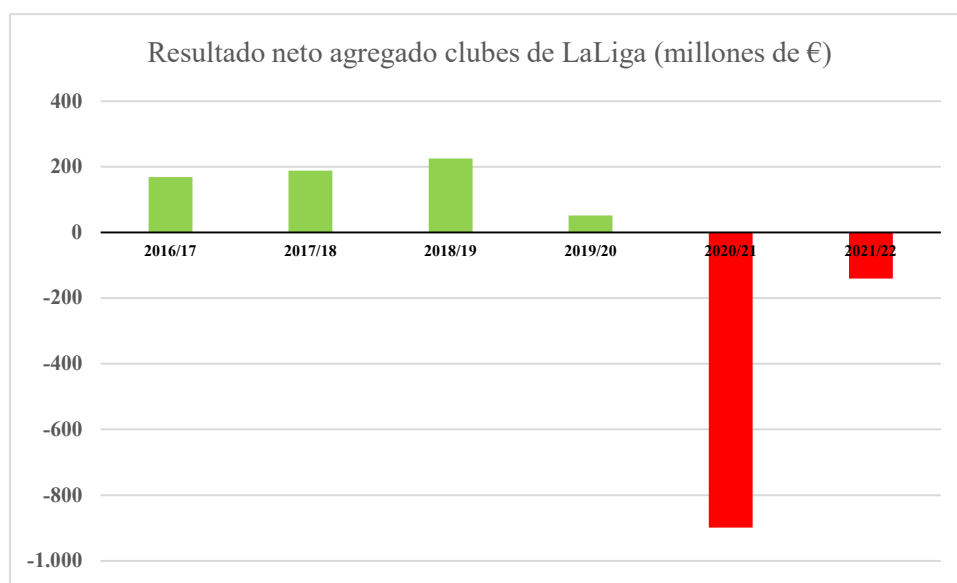
Al examinar el gráfico, se puede apreciar que, desde inicios del siglo XXI, los clubes españoles obtienen resultados positivos en contadas temporadas hasta la 2012/13, tan sólo superando los 200 millones de € en la 2018/19. Sin embargo, esta cifra resulta pequeña si se compara con los ingresos totales, especialmente considerando que en la última temporada, los ingresos superaron los 4.200 millones de €, pero aún así se registraron pérdidas superiores a los 100 millones de €.

Estos resultados dejan patente una evolución negativa en la gestión económica de la liga española durante las últimas temporadas, que se vio agravada con la crisis producida por la pandemia. El COVID perjudicó la constante recuperación que venían estableciendo los clubes españoles en las últimas temporadas y sacó a relucir la fragilidad económica de algunos clubes.

4.2. Situación de LaLiga en la temporada 2022/23

Una vez analizada la situación de la liga española en los últimos 22 años, haremos hincapié en la temporada 2022/23 para ver la situación económica actual tras la pandemia. En este apartado, se aportarán datos que muestren en qué punto se encuentra nuestra liga y las ratios más útiles para desgranar al máximo nuestro análisis.

Gráfico 10. Resultado neto agregado de clubes de LaLiga (millones de €) (2016/17-2021/22).



Fuente: Elaboración propia a partir de Informe Económico Financiero del fútbol profesional español de LaLiga

Esta primera gráfica se enfoca en el resultado neto por temporada durante los últimos años, ofreciendo una visión detallada de la situación financiera más reciente. Asimismo, refleja los resultados positivos en los años previos a la pandemia, seguidos de un marcado descenso en 2020/21, donde las pérdidas superan significativamente los beneficios de los años anteriores, lo que evidencia el impacto de la crisis sanitaria en las finanzas de los clubes.

A continuación, se muestra una tabla con los resultados del ejercicio de los clubes de Primera División para la temporada 2022/23, en la cual se destaca el impacto financiero en cada uno, basado en los datos más recientes. Exceptuando las ganancias extraordinarias del FC Barcelona debido a las "palancas financieras" activadas en 2022,

la mayoría de los clubes presentaron pérdidas significativas o beneficios bajos en comparación con sus altos ingresos.

Tabla 2. Resultado del ejercicio (en miles de €) de los clubes pertenecientes a la 1ª División.

CLUB	RESULTADO DEL EJERCICIO
FC Barcelona	97.577
Real Madrid	11.877
Rayo Vallecano	3.698
Elche	2.793
Cádiz	582
Celta	132
Athletic Club	0
Villarreal	-743
Real Valladolid	-963
Valencia	-1.200
Mallorca	-1.501
Real Sociedad	-4.301
Osasuna	-5.101
Almería	-8.245
Girona	-12.017
Getafe	-14.029
Español	-19.925
Atlético de Madrid	-22.637
Sevilla	-24.819
Betis	-38.329

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Cuentas Anuales de los clubes

La tabla muestra en detalle los últimos resultados de cada club tras haber acumulado 2 años seguidos con pérdidas significativas. Solo 7 clubes de nuestra liga lograron no tener pérdidas el año pasado. Además, el resultado del F.C. Barcelona es atribuible a los ingresos extraordinarios obtenidos durante esa temporada gracias a las palancas financieras. Por tanto, podríamos incluso estar hablando de un menor resultado agregado y de un club más con resultado negativo.

Uno de los principales ingresos que contribuyen al resultado del ejercicio de los clubes son los derechos televisivos. En la siguiente tabla, se muestra el reparto de los mismos para la temporada 2022/23.

Tabla 3. Ingresos (en miles de €) por derechos TV tras los ajustes por el acuerdo del plan impulso-CVC.

CLUB	Ingresos TV
Real Madrid	161.240
FC Barcelona	160.530
Atlético de Madrid	119.030
Sevilla	82.340
Betis	70.100
Valencia	66.860
Athletic Club	66.560
Real Sociedad	65.140
Villarreal	62.610
Getafe	52.750
Español	50.640
Celta	50.580
Osasuna	49.070
Girona	46.300
Real Valladolid	45.950
Rayo Vallecano	45.440
Cádiz	45.110
Elche	44.770
Almería	44.560
Mallorca	44.510

Fuente: Elaboración propia a partir de Informe Económico Financiero del fútbol profesional español de LaLiga

Tras el acuerdo con el fondo CVC, el total distribuido asciende a aproximadamente 1.375 millones de € en la Primera División. Se destaca una marcada diferencia entre los ingresos recibidos por los dos gigantes, FC Barcelona y Real Madrid, con aproximadamente 160 millones de € cada uno, comparado con el resto de los equipos.

Tabla 4. Cuenta de Pérdidas y Ganancias (en millones de €) de LaLiga.

Cuenta de Resultados resumida	2019-20A	2020-21A	2021-22	Δ últ. año	TACC 5a	Δ abs. 5a
Ingresos audiovisuales / retransmisión	1.740,8	1.680,7	1.695,7	0,9%	2,8%	1,15x
Ingresos por matchday	812,2	396,2	884,2	123,2%	3,0%	1,16x
Ingresos por comercialización	985,7	904,5	931,1	2,9%	5,7%	1,32x
INCN (importe neto de la cifra de negocio)	3.538,7	2.981,4	3.511,0	17,8%	3,6%	1,19x
Otros ingresos operativos	186,5	159,3	154,0	-3,3%	-2,9%	0,86x
Ingresos Operativos	3.725,2	3.140,6	3.665,0	16,7%	3,3%	1,17x
Aprovisionamientos	(123,0)	(107,5)	(133,2)	23,9%	7,7%	1,45x
Personal no deportivo	(272,3)	(278,2)	(315,5)	13,4%	8,7%	1,52x
Plantilla deportiva	(2.175,3)	(2.143,4)	(2.320,8)	8,3%	6,8%	1,39x
Otros gastos operativos	(911,1)	(794,9)	(871,4)	9,6%	4,4%	1,24x
OPEX	(3.481,7)	(3.324,0)	(3.641,0)	9,5%	6,4%	1,36x
EBITDA antes del traspaso de jugadores	243,4	(183,4)	23,9	-	-44,4%	0,05x
<i>Precio de venta por traspaso de jugadores</i>	<i>1.128,3</i>	<i>542,4</i>	<i>402,4</i>	<i>-25,8%</i>	<i>-3,2%</i>	<i>0,85x</i>
<i>Coste de venta por traspaso de jugadores</i>	<i>(355,9)</i>	<i>(205,3)</i>	<i>(145,6)</i>	<i>-29,1%</i>	<i>3,3%</i>	<i>1,17x</i>
Resultado proveniente del traspaso de jugadores	772,4	337,1	256,8	-23,8%	-5,9%	0,74x
EBITDA después del traspaso de jugadores	1.015,8	153,7	280,8	82,7%	-18,9%	0,35x
Amortizaciones y depreciaciones	(914,7)	(861,6)	(805,8)	-6,5%	11,9%	1,75x
EBIT	101,1	(708,0)	(525,0)	-25,8%	-	-
Subvenciones, provisiones y otros resultados	55,1	(191,2)	(88,3)	-53,8%	13,0%	1,85x
Operaciones corp. venta dchos. crédito futuros	-	-	582,5	-	-	-
Resultado de Explotación	156,2	(899,2)	(30,9)	-96,6%	-	-
Resultado financiero neto	(91,1)	(97,4)	(101,6)	4,3%	15,9%	2,09x
RAI (resultado antes de impuestos)	65,2	(996,6)	(132,4)	-86,7%	-	-
Impuestos sobre beneficios	(13,6)	97,9	(7,7)	-	-34,9%	0,12x
RN (resultado neto del ejercicio)	51,6	(898,7)	(140,1)	-84,4%	-	-
Ingresos Totales	5.065,5	3.945,4	4.838,1	22,6%	5,4%	1,30x
Gastos Totales	(5.013,9)	(4.844,1)	(4.978,2)	2,8%	7,1%	1,41x

Fuente: Informe Económico Financiero del fútbol profesional español de LaLiga

Esta tabla proporciona la cuenta de resultados de LaLiga resumida para las tres últimas temporadas: 2019/20, 2020/21 y 2021/22. Esto es crucial para entender la evolución económica de LaLiga en un contexto marcado por la crisis sanitaria y su hipotética posterior recuperación. Es relevante incluir estos tres años para mostrar el impacto inmediato de la pandemia y la tendencia de recuperación en el periodo post-COVID.

Siguiendo la estructura del análisis, los ingresos se dividen en 3 tipos y nos permiten conocer la proveniencia de cada ingreso:

- Ingresos por derechos televisivos. En el último año se mantienen relativamente estables, incluso podemos observar un ligero incremento del 0,9% en la última temporada. Esto se debe, en parte, a la renovación de los derechos de televisión nacionales e internacionales.
- Ingresos por *matchday*. Podemos observar que estos ingresos han aumentado significativamente en el último año, consolidando así la recuperación tras la pandemia del COVID, hasta un 123,2% de variación positiva con respecto al año anterior.
- Ingresos comerciales. Este tipo de ingresos mantiene su crecimiento, aumentando de forma moderada en un 2,9% con respecto al último año.

Los ingresos operativos muestran una caída significativa en 2020/21 debido a la pandemia, principalmente en ingresos por *matchday* y comerciales, pero una recuperación parcial en 2021/22. Este patrón resalta que la pandemia como evento extraordinario afecta a las finanzas del fútbol.

En cuanto a los gastos, LaLiga divide sus gastos operativos en los siguientes:

- Aprovisionamientos. Estos ingresos tienen en cuenta los costes de producción de los partidos. Con respecto al año anterior aumentan en un 23,9%.
- Personal no deportivo. Aumenta en un 13,4% con respecto al último año.
- Plantilla deportiva. Estos gastos están compuestos por salarios de jugadores y entrenadores, cuya variación es bastante notable, 8,3% en comparación con el año anterior debido principalmente a que los clubes tenían pagos diferidos pendientes desde la pandemia y lastra ejercicios posteriores.
- Otros gastos operativos: Han aumentado un 9,6% en el último año. Entre otros, los gastos de marketing o publicidad de los clubes.

Además, se observa como otro año más, LaLiga vende más que compra, lo que podría llevar a la conclusión de una posible pérdida de competitividad. A pesar de esto, los resultados, tal y como se ha visto, son negativos. Además, es interesante destacar y tener en cuenta es la partida de Operaciones corp. Venta dchos. Créditos futuros con 582,5

millones de € en la que los clubes han recibido dinero a cambio de un derecho posterior en determinados ingresos, pudiendo hipotecar en parte su futuro.

En resumen, los resultados fraccionados de LaLiga son los siguientes:

- EBITDA antes del traspaso de jugadores. Principalmente, se deduce que existe una mejor gestión de los gastos operativos, lo que indica una mayor eficiencia en la gestión de los clubes.
- Precio de venta por traspaso de jugadores. Se ha vendido menos o por un valor inferior a las temporadas anteriores, puesto que este ingreso ha caído un 25,8% en el último año. Esto es consecuencia de la crisis de la pandemia ya que los clubes tenían menos capital para gastar y el precio de los jugadores ha decaído.
- EBITDA después del traspaso de jugadores. En este apartado, se deja patente la importancia que tienen estos traspasos en nuestra liga. En los últimos años, se ha convertido en un pilar fundamental para el conjunto de clubes de LaLiga. Apreciamos que se aumenta en un 82,7% en el último curso.
- EBIT. A pesar del excelente resultado en términos financieros del apartado anterior, las depreciaciones y amortizaciones son demasiado elevadas y dejan el EBIT en negativo, disminuyendo 25,8% en relación a la última temporada.
- Resultado de Explotación. Como se ha apuntado anteriormente, esta partida muestra un dato que hay que examinar bien y es que este resultado varía un 96,6% en el último año, principalmente, por el ingreso de derechos futuros que proviene de los fondos CVC.
- Resultado neto del ejercicio. Como consecuencia de la obtención de los fondos CVC el resultado del ejercicio presenta una mejor imagen que el que se obtuvo el año pasado, sin embargo, la lectura es que el conjunto de clubes está más endeudado y siguen teniendo un resultado negativo en el ejercicio.

Este análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias de LaLiga nos permite obtener un resumen de la situación actual para poder analizar financieramente el escenario actual. LaLiga atraviesa un momento delicado hablando en términos económico-financieros. El principal problema es el gran peso que tienen los salarios de la plantilla deportiva y las amortizaciones de fichajes de jugadores, así como, la gran influencia que tiene el resultado procedente del traspaso de jugadores para la consecución del objetivo de

presentar resultados positivos. Este apartado deja patente que los clubes aún no se han recuperado después de la pandemia.

A continuación, analizaremos las ratios financieras de cada uno de los clubes que forman parte de la Primera División. Para ello, tal y como hemos contrastado con la literatura científica explicando los motivos de su elección, analizaremos estas 4 ratios financieras que nos ayudarán en nuestro análisis: ratio de liquidez, ROE, ratio de endeudamiento y ROA. A continuación, se muestra la siguiente tabla con las cifras de las ratios de cada club.

Tabla 5. Ratios financieras de los clubes de la 1ª División.

CLUBES TEMPORADA 2022/23	Ratio de liquidez	ROE	Ratio de endeudamiento	ROA
FC Barcelona	8,38	-18910%	-5381,54	0,04
Real Madrid	0,80	2%	4,15	0,01
Atlético de Madrid	0,58	-20%	9,21	-0,02
Real Sociedad	0,65	-6%	3,63	-0,02
Villarreal	1,64	-1%	3,72	0,00
Betis	0,42	52%	-2,64	-0,20
Osasuna	0,42	-50%	9,81	-0,05
Athletic Club	1,87	0%	1,82	0,00
Mallorca	1,74	-5%	3,13	-0,02
Girona	1,04	-62%	2,10	-0,30
Rayo Vallecano	2,81	11%	2,76	0,04
Sevilla	0,59	-191%	20,49	-0,09
Celta	1,64	0%	2,38	0,00
Cádiz	0,63	10%	12,32	0,01
Getafe	0,41	-59%	5,22	-0,11
Valencia	0,18	-18%	57,99	0,00
Almería	0,51	-38%	3,73	-0,10
Real Valladolid	0,38	6%	-3,32	-0,02
Español	0,58	-19%	2,06	-0,09
Elche	1,26	12%	2,62	0,05

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Cuentas anuales de los clubes.

Ratio de liquidez

La ratio de liquidez mide la capacidad en que los clubes pueden hacer frente a sus obligaciones o deudas a corto plazo. Encontramos en nuestra liga 3 grupos: (Lizarzaburu et al., 2016)

Ratio > 1: No tienen ningún problema para hacer frente a hacer a sus obligaciones. En este grupo encontramos a FC Barcelona, Elche, Celta, Mallorca, Athletic, Villarreal y Rayo Vallecano.

Ratio entre 0,6 y 1: en este segundo tramo, no deberían de tener problemas graves para poder hacer frente a sus obligaciones, pero están más expuestos. Este es el caso del Real Madrid, Real Sociedad y Cádiz.

Ratio < 0,6: Este grupo tendría muchas dificultades para hacer frente a sus obligaciones, ya que apenas cubre con sus activos corrientes el pasivo corriente que tiene en el balance. En este último grupo se encuentra el resto de clubes, que representan la mitad de la Primera División en España.

ROE

Esta ratio mide la rentabilidad de un club. El cálculo se realiza dividiendo el beneficio/pérdida obtenida en la última temporada entre los fondos propios. Con un ROE positivo, encontramos tan solo a Real Madrid, Betis, Athletic Club, Rayo Vallecano, Celta, Cádiz, Valladolid y Elche. El resto tiene un ROE negativo. Bien porque tienen un resultado del ejercicio negativo o bien porque su patrimonio neto es negativo, situación preocupante, ya que significa que las pérdidas acumuladas son superiores al capital social y reservas generadas. En este último grupo, con patrimonio neto negativo entran FC Barcelona, Real Betis y Real Valladolid.

Ratio de endeudamiento

En esta ratio se tiene en cuenta la proporción de financiación ajena que tiene una empresa frente a su patrimonio neto. Representa el porcentaje total de la deuda que tiene cada uno de los clubes en relación con sus recursos. Dividimos el pasivo entre el patrimonio neto. Encontramos de nuevo a FC Barcelona, Real Betis y Real Valladolid

con una ratio negativa, debido a su patrimonio neto negativo. Por otro lado, contamos con Cádiz, Getafe, Valencia, Sevilla y Atlético de Madrid y Osasuna, en menor medida. Aun así, podemos afirmar que todos los clubes ven como sus deudas superan a sus recursos propios, abusando quizás de un alto nivel de deuda.

ROA

Gracias a esta ratio financiera podemos observar qué rentabilidad nos ofrecen los activos de cada uno de los clubes. Como el resultado de muchos de los clubes la temporada pasada fue negativo, se deduce un ROA inferior a 0. El resto de los ROA positivos se sitúan entre 0 y 0,05, siendo el máximo el del Elche CF, es decir cifras bastante bajas.

Con este análisis financiero, gracias a las ratios, resultado neto y cuenta de pérdidas y ganancias de LaLiga, hemos conseguido dar un repaso a la actualidad económica de los clubes pertenecientes a nuestra liga que nos permitirá poder extraer las conclusiones pertinentes y el resultado de las hipótesis planteadas.

Para profundizar y completar nuestro análisis es necesario examinar el Balance de Situación de cada club de LaLiga. Aquí se detallan los activos y pasivos corrientes y no corrientes, así como el patrimonio neto, elementos fundamentales para evaluar en detalle la salud financiera y la estabilidad a largo plazo de cada club.

La decisión de enfocarse en los balances de la temporada pasada se debe a que reflejó un entorno sin las restricciones de la pandemia, lo que nos da una imagen clara y real de la situación de los clubes tras el COVID. Se escoge este período porque nos encontramos en un marco temporal donde se ha superado la pandemia.

Tabla 6. Balance de situación (en miles de €) de los clubes de la 1ª División

CLUBES TEMPORADA 2022/23	Activo No Corriente	Activo Corriente	Activo Total	Patrimonio Neto	Pasivo No Corriente	Pasivo Corriente	Pasivo Total
FC Barcelona	1.606.959 €	1.169.915 €	2.776.874 €	-516 €	2.034.626 €	139.676 €	2.776.874 €
Real Madrid	1.730.480 €	587.291 €	2.317.771 €	558.129 €	1.027.318 €	732.323 €	2.317.771 €
Atlético de Madrid	809.031 €	216.716 €	1.025.747 €	111.318 €	541.335 €	373.074 €	1.025.747 €
Real Sociedad	214.600 €	59.482 €	274.082 €	75.481 €	107.256 €	91.344 €	274.082 €
Villarreal	149.721 €	165.079 €	314.801 €	84.668 €	129.495 €	100.637 €	314.801 €
Betis	142.126 €	51.156 €	193.282 €	-73.108 €	145.513 €	120.878 €	193.282 €
Osasuna	79.020 €	20.751 €	99.771 €	10.167 €	40.543 €	49.061 €	99.771 €
Athletic Club	102.647 €	89.099 €	191.745 €	105.394 €	38.815 €	47.536 €	191.745 €
Mallorca	50.748 €	37.993 €	88.741 €	28.341 €	38.622 €	21.778 €	88.741 €
Girona	23.956 €	16.761 €	40.717 €	19.360 €	5.268 €	16.089 €	40.717 €
Rayo Vallecano	41.428 €	50.623 €	92.050 €	33.406 €	40.603 €	18.041 €	92.050 €
Sevilla	170.631 €	94.955 €	265.586 €	12.964 €	91.542 €	161.080 €	265.586 €
Celta	117.872 €	57.648 €	175.520 €	73.655 €	66.766 €	35.100 €	175.520 €
Cádiz	49.078 €	19.889 €	68.967 €	5.596 €	31.707 €	31.664 €	68.967 €
Getafe	107.171 €	16.762 €	123.933 €	23.750 €	58.902 €	41.282 €	123.933 €
Valencia	347.903 €	33.555 €	381.458 €	6.578 €	192.361 €	182.519 €	381.458 €
Almería	61.555 €	18.751 €	80.306 €	21.557 €	21.714 €	37.034 €	80.306 €
Real Valladolid	40.838 €	17.085 €	57.923 €	-17.443 €	30.745 €	44.621 €	57.923 €
Español	180.277 €	39.164 €	219.441 €	106.765 €	45.517 €	67.159 €	219.441 €
Elche	27.485 €	31.293 €	58.778 €	22.470 €	11.510 €	24.798 €	58.778 €

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las Cuentas anuales de los clubes.

La tabla muestra los balances de los clubes de LaLiga, proporcionando una imagen detallada que combinamos con las ratios financieras anteriores y revela la disparidad económica entre los equipos. Se destaca como Real Madrid, FC Barcelona y Atlético de Madrid poseen activos significativamente mayores en comparación al resto de equipos de LaLiga, lo que refleja la influencia de activos intangibles, infraestructuras y otros recursos ligados a su estatus de clubes grandes e históricos.

En el pasivo existe una principal diferencia de los grandes de nuestra liga. Real Madrid y Atlético de Madrid muestran un nivel bajo de endeudamiento a largo plazo, mientras que el FC Barcelona sustenta casi la totalidad de su deuda a largo plazo. La lectura es sencilla, el club blaugrana ha optado por un modelo de gestión centrado en el corto plazo con tal de no sacrificar el rendimiento deportivo, frente a un modelo más equilibrado de los clubes de la capital.

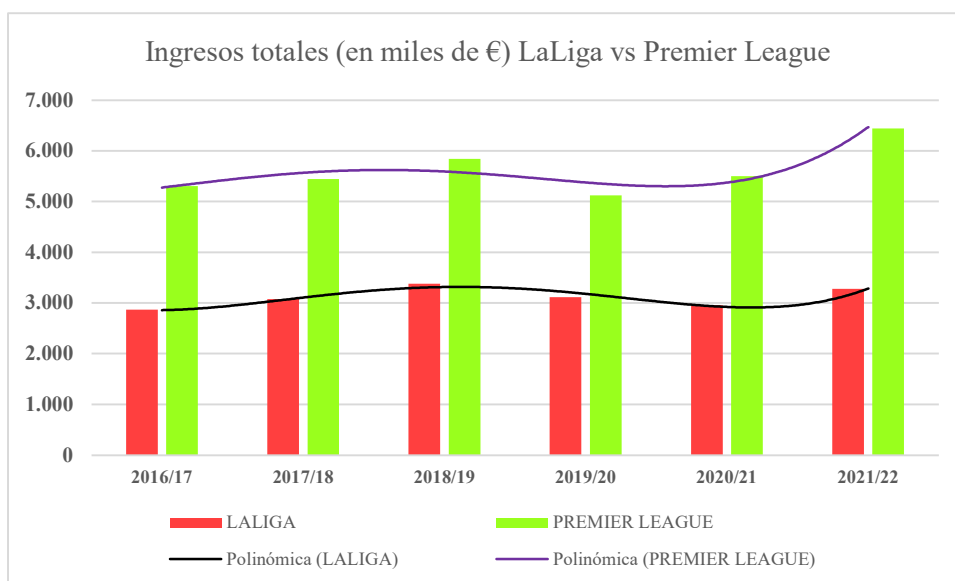
Por último, es preocupante que varios clubes de LaLiga presenten un patrimonio neto negativo como son FC Barcelona, Betis o Real Valladolid. Esto surge como posible consecuencia de un aumento constante del endeudamiento y pérdidas acumuladas por la pandemia. Esto se ve reflejado en la cuenta de pérdidas y ganancias, donde se evidencia que LaLiga ha estado vendiendo jugadores por un valor reducido en los últimos tiempos, lo que ha afectado negativamente al valor total de los activos. Esta situación resalta las dificultades a las que han hecho frente los clubes en este entorno económico adverso.

4.3. LaLiga y la Premier League

En este capítulo, se compara LaLiga con la Premier League, considerada la mejor liga del mundo (Pujiono et al., 2023). Este enfoque permite ver claramente cómo se han comportado el conjunto de clubes de cada país por uno de los periodos más desafiantes de la historia reciente. Este análisis no solo destaca las diferencias financieras entre las ligas, sino que también pone de manifiesto la capacidad de afrontar y recuperarse de eventos imprevistos, destacando la gestión en tiempos de incertidumbre.

Los gráficos posteriores proporcionan una visión completa de cómo el conjunto de clubes de cada liga gestiona y cómo se ven afectados por el mercado global y eventos no previstos, como fue la pandemia. El estudio analiza la distribución de los ingresos generados y su efecto en la estabilidad financiera a largo plazo, centrándose en si el aumento de los ingresos compensa los gastos salariales. Esta evaluación crítica facilita el análisis de las ligas desde una perspectiva económica, teniendo en cuenta las condiciones previas y posteriores a la pandemia.

Gráfico 11. Ingresos totales (en millones de €) de LaLiga y Premier League



Fuente: Elaboración propia a partir de Annual Review of Football Finance 2023 de Deloitte y Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD

En este gráfico, se observa que la Premier League mantiene a lo largo de los años unos ingresos totales superiores a los de LaLiga. Esta diferencia puede explicarse por una combinación de factores, como unos derechos de transmisión más elevados, patrocinios, mercado local inglés de mayor tamaño que el español y una mayor atracción a nivel mundial. La brecha persistente entre ambas ligas resalta la necesidad de que LaLiga implemente estrategias de internacionalización y mejore su comercialización hacia nuevos mercados para aumentar sus ingresos.

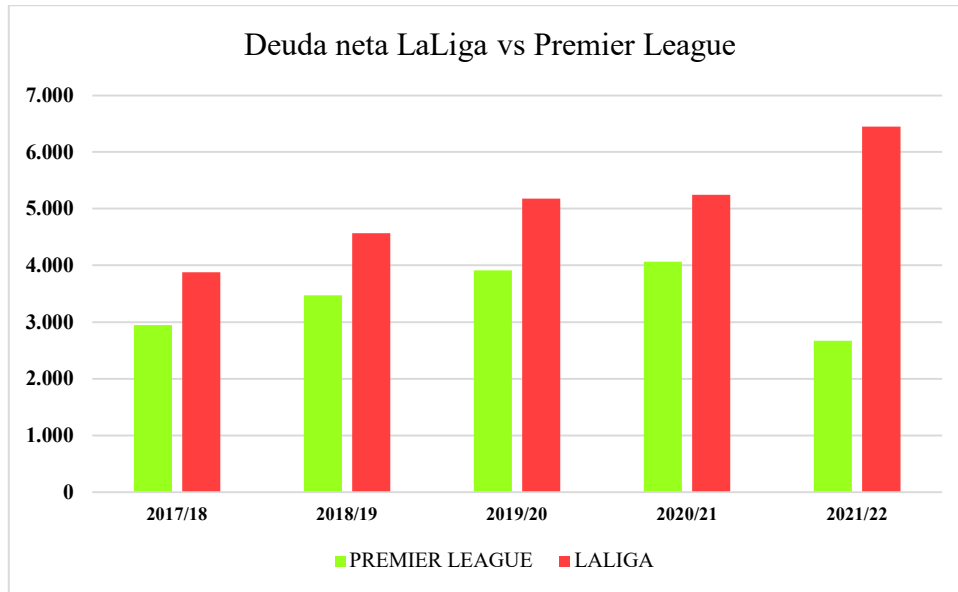
Gráfico 12. Resultado de explotación (en millones de €) de LaLiga y Premier League



Fuente: Elaboración propia a partir de Annual Review of Football Finance 2023 de Deloitte y Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD

En el gráfico se observa una divergencia clara en la trayectoria financiera de ambas ligas a lo largo de los años. Mientras que la Premier League muestra una tendencia generalmente positiva, aunque con una caída notable en 2019/20 debido a la pandemia, LaLiga muestra más fluctuación y una tendencia descendente en las temporadas más recientes, llegando a las mayores pérdidas en la temporada 2021/22. Esto sugiere que, mientras la Premier League ha podido recuperarse y mantener una línea de crecimiento más estable, LaLiga ha encontrado mayores dificultades que afectan su resultado de explotación, debido a una peor gestión tras las consecuencias económicas de la pandemia.

Gráfico 13. Deuda neta (en millones de €) de LaLiga y Premier League



Fuente: Elaboración propia a partir de Annual Review of Football Finance 2023 de Deloitte y Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022 de CSD

En este gráfico se complementa la perspectiva financiera al analizar la deuda acumulada de las dos competiciones. Aquí vemos una diferencia notable que, aunque ambas ligas incrementaron su deuda durante la pandemia, LaLiga ha visto un aumento mucho más pronunciado en la temporada 2021/22. La Premier League parece estar gestionando su deuda de una manera más responsable, encontrando fuentes alternativas de financiación vía aportaciones de capital y manteniendo un equilibrio adecuado en sus finanzas. Los casos más recientes son los del Chelsea y Newcastle con fuertes inversiones por parte de accionistas para la compra de los mismos (Deloitte, 2023).

Ilustración 2. Comparativa indicadores financieros (en millones de €) de LaLiga y Premier League

Temporadas 2017/18 a 2021/22		
28.346	Ingresos totales	15.975
3.046	EBITDA	692
(2.043)	Resultado neto	(450)
3.462	Contribuciones de capital	469
(3.977)	Inversión neta en jugadores	(485)
15,01%	% EBITDA sobre ingresos	7,26%
-7,21%	Margen sobre ingresos	-2,85%



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Annual Review of Football Finance 2023 de Deloitte

En este gráfico se observan varios indicadores financieros agregados de ambas competiciones, entre las temporadas 2017/18 hasta la 2021/22, las últimas 5 temporadas con datos disponibles y que aportan una visión detallada de la época prepandémica y postpandemia.

Los ingresos totales ponen de manifiesto que la Premier League, con 28.346 millones de €, supera significativamente a LaLiga, que acumula 15.975 millones de €. Esta considerable diferencia destaca la mayor capacidad de la liga inglesa para generar recursos, por los acuerdos de retransmisión y mayor presencia global con acceso a más mercados.

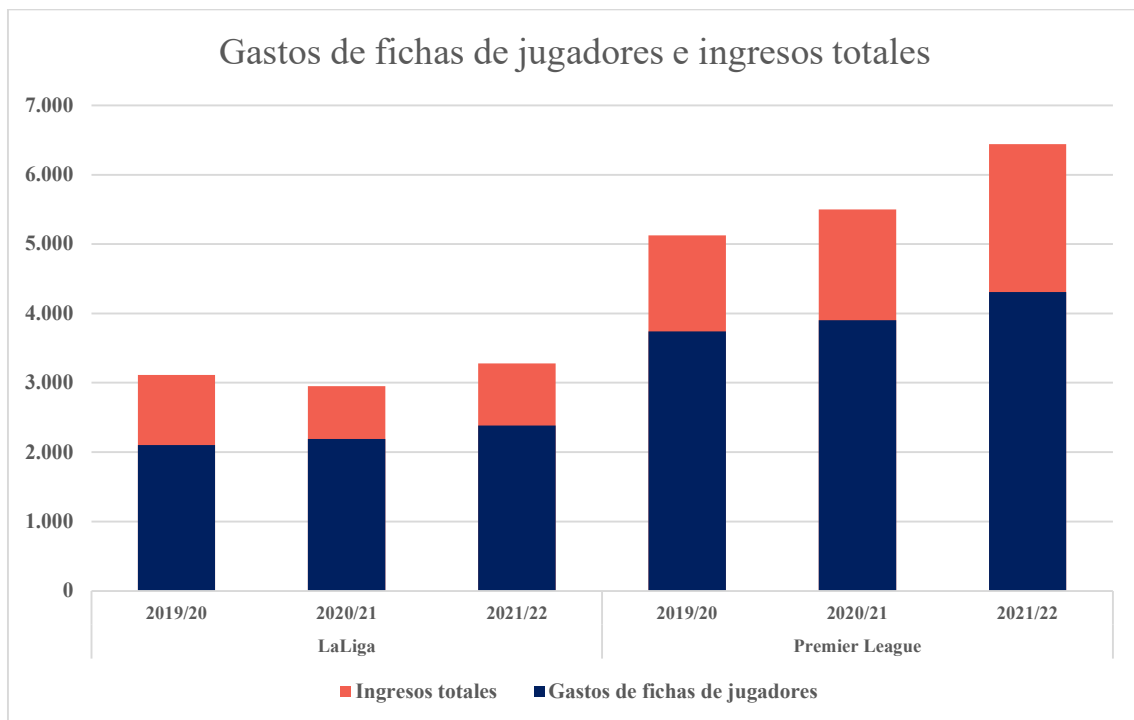
El EBITDA refleja la rentabilidad operativa de las ligas. La Premier League presenta un EBITDA de 3.046 millones de €, comparado con los 692 millones de € de LaLiga. La ratio EBITDA/ingresos totales muestra que la Premier League consigue mayores beneficios operativos, con relación a los ingresos que consigue, más allá de las cantidades absolutas. La comparativa es de 15% frente al 7,26% que obtiene LaLiga.

Las contribuciones de capital son mucho mayores en la liga inglesa. Haciendo referencia a la gráfica 12, entendemos que la deuda neta sea inferior puesto que los clubes ingleses obtienen fuentes de financiación más variadas y equilibradas gracias a la inversión de sus accionistas, poniendo en duda el modelo de negocio actual si dichas inversiones cesan.

La inversión neta en jugadores presenta otra gran diferencia: la Premier League ha invertido 3.977 millones de €, frente a los 485 millones de € de LaLiga. Esto no solo demuestra el poder financiero del conjunto de clubes de la Premier League en el mercado de traspasos, sino también la disposición a invertir para mejorar la calidad en el campo.

Esta inversión tan notable de la Premier League tiene como consecuencia el resultado neto negativo que registra en las últimas 5 temporadas, -2.043 millones de €. Sin embargo, LaLiga, aunque presenta pérdidas menores, sigue con un resultado acumulado de -450 millones de € en las mismas temporadas. En términos relativos, el margen sobre ingresos que presenta la Premier League es de -7,21% frente al -2,85% de LaLiga.

Gráfico 15. Gastos de fichas de jugadores e ingresos totales (en millones de €) de LaLiga y Premier League

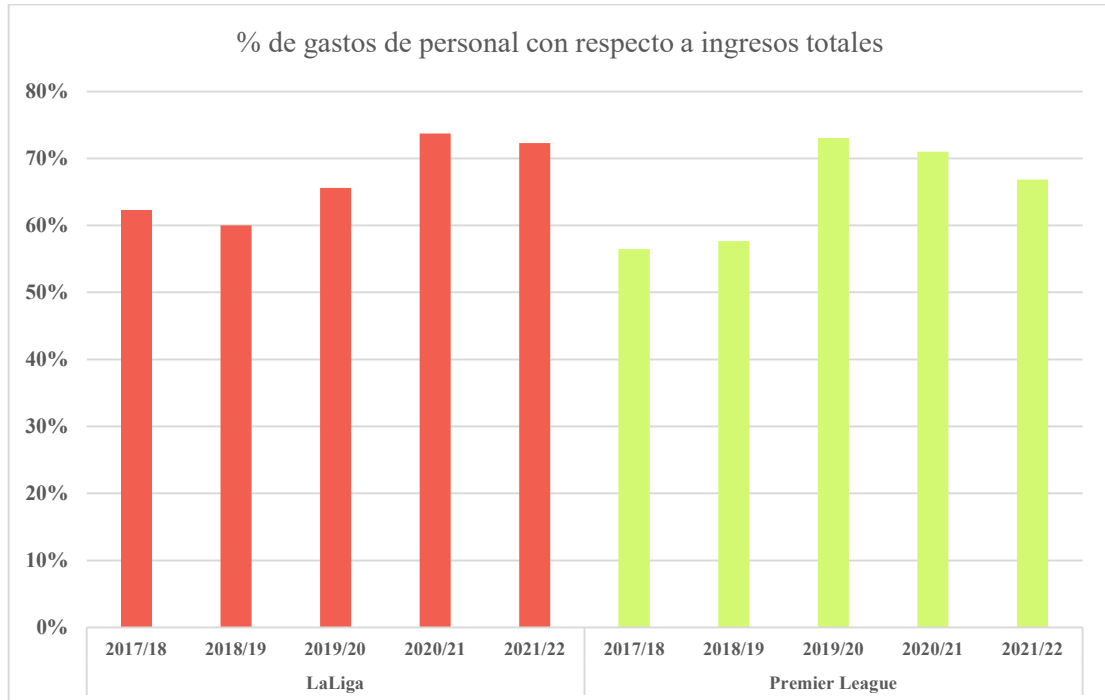


Fuente: Elaboración propia a partir de Annual Review of Football Finance 2023 de Deloitte

Otro de los gráficos que suman en el análisis es la evolución de los ingresos totales y cómo se comportan los gastos de personal. En el gráfico se muestra el crecimiento en ingresos de la Premier League con los salarios también crecientes, pero a un ritmo más contenido en las temporadas más recientes. Esto indica que los clubes ingleses están sabiendo contener las fichas de los jugadores a medida que aumentan sus ingresos totales.

Por otro lado, LaLiga apenas experimenta poca variación en los ingresos totales y sí en los salarios. Esto indica que el conjunto de clubes españoles emplea el poco crecimiento de sus ingresos totales en fichas de jugadores. La Premier League parece tener más espacio para crecer y gastar debido a mayores ingresos y control en las fichas de jugadores, en cambio, LaLiga podría estar encontrándose con desafíos para elevar sus ingresos a un ritmo que sustente sus gastos de personal. Esta diferencia es lo que marca las dinámicas económicas en ambas ligas.

Gráfico 16. % de gastos de fichas de jugadores con respecto a ingresos de LaLiga y Premier League



Fuente: Elaboración propia

Para proporcionar más contexto, la gráfica 15 mostraba en cifras absolutas los gastos de personal con respecto a los ingresos totales. Al analizar ahora en términos relativos, se observa cuánto supone para los clubes los salarios de sus jugadores. Tras la pandemia, ambas ligas vieron un aumento de este indicador. En las últimas 3 temporadas, la tendencia de las dos ligas es contraria. LaLiga, con menores gastos de personal en términos absolutos, presenta un crecimiento en la proporción de salarios con respecto a los ingresos totales, lo que implica que cualquier aumento en los ingresos de LaLiga va a parar a los salarios de los jugadores, mientras que la Premier ha conseguido reducir la proporción, permitiendo tener mayor margen.

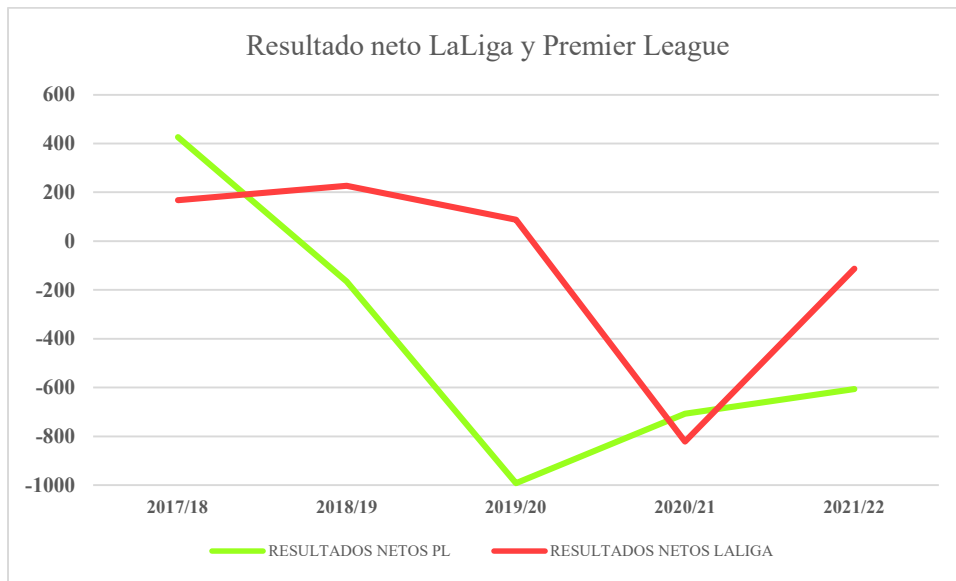
Tabla 7. Importe (en millones de €) recibido por altas, bajas y balance neto por traspaso de jugadores de LaLiga y Premier League (2017/18-2021/22)

	17/18			18/19			19/20			20/21			21/22			TOTAL		
	Altas	Bajas	Neto	Altas	Bajas	Neto	Altas	Bajas	Neto	Altas	Bajas	Neto	Altas	Bajas	Neto	Altas	Bajas	Neto
Premier League	2.190,0	1.340,0	-850,0	1.660,0	577,5	-1.082,5	1.810,0	937,4	-872,6	1.580,0	453,5	-1.126,6	1.710,0	814,3	-895,7	8.950,0	4.122,7	-4.827,3
La Liga	911,3	901,6	-9,7	1.050,0	890,6	-159,4	1.540,0	1.170,0	-370,0	432,2	598,2	165,9	389,7	277,8	-112,0	4.323,3	3.838,1	-485,2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Transfermarkt

En la tabla, se observa la inversión neta de cada una de las ligas en fichajes de jugadores, entre las temporadas 2017/18 y 2021/22, desglosando los importes recibidos por altas y bajas cada temporada. En este intervalo de tiempo se aprecia como los clubes de la Premier League gastan en altas entre 1.600 y 2.200 millones de €, cifras muy alejadas de las que se manejan para LaLiga, a excepción de la temporada 2019/20 con 1.500 millones de € en gasto de fichajes. En cuanto a las bajas, la cantidad total está más igualada, aunque la Premier League sigue superando a LaLiga en casi 200 millones. La diferencia se muestra en la cantidad total, la Premier League gastó en este intervalo de tiempo casi 9.000 millones de €, lo que resultó en una inversión neta de -5.000 millones de €. LaLiga en cambio gastó en altas 4.323 millones de €, resultando en -485 millones de € de inversión neta. Estas inversiones tienen un impacto en el resultado neto del ejercicio, ya que los fichajes deben de amortizarse a lo largo de una serie de años incurriendo en gastos recurrentes en varios ejercicios.

Gráfico 17. Resultado neto del ejercicio (en millones de €) de LaLiga y Premier League (2017/18-2021/22)









Fuente: Elaboración propia a partir de Annual Review of Football Finance 2023 de Deloitte

El gráfico muestra la evolución del resultado neto a lo largo de las últimas temporadas de la Premier League y LaLiga. Con relación a gráficas previas, se observa que la Premier League tenía un resultado de explotación positivo que se mantenía en los 500 millones de € y LaLiga, en cambio, negativo. Las inversiones realizadas en el traspaso de jugadores y las amortizaciones de los jugadores tiene un impacto en el resultado neto. Muestra que la Premier, al realizar una inversión significativa impulsada por las inyecciones de capital por parte de sus accionistas, presenta un resultado muy inferior al de LaLiga. Esto implica que la Premier está sostenida en la actualidad por las fuertes inversiones de accionistas.

Capítulo 5. Verificación de hipótesis y conclusiones

A continuación, se procede a la verificación de hipótesis que agrupamos en 3 bloques: recuperación del conjunto de clubes españoles tras la pandemia, desempeño financiero del conjunto de clubes de LaLiga tras la pandemia y comparativa del desempeño financiero entre LaLiga y Premier League.

Tabla 7. Verificación de hipótesis

H1a: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, han alcanzado los niveles de prepandemia en sus ingresos de explotación.	
H1b: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, han alcanzado los niveles de prepandemia en sus gastos de explotación.	
H1c: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, siguen presentando un resultado neto negativo.	
H2a: Los niveles de rentabilidad de los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, continúan siendo bajos.	
H2b: Los niveles de endeudamiento de los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, continúan siendo elevados.	
H3: El desempeño financiero de LaLiga es peor que el de la Premier League.	

Fuente: Elaboración propia

5.1. Recuperación del conjunto de clubes españoles tras la pandemia

5.1.1. H1a: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, han alcanzado los niveles de prepandemia en sus ingresos de explotación.

La verificación de esta primera hipótesis se centrará en las 3 fuentes de ingresos que se han explicado previamente: ingresos por derechos de televisión, comerciales y *matchday*. Observando su evolución antes y después de la pandemia se aprecian cambios en cada uno de estos ingresos.

Los ingresos por taquilla y abono se vieron muy afectados durante la pandemia con un marcado descenso. Tras la relajación de las medidas impuestas por los gobiernos autonómicos, se observa una recuperación, pero sin llegar a los niveles prepandemia. De esta manera corta la progresión que venía teniendo previo a la crisis del COVID.

Los ingresos comerciales vieron estancado su crecimiento con la pandemia y, aunque no han sufrido un descenso significativo, la pandemia tampoco ha contribuido a su crecimiento. Este tipo de ingresos tampoco ha experimentado un crecimiento tras el COVID.

Por último, la pandemia no solo no afectó al crecimiento de los ingresos de TV, sino que éstos continuaron creciendo. Sin embargo, aunque se aprecia un ligero descenso la temporada pasada con respecto a la anterior, no se puede achacar directamente a la pandemia.

Habiendo realizado el análisis que indica la variación de los ingresos temporada tras temporada, podemos validar la hipótesis. Aunque es cierto que la progresión de cada tipo de ingresos se ha visto afectada por el COVID, el crecimiento de los derechos de TV provoca que el conjunto de clubes españoles supere los ingresos de explotación previos a la aparición de la pandemia. Los ingresos comerciales y *matchday* aun no gozan de la recuperación postpandemia que sí tienen los derechos de TV.

5.1.2. H1b: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, han alcanzado los niveles de prepandemia en sus gastos de explotación.

Esta segunda hipótesis viene marcada por el análisis de los gastos de explotación del conjunto de clubes españoles. Como hemos mencionado previamente, viene principalmente condicionada por los salarios de los jugadores.

Durante la pandemia no solo se aprecia un descenso de estos gastos, sino que se continua con un crecimiento más marcado que provoca unos niveles de gastos superiores a los que tenía el conjunto de clubes españoles tras la pandemia como se observa en el gráfico 6. Además, los salarios de los jugadores suponen una mayor proporción de los ingresos de explotación tal y como se observa en el grafico 7.

Los gastos de explotación han aumentado considerablemente en cantidades absolutas y relativas, especialmente los salarios de los jugadores. Los gastos ordinarios son proporcionalmente más elevados que los ingresos de explotación en comparación a la situación prepandémica. Por tanto, concluimos que esta hipótesis se rechaza.

5.1.3. H1c: Los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, siguen presentando un resultado neto negativo.

Esta hipótesis surge como consecuencia de las anteriores, puesto que se hace hincapié en una situación imprevista, donde el resultado de explotación es clave para hacer frente a situaciones adversas.

Dado el aumento más acelerado de los gastos de explotación en comparación con los ingresos de explotación, se observa gracias al gráfico 9 un marcado descenso en la temporada del COVID. Además, la temporada siguiente no se logra revertir la situación, lo que provoca otro año con pérdidas para el conjunto de clubes españoles.

Por tanto, se valida la hipótesis. El conjunto de clubes españoles no logra presentar resultados netos positivos tras la pandemia.

5.2. Desempeño financiero del conjunto de clubes de LaLiga

Este segundo bloque de hipótesis hace referencia al desempeño financiero del conjunto de clubes españoles, que se puede determinar gracias a las tablas 4, 5 y 6 del análisis anterior.

5.2.1. H2a: Los niveles de rentabilidad de los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, continúan siendo bajos.

Las ratios analizadas previamente junto con el balance de situación de los clubes y la cuenta de pérdidas y ganancias de LaLiga muestran los niveles de rentabilidad que poseen los clubes de LaLiga en la temporada 2022/23.

Se observa que 12 equipos de LaLiga presenta ratios de liquidez por encima de 0,6. Estar por encima de esos niveles no es preocupante del todo, aunque existen 8 clubes con niveles más alarmantes, por lo que la situación no es ideal. Además, menos de la mitad de los clubes españoles tienen un ROE positivo.

Se puede validar la hipótesis puesto que los niveles de rentabilidad de los clubes españoles como conjunto son bajos por lo mencionado anteriormente.

5.2.2. H2b: Los niveles de endeudamiento de los clubes españoles, tras la recuperación de la pandemia, continúan siendo elevados.

De la misma manera que se analiza la hipótesis H2a, el conjunto de clubes de LaLiga presenta una ratio de endeudamiento superior a 1. Por lo que el conjunto de clubes españoles está más financiado por deuda que por sus propios activos. Además, existen

casos de clubes con ratio de endeudamiento negativa debido a patrimonio neto negativo, lo que refleja problemas financieros significativos.

De esta manera, se procede a la validación de la hipótesis. Los clubes españoles presentan un endeudamiento alto en la última temporada analizada.

5.3. Comparativa del desempeño financiero entre LaLiga y Premier League.

5.3.1. H3: El desempeño financiero de LaLiga es peor que el de la Premier League.

Esta última hipótesis viene marcada por el análisis de las ilustraciones y gráficos del capítulo 4.3. Entrando en más detalle, la hipótesis se analiza en base a los siguientes factores:

- Ingresos Totales: La Premier League presenta una cantidad mayor cada temporada que LaLiga. La principal razón detrás de ello es que la Premier League tiene un mercado local mayor, audiencias más elevadas que se trasladan a mejores acuerdos con los teleoperadores, dispuestos a pagar más dinero por adquirir los derechos televisivos de la competición.
- Resultados de Explotación: La Premier League presenta mejores resultados que LaLiga, ya que estos últimos son negativos tras la pandemia. El motivo que encontramos tras el análisis realizado es que LaLiga no puede soportar salarios de jugadores tan altos. Por tanto, la conclusión es que la Premier tiene una mejor gestión en este apartado por sus ingresos elevados por derechos TV y acuerdos comerciales.
- Deuda neta: LaLiga se endeuda mucho tras la pandemia y sigue con una tendencia al alza. Sin embargo, la Premier League tiene menor volumen de deuda y su tendencia es a reducirla en las últimas 3 temporadas. La principal diferencia es que los clubes de la Premier League son capaces de atraer dinero de inversores externos, lo que permite que estar financiados por capital de sus accionistas, y les otorga un mayor equilibrio en sus fuentes de financiación.
- Indicadores financieros: los distintos indicadores a los que se ha hecho referencia establecen que la Premier League presenta un mejor EBITDA, ratio EBITDA/ingresos, ingresos totales y realiza una mayor inversión en jugadores. Por otro lado, LaLiga presenta pérdidas menores en el resultado neto, realiza una menor inversión en jugadores y el margen sobre beneficios no es tan negativo como el de la Premier. Se deduce,

por tanto, que la Premier League no puede soportar la amortización derivada de los fichajes de jugadores. En cambio, LaLiga lleva a cabo una política de fichajes más austera, concedora de sus límites económicos.

- Gastos en fichas de jugadores: los clubes de la Premier League tienen más gastos de fichas en términos absolutos, pero comparado con los ingresos totales la proporción de este gasto es menor que el de los clubes de LaLiga. Además, la tendencia de los clubes de la Premier League es a bajar esa proporción y LaLiga a subirla. Se deduce que todo su crecimiento va destinado a los salarios de los jugadores. Esto se debe a la competencia de otras ligas, por lo que LaLiga incrementa este gasto para retener a sus mejores jugadores y mantener su importancia a nivel europeo. En cambio, los clubes ingleses sí se pueden permitir soportar los actuales gastos de las fichas de jugadores.
- Inversión en traspasos: la Premier League en conjunto realiza una inversión mucho mayor, que repercute en la cuenta de pérdidas y ganancias. El capital que inyectan sus accionistas va destinado a esta inversión para aumentar el valor del club. La gran incertidumbre que se presenta con este modelo de negocio es saber si es sostenible en el tiempo y hasta donde van a seguir invirtiendo los accionistas.
- Resultado neto: los clubes de la Premier League presentan un resultado neto peor que los de LaLiga, a pesar de tener peor resultado de explotación. La razón que está detrás de esto es que LaLiga tiene un régimen de mayor control económico y realiza una inversión más controlada en cuanto a fichajes. Por tanto, las amortizaciones son menores.

Por lo explicado anteriormente, se procede a verificar la hipótesis: los clubes de LaLiga poseen un peor desempeño financiero. Los clubes de la Premier League obtienen mayor número de ingresos, mejor resultado de explotación y tienen capacidad de atraer dinero de accionistas externos, que están dispuestos a invertir en ellos. Por tanto, la Premier League es financieramente más estable que el conjunto de los clubes de LaLiga.

5.4. Conclusiones

El fútbol español vivió durante la pandemia uno de los momentos más difíciles a nivel económico de la historia reciente. Este sector, como tantos otros, trata de recuperarse del impacto de la crisis sanitaria. Por ello, el análisis realizado se centra en determinar si el fútbol español ha completado su recuperación tras la pandemia y cómo se encuentra actualmente en comparación con la liga inglesa.

Tras el análisis, se pone de manifiesto que los clubes de LaLiga han visto aumentados sus ingresos de explotación, gracias a los obtenidos por la venta de sus derechos de retransmisión. Este aumento es destinado, temporada tras temporada, a incrementar la retribución de los jugadores, lo que contribuye a un resultado neto inferior. Asimismo, se destacan los bajos niveles de rentabilidad y alto endeudamiento que presenta actualmente el conjunto de clubes de LaLiga. Esta situación provoca que el desempeño financiero de LaLiga sea peor que el de la Premier League debido, fundamentalmente, a la inyección de capital que reciben los clubes ingleses por parte de sus accionistas.

Los hallazgos del estudio proponen *insights* acerca de la situación financiera de clubes de LaLiga, lo que aporta una mejor comprensión de la gestión deportiva. La investigación pone en valor la sostenibilidad económico-financiera y expone la importancia de tener una estructura financiera sólida para minimizar daños ante eventos imprevistos. El presente trabajo sirve como base para investigaciones futuras enfocadas en la sostenibilidad y gestión financiera en el deporte. De manera más concreta, en los factores clave que determinan la rentabilidad en el mundo del fútbol y responder a la pregunta de si el fin último de los clubes es ganar dinero.

El estudio se centra en proporcionar una imagen lo más completa posible del conjunto de clubes españoles y compararla con la situación que viven en la liga inglesa. Sin embargo, el estudio se ha realizado de forma global del conjunto de LaLiga y podrían pasarse por alto situaciones particulares de cada club. Además, durante el propio estudio la situación de cada club ha podido variar y los controles financieros de LaLiga han podido surtir un efecto mayor en el conjunto de clubes españoles. Por último, en la comparación con la Premier League, podrían existir pequeñas diferencias de criterio contable y de publicación de información.

Se dejan abiertas futuras líneas de investigación que puedan responder a las dudas planteadas como consecuencia del análisis. Se plantea la duda de si la Premier League puede sostener este modelo de inversión tan elevada durante muchas más temporadas, si tendría sentido limitar los salarios de los jugadores, cuál es la evolución que tendrá en el futuro el conjunto de los clubes españoles, o qué aporta el fútbol a la sociedad más allá del apartado económico.

En general, se ha mostrado que, tras la pandemia, los clubes españoles atraviesan una situación de debilidad financiera y que la Premier League, a pesar de su resultado de explotación positivo, presenta pérdidas. Por tanto, se concluye que, con el fin de que LaLiga mejore su situación financiera, es necesario que se realicen y lleven a cabo medidas para mejorar su rentabilidad al máximo y reducir la deuda acumulada. Para ello, se sugieren soluciones que mejorarían la situación financiera de los clubes:

- Una implementación más estricta de medida de control de costes y gestión como el *Fair Play* Financiero, haciendo especial hincapié en los gastos de fichajes.
- Establecer un tope en el porcentaje de los gastos de fichas de jugadores con respecto a los ingresos totales de cada club. De esta manera, el incremento de ingresos no iría exclusivamente a parar a la retribución de los jugadores, lo que permitiría a los clubes mejorar su salud financiera.
- Nuevas fuentes de ingresos al estilo NBA, ya sea mediante el lanzamiento de una plataforma de contenido OTT (*over the top*) para la posterior venta de datos de los subscriptores a otras compañías interesadas o comercialización de NFT entre otros. En definitiva, comprender las diferencias entre el modelo americano frente al europeo, replicando los aciertos del primero.
- Nuevas formas de explotar los activos como los estadios, con la celebración de conciertos, eventos o museos de club entre otros.
- Ampliación del negocio del fútbol español a mercados emergentes maximizando su alcance vía *merchandising* y aumento de la audiencia.

En resumen, el estudio destaca la evolución historia y situación actual del conjunto de clubes españoles, comparándolo además con la Premier League. Este escenario

postpandemia revela el punto en que se encuentra el fútbol en nuestro país, subrayando la importancia de cada uno de los apartados financieros en un club.

Sería interesante proseguir con el estudio del conjunto de clubes de LaLiga durante las próximas temporadas para observar si, tras la crisis producida por la reciente pandemia, los clubes son capaces de remontar la situación y seguir la línea positiva que venían manteniendo hasta entonces, al igual que el análisis de cada club individualmente para entrar en mayor detalle y proponer soluciones más definidas e individualizadas.

ANEXO

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

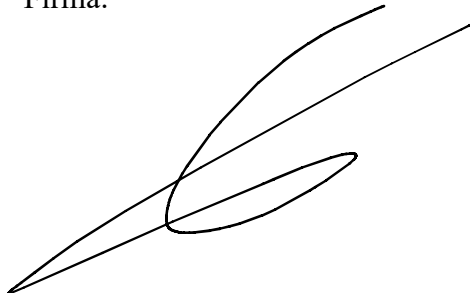
Por la presente, yo, Gonzalo Alonso-Viguera de Dueñas, estudiante de ADE y Business Analytics de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "**EL PROBLEMA ECONÓMICO EN LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL ESPAÑOL**", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
2. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
3. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 18/03/2024

Firma:



BIBLIOGRAFÍA

- Araújo, S. G. (2002). Fútbol y migraciones. La Sentencia Bosman en el proceso de construcción de la Europa comunitaria (crónicas desde España). *Migraciones Internacionales*, 1(3), 54-78.
- Ascari, G., y Gagnepain, P. (2007). Evaluating rent dissipation in the Spanish football industry. *Journal of Sports Economics*, 8(5), 468-490.
- Barajas, Á., Fernández, P. S., y De Hoyos, I. U. (2007). El mercado de traspaso de futbolistas: un análisis internacional. *Decisión*, 10, 31-55.
- Barajas, Á., y Rodríguez, P. (2010). Spanish football clubs' finances: crisis and player salaries. *International Journal of Sport Finance*, 5(1), 52-66.
- Barajas, A., y Rodríguez, P. (2014). Spanish football in need of financial therapy: Cut expenses and inject capital. *International Journal of Sport Finance*, 9(1), 73.
- Bosch, J., Murillo, C., y Raya, J. M. (2019). La importancia económica del sector deportivo y el impacto económico de los eventos deportivos. *Papeles de Economía Española. Deportes y Economía*, (159), 261-274.
- Buraimo, B., y Simmons, R. (2015). Uncertainty of outcome or star quality? Television audience demand for English Premier League football. *International Journal of the Economics of Business*, 22(3), 449-469.
- Cairns, J. (1990). The Demand for Professional Team Sports. *British Review of Economic Issues*, 12 (28), 1-20.
- Calahorra-López, A., y Ratkai, M. (2024). European football clubs and their finances. A systematic literature review. *Revista de contabilidad*, 27(1), 75–91.
- Calzada, E. (2012). *Show me the money!/: cómo conseguir dinero a través del marketing deportivo*. Libros de Cabecera.

- Carrión, F. (2017). El fútbol coloniza el espacio social. *¿Quién raya la cancha?* Clacso (pp. 337-355).
- Celis, D. H., Hernandez-Celis-Vallejos, J. P., Hernandez-Vallejos, L. K., y Del Rocío Hernández-Vallejos, A. (2022). Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas. *Tecno Humanismo*, 2(3).
- Consejo Superior de Deportes. (2023). *Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Profesional Masculino Español 1999/2022*.
- Consultora Audiovisual - GECA. (2023). *El Balance GECA Temporada 2022/23*.
corporations. *Sport, business and management*, 3(2), 158-168.
- Deloitte (2023). *Deloitte Football Money League 2023*.
- Deloitte United Kingdom. (2023). *Annual Review of Football Finance 2023*.
- Pujol, F., y García del Barrio, P. (1). El papel del fútbol en la sociedad actual. Fútbol: ocio y negocio. *Revista Empresa Y Humanismo*, 11(1), 89-108.
- Gay de Liébana, J. M. (2016). *La gran burbuja del fútbol: Los modelos de negocio que oculta el deporte más importante del mundo*. Conecta.
- Ginesta Portet, X. (2011). El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio. *Comunicación y Sociedad*, XXIV(1), 141-166.
- González, V. M. S. (2016). Fair play financiero en el fútbol europeo y español: consecuencias en derecho de competencia y posible existencia de abuso de posición de dominio. *CEFLegal Revista práctica de derecho*, 5-38.
- Ji, H. (2023). Research on the Economic Impact of the NBA Business League. *Advances In Economics Management And Political Sciences*, 42(1), 148-151.
- Jiménez, J. M. L. (2014). *Las deudas del fútbol español*. HayDerecho.
- KPMG. (2023). *Impacto socio-económico del fútbol profesional en España*.
- LaLiga. (2023). *Informe Económico Financiero del fútbol profesional español*.

- Lizarzaburu, E. R., Gómez, G., y López, R. B. (2016). *Ratios financieros. Guía de uso*. Editorial Beltrán López.
- Mares, A. I. (2006). Una perspectiva sobre la evolución en la utilización de las razones financieras o ratios. *Pensamiento y Gestión: Revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, 21, 234-271.
- Martínez-Lemos, I. (2015). Sociedades anónimas deportivas de la Liga de Fútbol Profesional en España: un análisis empresarial descriptivo. *Revista Española de Educación Física y Deportes: REEFD*, 408, 39-55.
- Martín-Magdalena, J., De Ibarreta, C. M., Angulo, J. A. G., y Domonte, A. G. (2023). The impact of financial fair play on the financial performance of Spanish professional football: do the biggest clubs behave better? *Sport, Business And Management*, 13(5), 601-621.
- Menchén, M. (2022, 18 octubre). *Pistoletazo de salida a la NBA de los 10.000 millones de dólares*. El Confidencial. https://www.elconfidencial.com/empresas/2022-10-18/nba-negocio-baloncesto-television-ingresos_3506605/
- Nadini, M., Alessandretti, L., Di Giacinto, F., Martino, M., Aiello, L. M., y Baronchelli, A. (2021). Mapping the NFT revolution: market trends, trade networks, and visual features. *Scientific Reports*, 11(1).
- Palco23. (2023, 29 junio). LaLiga recibe la tercera inyección de CVC por valor de 482 millones de euros. *Palco23*. https://www.palco23.com/_1bza
- Pascual, L. A. M., y Zamora, M. P. (2020). Los efectos económicos, contables y fiscales derivados del COVID-19 en el sector del fútbol. *Revista Aranzadi de derecho de deporte y entretenimiento*, 68, 4.
- Pujiono, Radityo, E., Kusumaningtiyas, R., y Putra, R. (2023). An overview fair play regulation in England premier league: Accounting information for leverage and financial distress to conservatism. *Cogent Business & Management*, 10(1).
- PwC. (2018). *Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España*.

- Rodríguez, C. E. L., Suarez, L. M. P., Quiroga, F. J. A., y Areiza, Y. C. (2020). Indicadores de rentabilidad, endeudamiento y ebitda en el entorno de la inversión en las plataformas tecnológicas. Un estudio en administradoras de fondos de pensiones. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 20(1), 61-75.
- Rohde, M., y Breuer, C. (2016). Europe's elite football: financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. *International Journal of Financial Studies*, 4(2), 12.
- Ruuska, T. (2022, 21 enero). *El acuerdo de LaLiga y CVC explicado*. <https://teemuruuska.com/es/acuerdo-laliga-cvc/#:~:text=En%20agosto%20de%202021%2C%20LaLiga,durante%20los%20pr%C3%B3ximos%20tres%20a%C3%B1os.>
- Sánchez, L. C., Barajas, Á., y Sánchez-Fernández, P. (2019). Finanzas del Deporte: Fuentes de ingresos y regulación financiera en el fútbol europeo. *Papeles De Economía Española. Deporte y Economía*, 159, 200-223.
- Sun, Z. (2015). Brief Probe into the Brand and Marketing Strategy of NBA. *Asian Social Science*, 11(16).
- Tobar, N. J. M., y Tobar, D. X. M. (2015). Fútbol: Identidad, Pasión, Dolor Y Lesión Deportiva. *Revista Movimiento Científico*, 9(2), 23-32.
- UEFA. (2019, 22 enero). *¿Qué hace la UEFA?* UEFA.com. <https://es.uefa.com/insideuefa/about-uefa/what-uefa-does/>