



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# **COMPROMISO ESG EN CLUBES DE FÚTBOL**

Autor: Luis Miguel Arribas Gallo  
Director: Cristina Grande Herrera.

MADRID | Marzo 2023

## **Resumen**

El principal objetivo del trabajo es el análisis del trabajo realizado en el mundo del fútbol en materia ESG. A través del análisis de los datos macroeconómicos de este deporte y de los logros conseguidos en esta materia por parte de los clubes más importantes del mundo, se realiza un esbozo para entender las prácticas que realizan en esta materia y cual es el valor que aportan a la sociedad. Además, se ahonda en la idea de qué es la ESG y sus características y, a su vez, se pone en relieve la influencia que tiene el fútbol a nivel socioeconómico. El fútbol cada vez pone más énfasis en esta importante materia y los clubes más importantes trabajan tanto con perspectiva actual como de futuro para mejorar la sociedad.

## **Palabras clave**

ESG; Sostenibilidad en el fútbol; Clubes de fútbol.

## **Abstract**

The main objective of this paper is to analyse the work carried out in the world of football in ESG matters. Through the análisis of the macroeconomic data of this sport and the achievements made in this área by the most important clubs in the world, an outline is made to understand the practices they carry out in this área and the value they contribute to society. In addition, it delves into the idea of what ESG is and its characteristics and, in turn, highlights the influence that football has at a socio-economic level. Football is putting more and more emphasis on this important subject and the most important clubs are working with both a current and future perspective to improve society.

## **Key words**

ESG; Sustainability in football; Football clubs.

## **Introducción**

El fútbol es la práctica deportiva más seguida a nivel global. Conocido por ser el deporte más seguido y que más pasión ejerce, hace que desde hace décadas haya dejado de ser simplemente un deporte para pasar a ser una forma de vida tanto para aquellos que lo ven como para aquellos que lo practican. Por su parte, las prácticas de sostenibilidad están cada vez más en el día a día en cualquier ámbito imponiéndose como un hábito e incluso una exigencia. Transcenden el ámbito social, cultural y empresarial del entorno y el fútbol, con el nivel de influencia que tiene, no puede quedarse atrás en la implementación de estas prácticas.

Desde un punto de vista empresarial, un club de fútbol de gran envergadura se equipara a una gran empresa y, al igual que ellas, sienten esa presión de cumplir con los criterios de sostenibilidad que están implantados en la sociedad. Este compromiso es exigido a todos los niveles: desde los materiales con los que se crean las equipaciones hasta la estabilidad y claridad financiera, pasando por todo tipo de cuestiones sociales, financieras y ambientales.

El principal objetivo de este proyecto es analizar las prácticas que están llevando actualmente los principales clubes de fútbol a nivel europeo para aportar un valor añadido a la sociedad en base a estos criterios ESG, y a su vez, analizar cuál es su impacto en estos aspectos. Se deberán contestar varias cuestiones como cuáles son las medidas que están adoptando, reflexionar acerca de la suficiencia de estas medidas en relación con su poder económico y social, medir el impacto que están teniendo esas medidas en resultados a nivel social, financiero y medioambiental y más que pueden surgir a medida que el análisis va surgiendo. La principal pregunta de investigación es: ¿El nivel de aportación a la sociedad de los clubes de fútbol está a la altura de su influencia como instituciones?

En cuanto a la metodología del proyecto, en su mayor parte va a ser un análisis cualitativo. La recopilación de datos va a estar basada en la revisión bibliográfica de fuentes que sirvan como autoridad para poder dar respuesta al objetivo y diferentes preguntas mencionadas anteriormente. Por otro lado, el análisis cuantitativo va a tener cabida dentro del proyecto. A la hora de obtener datos de impacto de los clubes de fútbol, el análisis numérico es absolutamente primordial. La combinación de ambos tipos de análisis otorgará por completo la información necesaria para, en último lugar, establecer las conclusiones.

El trabajo va a estar estructurado en bloques. El primer bloque va a dedicarse a un análisis de la influencia global del fútbol y de los principales clubes escogidos para ser analizados a lo largo del proyecto. Se aportarán datos para dimensionar la influencia del fútbol tanto en ámbito regional (España en este caso) y a nivel europeo. El siguiente bloque se centrará en los criterios ESG. Tratar de profundizar en ellos, su evolución e importancia en la sociedad en los últimos años incluyendo una descripción y que es lo que se busca cumplir con cada uno de ellos. El tercer bloque analizará los progresos actuales y futuros de los clubes en esta materia observando y destacando su impacto socioeconómico. El último bloque constará de las principales conclusiones y las respuestas a las preguntas planteadas en primera instancia.

### **Marco teórico**

Los estudios acerca de la ESG son muy numerosos. Es un fenómeno de gran calado y muchos autores han tratado de abordarlo desde diferentes puntos de vista. Entre ellos hay que destacar a Albert Tsang, Tracie Frost y Huijan Cao en su artículo “Environmental, Social and Governance (ESG) disclosure; A literature review”. Por una parte, el punto de vista didáctico, explicándolo y desgranando cada una de sus partes. Por otra parte, un análisis más enfocado hacia los posibles beneficios o perjuicios que puede tener tanto para empresario como consumidor, su creciente relevancia o en qué grado de importancia se va a encontrar en un futuro próximo.

En cuanto a su estudio en relación con el fútbol, los artículos relacionados tratan de abordar el tema en cuanto a cómo los clubes afrontan y que importancia dan a la ESG. Los informes anuales de los clubes que se van a estudiar a lo largo del análisis (cinco en total) o un informe elaborado por Brand Finance sobre la sostenibilidad en el mundo del fútbol aportan una información de calidad sobre cuál es su papel en esta materia. Una parte importante de la bibliografía en este aspecto, como se observará más tarde, es la importancia de las propuestas a futuro. El enfoque está situado a largo plazo para poder cumplir con los mayores objetivos de ayuda social propuestos.

### **Objetivos**

Como se ha mencionado anteriormente, el principal objetivo del proyecto es analizar los compromisos con los criterios ESG de los principales clubes europeos del mundo del fútbol. Para poder lograr este objetivo es necesario establecer otros objetivos

secundarios que van a ser parte fundamental del proyecto y van a ayudar a llegar al objetivo final. Éstos son:

- Conocer la influencia a nivel global del planeta fútbol.
- Analizar el fútbol desde una perspectiva empresarial.
- Establecer una unión entre la sostenibilidad y el deporte.
- Indagar en profundidad en la ESG, tanto en sus elementos como en relevancia.
- Poner en contexto la aportación actual de este deporte en materia de sostenibilidad.
- Reflexionar acerca de los esfuerzos realizados hasta la fecha y cómo pueden aportar de mayor y mejor forma en el futuro.

Todos estos objetivos van a ayudar a entender la relación estrecha que existe entre estos dos elementos que a priori parecen muy diferentes, pero realmente cada vez están más integrados y aportan valor añadido a la sociedad.

## **Índice**

Bloque I: La influencia del fútbol a nivel global

- Capítulo I. I. La relevancia del fútbol a nivel español.
- Capítulo I. II. Impacto a nivel global

Bloque II: La ESG. Definición, características e importancia

- Capítulo II. I. Qué es la ESG
- Capítulo II. II. Qué beneficios aporta la ESG en la actualidad

Bloque III: La relación entre la ESG y el fútbol.

- Capítulo III. I Principales clubes europeos y su compromiso ESG
  - Real Madrid C.F.
  - Liverpool F.C.
  - F.C. Barcelona
  - Manchester City
  - Manchester United

Bloque IIII: Conclusiones

## Bloque I. La influencia del fútbol a nivel global

### Capítulo I. I. La relevancia del fútbol a nivel español.

Llamado el deporte rey, el fútbol genera una atracción desmedida a nivel global en todas partes del mundo. Para poder contextualizar hasta qué punto es relevante, es necesario observar datos para dimensionar el volumen de interacción que genera a todos los niveles. En primer lugar, se va a tratar el caso de España. Según el informe socioeconómico realizado por KPMG con datos de la Liga de Fútbol Profesional en el año 2022 el fútbol profesional generó una actividad económica de 18.350 millones de euros en España, lo que corresponde al 1,44% del PIB.

Tabla 1. Gasto total por parte del fútbol en 2022.

Tipo de gasto	Importe (M€)
<b>Gasto directo de aficionados</b>	6.522
<b>Gasto directo de empresas</b>	1.794
<b>Gasto indirecto</b>	7.057
<b>Gasto inducido</b>	2.977
<b>TOTAL</b>	18.350

*Fuente: Elaboración propia con datos de la Liga de Fútbol Profesional.*

En primer lugar, y con un mayor aporte al total de gasto se encuentran los gastos directos, que son aquellos en los que se incurre directamente de la actividad. En el caso de los gastos directos de aficionados los subapartados a tener en cuenta son los siguientes: Apuestas online, internet, televisión de pago y otras categorías. Por su parte, las empresas realizan gastos en publicidad, televisión, prensa deportiva o emisoras de radio. Por otro lado, los gastos indirectos que en este caso la propia actividad del fútbol no los provoca directamente, pero sí crea alrededor de él una serie de movimientos que desembocan en estos gastos. Sorprendentemente suponen una cantidad no muy inferior a los gastos directos haciendo ver las fronteras que traspasa la actividad futbolística.

Esta aportación del fútbol a la economía crea alrededor de él un eje del que se alimentan otros sectores que, a priori, no tienen una relación directa con este deporte. Se debe tener en cuenta el llamado *impacto tractor*. Éste se puede definir como aquel impacto socioeconómico que alberga un volumen de ventas hacia ciertos sectores que no existiría en este caso sin la existencia del fútbol (García-Lago, 2020). Son muy numerosos los

sectores que pueden hacer caja a través de este deporte, aprovechando tanto los días de partido, como el propio entusiasmo que genera, pero ¿Cuáles son los principales sectores que se ven beneficiados por la actividad del fútbol?

Gráfico 1. Sectores más influenciados por el “Efecto tractor”.



*Fuente: Elaboración propia con datos de la Liga de Fútbol Profesional.*

El negocio de la restauración es uno de los más agradecidos con el fútbol. Los días de partido provocan que la hostelería de alrededor de los estadios incremente sus ventas de manera considerable. Los hosteleros que ofrecen en sus establecimientos el partido por televisión también se ven involucrados. Las televisiones de pago pagan una cantidad por los derechos televisivos que se convierten en un gran retorno financiero. Los desplazamientos tanto turísticos como de la propia gente de la ciudad hacia los estadios generan importantes beneficios en alojamientos y transportes de la zona. Los videojuegos entran en una dimensión superior también gracias al fútbol. La Asociación Española de Videojuegos publica una noticia el pasado 15 de febrero de 2024<sup>1</sup> indicando que el título “EA Sports FC” juego dedicado al fútbol, ha sido el más vendido en España durante el mes de enero. Otro negocio que se puede considerar menos ético como son las apuestas viven gracias al deporte. En este caso no es solo fútbol lo que les hace subsistir, pero es

<sup>1</sup> Videojuegos, A. E. (15 de febrero de 2024). Obtenido de AEVI: <https://www.aevi.org.es/web/los-videojuegos-mas-vendidos-en-enero-2024/>

uno de sus principales mercados gracias a la cantidad de gente que sigue este deporte. En definitiva, todos ellos aprovechan dentro de su nicho de mercado los beneficios que aporta el fútbol español en este caso.

Tabla 2. “Impacto Tractor” en términos económicos durante el 2017.

<b>Actividad</b>	<b>Importe (M€)</b>
<b>TV de pago</b>	561
<b>Medios de comunicación</b>	561
<b>Apuestas</b>	261
<b>Videojuegos</b>	217
<b>“Día de partido”</b>	2.398
<b>TOTAL</b>	3.998

*Fuente: Elaboración propia con datos de KPMG y la Liga de Fútbol Profesional<sup>2</sup>*

El día de partido constituye todos los gastos que asociados a la actividad del fútbol en ese momento. Esto incluye: el gasto en restauración para ver el partido con amigos o familiares, desplazamientos y alojamientos y los gastos adicionales que se forman del turismo cuando el aficionado que va al estadio no está en su misma ciudad.

El impacto económico del fútbol traspasa la barrera del nivel empresarial de un país hasta llegar a un nivel de importancia a nivel estatal muy alto. Siguiendo con los datos del informe realizado por KPMG mencionado anteriormente, más de 194.381 puestos de trabajo a tiempo completo han sido creados por la actividad futbolística, los cuáles se dividen de forma prácticamente equitativa entre puestos directos, indirectos e inducidos. Por último, la recaudación impositiva. El Estado obtiene un gran beneficio de este deporte y queda reflejado en la contribución que realiza a nivel anual. Durante la temporada 2021/2022 8.390 millones de euros fueron recaudados desglosados de la siguiente forma:

<sup>2</sup> KPMG. (31 de julio de 2023). *Impacto socio-económico del fútbol profesional en España* . Obtenido de La Liga: <https://assets.laliga.com/assets/2023/09/28/originals/39498f156b1e8f503e793b4b882e584c.pdf>



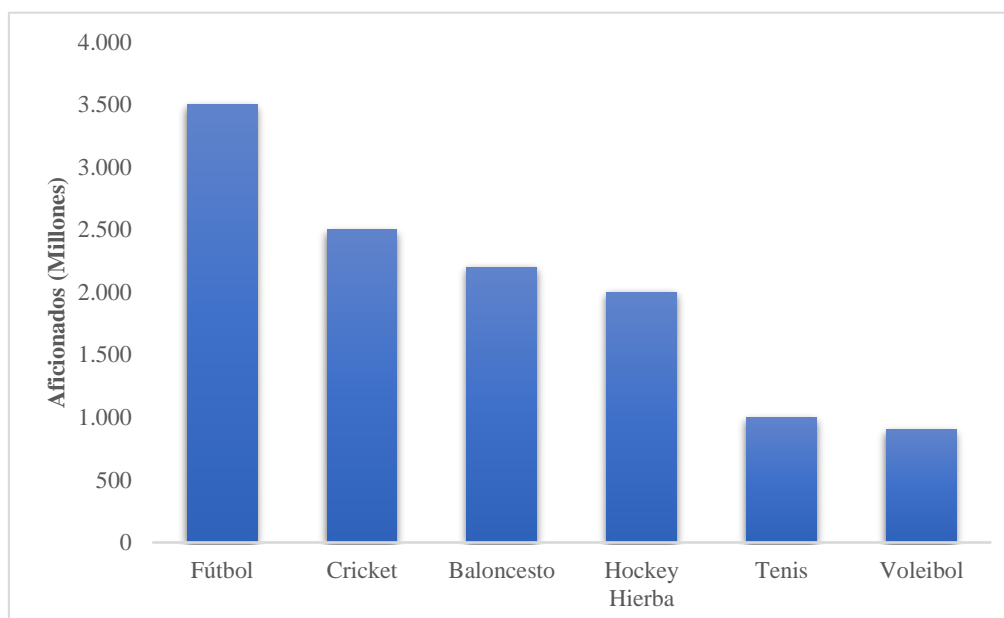
Tabla 3. Recaudación impositiva del fútbol en la temporada 2021/2022.

Tipo de recaudación	Importe (M€)
<b>Impuestos sobre el Valor Añadido</b>	3.382
<b>Impuestos de Sociedades</b>	1.790
<b>Seguridad Social</b>	1.520
<b>IRPF</b>	1.747
<b>Impuestos Especiales</b>	251
<b>TOTAL</b>	<b>8.390</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos de KPMG y la Liga de Fútbol Profesional*

## Capítulo I. II. Impacto a nivel global

Gráfico 2. Deportes con más aficionados a nivel mundial



*Fuente: Elaboración propia con datos de WorldAtlas*

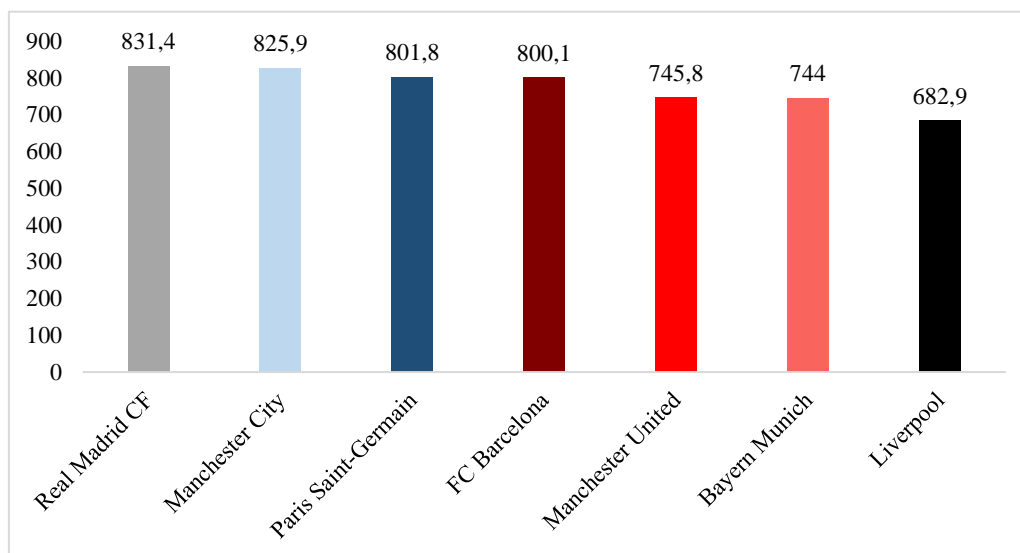
Cuando se mide el impacto global de este deporte, las cifras pueden llegar incluso a asustar cuando prácticamente 1 de cada 2 personas en el mundo es seguidora del fútbol. Supera en 1.000 millones al segundo deporte más seguido.

Es un fenómeno social que va mucho más allá de todas las cifras que se puedan mostrar. La pasión por el fútbol es desmesurada a nivel mundial, es algo que va arraigado a la sociedad y un sentimiento. Un partido de fútbol puede dictar las emociones de las personas, que sus días sean mejores o peores, ser un sinónimo de felicidad o tristeza. Es un evento tan importante en la sociedad que aparece en un porcentaje muy alto de las

conversaciones que se tienen en el día a día (Estrada, 2022)<sup>3</sup>. Conocer si una persona es fanática de este deporte y saber cuál es el equipo del que es hincha se convierte en un factor importante a la hora de establecer nuevos contactos y puede ser incluso motivo de creación de prejuicios. Mueve las emociones de las personas día tras día haya o no partido. Es probable que la definición del fútbol como solamente “deporte” se quede escueta hoy en día. Las palabras de Francisco Meza, licenciado en Ciencias Políticas, lo definen a la perfección: “El fútbol ya como deporte se ha convertido en un elemento de identidad y de pertenencia con grandes repercusiones sociales.”.

La base de este proyecto gira entorno a la influencia y las medidas de los principales clubes europeos a nivel europeo en términos de ESG. Es necesario conocer en primera instancia cuáles son los clubes más influyentes y con más influencia a nivel global. Deloitte realiza de manera anual un informe económico de los principales clubes europeos de fútbol. Los 20 principales clubes europeos registraron durante la temporada 2022/2023 unos ingresos récord de 10.500 millones. Unas cifras que aumentaron en un 14% respecto al ejercicio anterior (Deloitte, Deloitte Football Money League 2024, 2023)<sup>4</sup>.

Gráfico 3. Ingresos temporada 2022/2023 principales clubes europeos (M€)



<sup>3</sup> Estrada, F. M. (24 de noviembre de 2022). *La importancia social del fútbol*. Obtenido de Ágora: <https://www.univa.mx/agora/la-importancia-social-del-futbol/>

<sup>4</sup> Deloitte. (Enero de 2024). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>

*Fuente: Elaboración propia con datos de Deloitte Football Money League<sup>5</sup>*

Tras 2 años de sufrimiento y recortes sufridos en el mundo futbolístico por la catástrofe de la pandemia, la recuperación ha llegado con creces y batiendo récords de ingresos. La industria parece no tener techo y las predicciones para las próximas temporadas siguen tendiendo al aumento de los ingresos tras una cifra récord.

La importancia e influencia de un club debe medirse también analizando la masa social. Hacer un cálculo con exactitud del número de aficionados que tiene un club resulta complicado, pero una buena estimación se puede analizar un factor vital en el tiempo actual, las redes sociales. Tras estudiar las cuatro principales redes sociales que existen actualmente (Twitter o “X”, Facebook, Instagram y TikTok) se ha realizado una suma de los seguidores de estos principales clubes europeos para dimensionar su afición a nivel global.

Tabla 4. Masa social de clubes medida en seguidores en redes sociales.

<b>Club</b>	<b>Nº de seguidores (M)</b>
<b>Real Madrid CF</b>	364,1
<b>FC Barcelona</b>	319,3
<b>Manchester United</b>	208,6
<b>Paris Saint-Germain</b>	172,4
<b>Manchester City</b>	142,4
<b>Liverpool</b>	134,4
<b>Bayern Múnich</b>	125,3
<b>TOTAL</b>	1466,5

*Fuente: Elaboración propia con datos de RRSS oficiales de cada club*

El conjunto de la masa social de solamente estos siete clubes europeos representa un 18% de la población mundial. Tener una base de seguidores tan amplia provoca una serie de responsabilidades al representar los valores de cientos de millones de personas alrededor del mundo. El ejemplo que den cada uno de ellos en términos de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa sirve como ejemplo tanto para el resto del panorama

<sup>5</sup> Deloitte. (2023). *Deloitte Football Money League 2024*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>

deportivo, al ser el deporte más importante en términos numéricos, como para otros sectores donde este tipo de prácticas aún no estén implantadas de una forma desarrollada.

A nivel europeo, las cifras récord en el año 2023 no paran de sucederse. La UEFA, mayor organismo futbolístico a nivel europeo, indica en su informe “*The European Club Finance and Investment Landscape*” otros datos de gran valor. Durante el año 2023, los clubes pertenecientes a la Primera División de sus respectivas ligas europeas facturaron de manera conjunta aproximadamente 25.600 millones de euros. Esto supone unas cifras récord superando los 23.900 millones de euros del ejercicio anterior que también habían supuesto una cifra que jamás se había alcanzado antes. La facturación dentro de los países europeos es muy dispar entre los países. Los clubes ingleses son los que más facturan con 6.500 millones de euros, seguidos de los españoles con una distancia considerable, 3.300 millones. Este dominio se puede ver reflejado también en los clubes más importantes donde Inglaterra tiene a tres y España tiene a dos de los siete clubes más importantes en el panorama del fútbol europeo.

## **Bloque II. La ESG. Definición, características e importancia.**

### **Capítulo II. I. Qué es la “ESG”**

El acrónimo ESG se refiere a las palabras en inglés “Environmental, Social and Governance”. En español esta práctica es denominada como responsabilidad social corporativa y se refiere al compromiso por parte de las empresas de establecer el desarrollo de sus actividades económicas dentro un marco de sostenibilidad que mejore la vida tanto de trabajadores, como de la empresa y su entorno. Las prácticas de buen gobierno están a la orden del día y cada vez cobran más importancia para todas las partes. Inversores, clientes y las propias empresas buscan cada vez más cumplimentar con estos criterios que muestran una disparidad de opiniones para definirlos dentro de unos límites.

La aparición de la responsabilidad social ha generado un debate para definir cuáles son las prioridades y los objetivos que debe buscar una compañía. El objetivo principal de cualquier negocio consiste en la obtención de un beneficio económico en el largo plazo. Algunos académicos enfocan este dilema desde la perspectiva de la búsqueda de la maximización del beneficio por parte de la empresa. (Friedman, 1970; Jensen, 2001). Existe una perspectiva que indica que los costes a corto plazo que provoca la introducción de la actividad de la responsabilidad social corporativa constituyen un problema ya que los beneficios que pueden otorgar en ese corto plazo son muy cortos y no sería hasta

pasados varios años donde los inversores verían unos posibles beneficios y la posición de la compañía se vería mejorada (Meng & Wang, 2019).<sup>6</sup>

¿A qué criterios concretos se refiere la ESG? Para poder tener una definición completa de a que se refieren estos criterios es necesario definirlos y dividirlos para entender todos los puntos que engloban. En primer lugar, los criterios medioambientales. Se pueden definir como aquellos que tienen como objetivo cumplir con una serie de requisitos para respetar el medioambiente de forma directa e indirecta. Tiene que ver con el cuidado del entorno, la biodiversidad, reducir los gases de efecto invernadero, respeto por el cambio climático o la reducción de residuos. La mitigación de todos estos efectos nocivos para nuestro planeta presenta una prioridad muy alta en los objetivos propuestos a nivel europeos como puede ser la muy famosa Agenda 2030 donde un gran foco está puesto en el medioambiente<sup>7</sup>.

La segunda subdivisión es la social. El foco de este criterio está en las personas. El respeto de los Derechos fundamentales de las personas, la mejora de las condiciones laborales donde se busca que absolutamente cada trabajador tenga unas condiciones dignas de trabajo, y también la inclusión social donde el papel de la mujer cobra gran importancia a la vez que la diversidad social rechazando todo tipo de conducta racista y apostando por la diversidad en el entorno empresarial. Dentro del foco social es necesario integrar el diferencial que una empresa concreta puede ofrecer a sus trabajadores. Esto se explica en el sentido no solamente de, por ejemplo, un salario que sea percibido superior a la competencia, sino una innovación constante que otorgue a los empleados las necesidades que ocurren con el paso de los años. El mejor ejemplo en la actualidad es la integración del teletrabajo. Una de las muchas consecuencias de la pandemia ha sido traer una nueva forma de trabajar que antes no se concebía. El mundo laboral se encuentra ahora mismo en un punto que una persona a la hora de buscar empleo hoy en día busque una empresa en la que pueda obtener cierta flexibilidad para realizar su trabajo de forma híbrida.

---

<sup>6</sup> Albert Tsang, T. F. (2023). Environmental, Social, and Governance (ESG) disclosure: A literature

<sup>7</sup> Deloitte. (14 de diciembre de 2021). *Qué son los criterios ESG y para qué sirven*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/es/es/blog/sostenibilidad-deloitte/2021/que-son-criterios-esg-para-que-sirven.html>

Por último, las prácticas de buen gobierno. Se busca la total transparencia por parte de las empresas. Incluye todo tipo de prácticas de lucha contra lo antiético, unas políticas internas sólidas, una calidad corporativa que tenga una cultura, misión y visión enfocadas a la consecución de los objetivos desde la perspectiva de crear valor para la comunidad. La lucha frente a la corrupción dentro de la administración y el equipo directivo se convierte en uno de los factores más buscados<sup>8</sup>.

## **Capítulo II. II. Qué beneficios aporta la “ESG” en la actualidad.**

Como ha sido mencionado anteriormente, existe una raíz de pensamiento que concluye que la introducción de la ESG en las empresas no genera una rentabilidad por lo menos en el corto plazo. Existe una sensación de “obligación” por parte de las empresas que deben cumplimentar estos nuevos requisitos que se imponen desde el punto de vista del cliente y del inversionista. Pero ¿Cuál es realmente la importancia de la introducción de la ESG en el ámbito empresarial?

La empresa PwC en su informe “la importancia de los criterios de ESG en el consejo de administración”<sup>9</sup>, trata la importancia de esta cuestión. Un 64% de los directores generales encuestados en la “Global CEO Survey 2022” consideran el cambio climático como una cuestión clave a abordar para el mantenimiento de sus negocios, y la inclusión social algo estrictamente necesario para la retención de talento dentro de sus compañías.

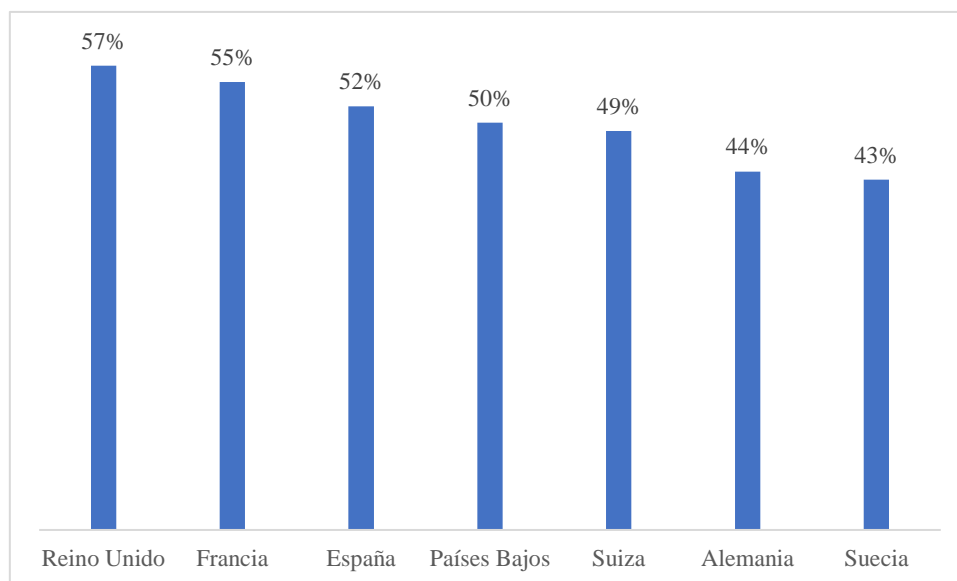
El primer y principal valor que la ESG aporta a las tanto a empresas como a inversores es rentabilidad. Los productos ESG están en auge, y cada vez son más los interesados en este tipo de productos en los mercados de valores. Laure Peyranne, directora de ETFs para Iberia, Latinoamérica y US Offshore lo tiene claro e indica la especial atención que hay que prestar y que ya se presta, sobre todo en los países europeos, a las inversiones sostenibles.

---

<sup>8</sup> Sánchez, A. (3 de junio de 2022). *Qué son los criterios ESG y cómo favorecen el crecimiento de tu empresa*. Obtenido de Tribal: <https://www.tribal.mx/blog/que-son-los-criterios-esg-y-como-favorecen-el-crecimiento-de-tu-empresa>

<sup>9</sup> PwC. (2023). *La importancia de los criterios de ESG en el consejo de administración*. Obtenido de <https://download.pwc.com/mx/archivo/2023/la-importancia-de-los-criterios-esg-en-el-consejo-de-administracion.pdf>

Gráfico 4. Porcentaje de inversores en ESG por país en mayo de 2023.



*Fuente: Elaboración propia con datos de Invesco<sup>10</sup>*

En mayo de 2023, Invesco realizó una encuesta a más de 5.000 inversores de diferentes partes de Europa. La cuestión por tratar era que si dentro de su cartera de inversión se encontraba la inversión sostenible. Algo más de la mitad de los encuestados (51%) respondieron sí a la pregunta y como se puede observar en el gráfico anterior, el porcentaje varía en cantidades considerables según el país europeo del que se trate. Las inversiones en ESG comienzan a tener un peso muy interesante en el mercado haciendo que tanto empresas como inversores que apuestan por ellas estén obteniendo rendimientos económicos.

En segundo lugar, otro gran beneficio que otorga la inversión en ESG es la transparencia de la compañía. En este caso el foco está puesto en la “G”. Adoptar prácticas que fomenten la transparencia en cuestiones tanto de administración como de gestión del capital van a provocar un efecto de confianza por parte de todos los actores que constituyen el círculo empresarial. Clientes, inversores, instituciones gubernamentales y cualquier tipo de grupo de interés obtendrá una buena imagen de marca hacia la empresa que se acabará traduciendo en beneficios económicos.

El siguiente beneficio consiste en la reducción de costes. El buen planteamiento de la utilización de los recursos para aumentar la eficiencia y reducir el impacto en el

<sup>10</sup> Folqué, M. (1 de Diciembre de 2023). *Funds People*. Obtenido de <https://fundspeople.com/es/resultados-del-estudio-de-invesco-en-europa-sobre-la-opinion-de-los-inversores-en-materia-de-etf-esg/>

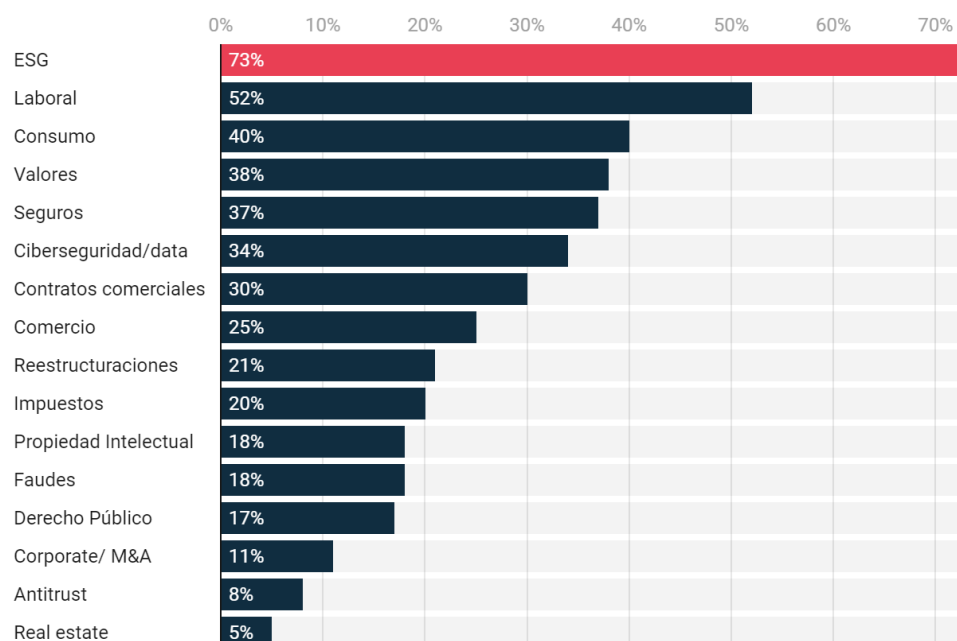
medioambiente provocan de manera intrínseca una reducción de los gastos para la entidad. La empresa SAP Concur, líder en automatización, trata este tema abordándolo desde un ejemplo concreto, los viajes de negocio sostenibles. Ellos mismos definen este tipo de viajes de la siguiente forma: “Son aquellos que tienen un bajo impacto ambiental y social al promover el cuidado y la protección del entorno y la comunidad. Se basan en la utilización de recursos de forma responsable, así como en la adopción de medidas para reducir el uso de energía y materiales, minimizar el impacto medioambiental y promover el bienestar de la comunidad local” (Team, 2023). El incentivo de esta práctica produce un beneficio para todas las partes. Reducción de huella de carbono, se promueve un ejemplo de sostenibilidad ambiental y se reducen los costes para la empresa que precise realizar los viajes.

El último gran beneficio que se va a tratar es el bienestar social y laboral. Una empresa no se entiende sin los trabajadores. Son el engranaje que hace funcionar todo lo que sigue después y son el primer pilar que se debe cuidar y que a veces no se hace de la manera correcta. El trabajo en la “S” de la ESG es uno de los puntos donde sobre todo grandes empresas han puesto el foco y lo siguen haciendo hoy en día para mantener y retener el talento entre sus filas.

El bufete internacional Baker Mckenzie en un informe denominado “*The Year Ahead. Global Disputes Forecast 2024*” ha encuestado a aproximadamente 600 abogados senior de diferentes países del mundo. El 73% de ellos coinciden en que en el año 2024 la mayor amenaza de potenciales pleitos está ligado al cumplimiento de los criterios y las normas ESG.



### Gráfico 5. ¿Qué tipo de conflictos generarán más riesgo en 2024?



Fuente: El Confidencial con datos de “The Year Ahead. Global Disputes Forecast 2024.” de McKenzie<sup>11</sup>

El mismo informe indica que en los años anteriores, las cuestiones medioambientales se llevaban el 45% de los pleitos, pero la tendencia para 2024 va a ser diferente y la parte social será la más importante. Puede resultar extraño decirlo ya que debería ser algo que debería ir intrínseco en cualquier negocio, pero el respeto por los derechos de los trabajadores debe ser respetado al 100% sin ningún tipo de impedimento.

Cabe destacar que la cuestión social en la ESG va un paso más allá que el mero respeto que merece un trabajador dentro de su puesto. Trata de otorgar un clima favorable, que el trabajador se sienta parte del objetivo y que obtenga esa responsabilidad y esa importancia sobre la labor que realiza. La compañía debe implementar planes para el ambiente laboral sea el mejor posible y eso se traduzca en buenos resultados. La creación de sinergias, la mejora del rendimiento y la retención de la mejor mano de obra por parte de las empresas va absolutamente ligada a que la “S” obtenga la importancia que se le debe dar.

<sup>11</sup> Labarca, M. J. (30 de enero de 2024). *ESG y Laboral se coronan como las principales preocupaciones de las empresas en 2024*. Obtenido de El Confidencial: [https://www.elconfidencial.com/juridico/2024-01-30/esg-laboral-coronan-principales-preocupaciones-bufetes\\_3819950/](https://www.elconfidencial.com/juridico/2024-01-30/esg-laboral-coronan-principales-preocupaciones-bufetes_3819950/)

Otros beneficios han sido identificados por parte de diferentes empresas que han implementado la ESG como una práctica principal en su forma de trabajar. Muchos de ellos dependen del sector en el que operen o el estilo de trabajo que promuevan, pero los mencionados anteriormente son los más frecuentes que grandes empresas como PwC, Deloitte o Invesco destacan en diferentes estudios y artículos que han sido analizados anteriormente.

### **Bloque III. La relación entre la ESG y el fútbol.**

#### **Capítulo III. I. Principales clubes europeos y su compromiso ESG.**

Tras haber analizado en primer lugar datos macroeconómicos del fútbol junto con los clubes más influyentes en el panorama europeo tanto a nivel económico como a nivel social y posteriormente la introducción sobre qué es la ESG es momento de analizar el conjunto de estos dos factores.

Para comenzar con el análisis, lo primero es el estudio de cuáles son los compromisos que llevan a cabo los clubes más importantes en materia ESG, y cual es su aportación de valor a la sociedad. La grandeza a nivel social y a nivel económico del fútbol permiten que la inversión en ESG sea alta. De esta forma se puede desvirtuar algún pensamiento que pueda surgir de forma popular en ocasiones de el poco valor que aporta este deporte a la sociedad más allá del entretenimiento. Como se ha podido observar en los datos mostrados anteriormente, son 7 los clubes que hoy en día están diferenciados con el resto en cuanto a alcance y beneficios. A la hora de analizar sus esfuerzos y compromisos en materia ESG han sido escogidos 5 de los 7 clubes. Esos 5 corresponden a los clubes españoles (Real Madrid C.F. y F.C Barcelona) y a los clubes ingleses (Liverpool, Manchester City y Manchester United) al ser los clubes más representativos de los dos países líderes en Europa en fútbol.

#### **Real Madrid C.F.**

Los propios clubes de fútbol crean informes de forma anual sobre sostenibilidad y responsabilidad social corporativa. El primer club que analizar es el Real Madrid CF, club con mayor masa social y mayores ingresos del último ejercicio económico futbolístico (de junio a junio). La prestigiosa consultora Brand Finance realiza un informe anual puntuando el cumplimiento de los clubes europeos según su compromiso ESG. En un artículo publicado por la Liga de Fútbol Profesional, según este informe el Real Madrid

se coloca en el tercer puesto del ranking con una puntuación de 79 sobre 100. El propio informa destaca el compromiso de este club con el medioambiente destacando su política de protección.

Tabla 5. Actividades destacadas del Real Madrid en materia de medioambiente.

<b>Tipo de actividad</b>	<b>Aportación</b>
<b>Gestión de residuos</b>	Recuperación de <b>55,28 toneladas de envases ligeros</b> y <b>123 toneladas de papel y cartón.</b>
<b>Huella hídrica</b>	Suscripción al Plan de Gestión Sostenible del agua de la Ciudad Real Madrid donde el <b>100% proviene de la red de aguas regeneradas del ayuntamiento</b> de Madrid.
<b>Consumo de energía</b>	Gestión del consumo mediante sustitución lumínica por LED, duchas eficientes o contadores de energía con variación de velocidad.
<b>Huella de carbono</b>	Medidas para comenzar a obtener el impacto realizado por las emisiones generadas para establecer un plan de compensación

*Fuente: Elaboración propia con datos del Informe de Sostenibilidad del Real Madrid<sup>12</sup>.*

El Real Madrid hace una gran apuesta por la conservación del planeta donde pone uno de sus mayores focos dentro de su política sostenible. Su compromiso va más allá de solamente la “E”. Las prácticas de buen gobierno y cuidado de las personas ocupan un espacio muy importante para el club su aportación de valor a la sociedad. El Real Madrid, como empresa, forma parte del Pacto Mundial de la ONU, donde en todo el mundo hay más de 18.000 entidades asociadas. Muestra su compromiso con la Agenda 2030, donde el mismo club habla en su informe de Sostenibilidad sobre los 6 objetivos de desarrollo sostenible a los que está adherido. El listado es el siguiente:

- ODS 3: Salud y Bienestar.
- ODS 4: Educación de Calidad.
- ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.

<sup>12</sup> Madrid, R. (octubre de 2023). *Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad social corporativa*. Obtenido de Real Madrid: <https://www.realmadrid.com/es-ES>

- ODS 9: Industria, innovación e infraestructura.
- ODS 10: Reducción de las desigualdades.
- ODS 13: Acción por el clima.

La parte “G” de la sostenibilidad toma un papel de especial importancia en el club madrileño. El club es propiedad de sus socios, por lo que cualquier situación decisional se tiene que hacer a través de la asamblea. Cada socio compromisario tiene su voto y puede participar en las decisiones y caminos a seguir. Por ejemplo, las cuentas anuales del club deben ser aprobadas por sus socios. El Real Madrid aboga por la lucha contra la corrupción. En su informe de sostenibilidad también habla sobre la aprobación de una Política del Sistema de Gestión de Riesgos Penales sentando una base para la identificación y la forma de actuar que deben seguir todos los empleados del club. La postura del club sobre el buen gobierno es muy clara y firme. Cualquier tipo de práctica que pueda manchar su nombre será castigado con la seriedad que merece.

Por último, hay que destacar la existencia de la Fundación Real Madrid, que cuenta con 25 años de vida en la que el club ha trabajado en numerosos proyectos de ayuda en todos los ámbitos. Según la propia web del club, desde su creación, se han realizado 1.279 proyectos y actividades por parte de la fundación. Incluyen programas socio-deportivos de educación, inclusión de colectivos vulnerables en un total de 95 países de todo el mundo. Más de 175.000 personas han sido beneficiadas de manera directa por la acción de la fundación.

### **Liverpool F.C.**

El siguiente club es el Liverpool inglés. Volviendo a hacer referencia al informe realizado por Brand Finance, se puede encontrar como el club inglés es el número uno del ranking de sostenibilidad, con una puntuación de 86 sobre 100. Es percibida como la marca futbolística más sostenible del mundo.

El propio club tiene varias iniciativas en materia ESG. La primera que se va a tratar es “*The Red Way*”. Así han denominado a su programa de sostenibilidad a iniciativa del propio club. Nacido en enero de 2021 aporta valor a la sociedad de la siguiente forma

Tabla 6. Principales logros del Liverpool en materia ESG

Tipo de actividad	Aportación
Gestión de residuos	Una <b>tasa de devolución del 98% de los vasos reutilizables</b> de los partidos en <b>2022</b> , frente a un 20% en 2021.
Emisiones de carbono	<b>Reducción de un 60% de las emisiones de carbono</b> en combustible y electricidad desde 2019.
Consumo de energía	<b>Implementación de un 100% de energía limpia en sus instalaciones</b> salvando 2.636 toneladas de carbono.
Valor económico a la ciudad	Su <b>fundación</b> ha aportado <b>80 millones de libras a la región de Liverpool</b> en 1 año multiplicando por 16 el retorno social por euro invertido.

*Fuente: Elaboración propia con datos del Informe de Sostenibilidad del Liverpool<sup>13</sup>.*

La aportación realizada por el Liverpool en esta materia no pasa desapercibida para nadie. No solamente son primeros en el ranking de Brand Finance mencionado anteriormente, sino que han recibido multitud de galardones premiando su compromiso social. Un primer puesto por parte de Sport+ Positive leagues, otro primer y segundo puesto entregado por Sports business awards en el año 2022 o ganador del Seal Environmental Initiative award contribuyen a reforzar la idea de que el club está siguiendo un camino óptimo en su compromiso ESG.

El foco principal del trabajo de este club y donde más éxito está obteniendo es en la reducción de emisiones de carbono. Tal es el compromiso que han creado un compromiso para el año 2030 donde quieren reducir el total en un 50% el total de todo tipo de emisiones. Ellos mismos destacan las más de 14.000 horas empleadas por sus trabajadores para poder aprender y desarrollar sus cualidades y conocimientos para no dejar a un lado el constante aprendizaje por parte de los trabajadores. Esta inversión ha servido para que todos los trabajadores del club obtengan una educación en igualdad, diversidad e inclusión.

<sup>13</sup> Liverpool. (2023). *The Red Way: Overview and Highlights*. Obtenido de Liverpool: [https://backend.liverpoolfc.com/sites/default/files/2023-03/LFC%20The%20Red%20Way%20V12%20-%20compressed.pdf?lfm\\_medium=marketing-block-other&lfm\\_source=ems&lfm\\_content=basic-page-feature&lfm\\_page=%2Ftheredway&lfm\\_campaign=other-marketing-blocks&lfm\\_page\\_](https://backend.liverpoolfc.com/sites/default/files/2023-03/LFC%20The%20Red%20Way%20V12%20-%20compressed.pdf?lfm_medium=marketing-block-other&lfm_source=ems&lfm_content=basic-page-feature&lfm_page=%2Ftheredway&lfm_campaign=other-marketing-blocks&lfm_page_)

Pese a que los mejores avances los han conseguido en medioambiente, las personas no se quedan atrás en importancia para el Liverpool. Crearon un programa llamado “Red Together”, su programa de inclusión, igualdad y diversidad social. Ellos entienden que para liderar un cambio hacia una vida sostenible es necesario entender el papel que juega cada uno en la sociedad. Es por ello que otorgan oportunidades a la gente de aprender e instan a promover los cambios necesarios en cualquier área del club que la necesite. En 2017 fueron galardonados con un premio otorgado por la liga de fútbol inglesa haciéndoles alcanzar el nivel avanzado en estándares de igualdad, siendo el primer club en conseguirlo.

Para finalizar, no hay que dejar pasar desapercibido el trabajo del club a través de su fundación. 83.000 personas han sido beneficiadas por los diferentes programas establecidos por el club que tienen como objetivos mejorar la salud, educación, actividad física y la vida de las personas. Aproximadamente dos tercios de los beneficiados por estos programas han sido personas pertenecientes al grupo del 20% más empobrecido del país. 9 de cada 10 personas que han participado en ellos han reportado una mejora tanto en su salud mental como en la física.

### **F.C Barcelona**

El siguiente club es el F.C Barcelona. Mientras que otros clubes llevan varios ejercicios presentando junto al informe anual de finanzas, un informe de sostenibilidad, este club presentó por primera vez un informe recogiendo sus progresos en esta materia en octubre de 2023, resumiendo su actividad durante los ejercicios 2020/2021 y 2021/2022. Este club representa la segunda masa social más grande en el fútbol, por lo que sus prácticas deben ir acorde a la cantidad de personas que tienen a sus mandos y que representan en todos los rincones del mundo.

Ha sido uno de los clubes que desde hace varios años comenzó a mostrar su compromiso social activo a todo su público. La colaboración con la ONG Unicef se veía reflejada incluso en la camiseta del equipo, siendo el “patrocinador principal”. En el lugar donde absolutamente cada club estampa la marca que aporte la mayor cantidad económica, ellos apostaron por Unicef durante varios años mostrando su apoyo y compromiso.

Tabla 7. Principales logros del F.C. Barcelona en materia ESG

Tipo de actividad	Aportación
Social	Creación de un <b>departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión</b> para promover e impulsar estas materias entre los agentes internos y externos del club.
Social	Trabajo desde la <b>Fundación del club</b> donde se lucha por la <b>equidad de género</b> y la <b>creación de un equipo “Genuine” integrado por personas con discapacidad intelectual.</b>
Medioambiente	Construcción de una <b>nueva ciudad deportiva</b> donde se consigan todas las <b>certificaciones</b> posibles de referencia de <b>sostenibilidad.</b>
Consumo de energía	<b>90% de energía procedente de fuentes renovables</b> y <b>reducción de un 30% de emisiones</b> de carbono a la <b>atmósfera.</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del Informe de Sostenibilidad del F.C Barcelona<sup>14</sup>.

El club español destaca por un trabajo continuado desde hace varios años en la “S”. La parte social es mostrada como la prioridad más alta del club tanto en su informe como en diferentes comunicados y acciones realizadas. A través de su fundación, trabajan en numerosos proyectos para beneficiar tanto a sus propios deportistas como a personas alrededor del mundo. En el transcurso de los 2 últimos ejercicios más de 200.000 personas se han beneficiado de los propios proyectos y programas creados por el club, según su informe de sostenibilidad.

El papel de la educación es absolutamente clave en sus acciones. Su proyecto “Barça Academies” está instaurado en 34 países alrededor del mundo donde mezclan el desarrollo deportivo junto con la enseñanza educativa. Complementado con sus diferentes programas de ayuda a Refugiados y Migrantes, Inclusión a la Diversidad, Prevención del acoso y prevención de la violencia juvenil crean una apuesta muy fuerte, variada y profunda por los componentes sociales en materia ESG.

<sup>14</sup> Barcelona, F. (julio de 2023). *Memoria de Sostenibilidad 2020/21 2021/22*. Obtenido de F.C Barcelona: [https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2023/10/20/e1bbe4d0-0d98-4c76-b1eb-8151177dece5/MEM\\_Sost\\_CAS\\_web.pdf?\\_ga=2.231959519.1147407664.1709721584-1339745413.1709721584&\\_gl=1\\*hc9r02\\*\\_ga\\*MTMzOTc0NTQxMy4xNzA5NzIxNTg0\\*\\_ga\\_XCQ7B6K8TL\\*MTewOTeyMTU4NC4x](https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2023/10/20/e1bbe4d0-0d98-4c76-b1eb-8151177dece5/MEM_Sost_CAS_web.pdf?_ga=2.231959519.1147407664.1709721584-1339745413.1709721584&_gl=1*hc9r02*_ga*MTMzOTc0NTQxMy4xNzA5NzIxNTg0*_ga_XCQ7B6K8TL*MTewOTeyMTU4NC4x)

Por último, cabe destacar que los esfuerzos a realizar por este club en materia medioambiental son principalmente previstos para el futuro. Actualmente se encuentran en un proceso de creación tanto de un nuevo estadio como de una nueva ciudad deportiva y pretenden que las nuevas creaciones aporten unos valores sostenibles a la ciudad. Aportando a la integración urbana un aumento de la extensión de uso público y nuevas zonas verdes por un total de 50.000 m<sup>2</sup>. Por otra parte, la industria textil en el fútbol que suele ser una de las más contaminantes con los cientos de miles de camisetas y equipaciones que se crean anualmente. El club desde la temporada pasada ha comenzado a fabricar principalmente sus camisetas infantiles y de mujer siguiendo la moda sostenible “Organic Cotton”. Una utilización de algodón orgánico menos contaminante y perjudicial para el entorno.

### **Manchester City**

A continuación, el siguiente club es el Manchester City. Este club es el más diferente de entre todos los que se está tratando a lo largo del análisis. Esta diferencia no es en la forma de trabajar del club, sino que se podría describir como un club reciente. Todos son clubes históricos que han tenido una gran repercusión desde hace varias décadas en el mundo del fútbol, con una masa social destacada y esparcida por cualquier parte del mundo, pero en este caso es distinto. Un club que ha pasado más desapercibido y que desde hace aproximadamente 15 años está viviendo un gran crecimiento a nivel deportivo, a nivel de interés y de expectación mundial. El hecho de ser un club en auge y asentado en la élite desde hace poco tiempo le hace también tener la necesidad de estar a la altura en lo que a ESG se refiere. Una gestión óptima de un club de semejantes características necesita unas políticas sostenibles acordes.



Tabla 8. Principales logros del Manchester City en materia ESG

Tipo de actividad	Aportación
Medioambiente	<b>Reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> en un 31,8%</b> en el último ejercicio. <b>Reducción del consumo de gas en un 26%.</b>
Medioambiente	<b>Reducción en 100 toneladas del gasto general y aumento del reciclaje de 32 a 128 toneladas.</b>
Medioambiente	<b>Eliminación total del plástico en toda la comida y bebida ofertada</b> en el estadio cambiándolo por material reciclable.
Social	<b>Contacto constante entre los aficionados y los trabajadores del club</b> acerca de la <b>mejora de oferta de transporte</b> para el aficionado en los días de partido.

*Fuente: Elaboración propia con datos del Informe de Sostenibilidad del Manchester City<sup>15</sup>*

El informe de sostenibilidad realizado por el propio club indica que la absoluta prioridad es el medioambiente. Prácticamente todos los compromisos adquiridos, esfuerzos realizados y objetivos futuros están absolutamente ligados al cuidado y la preservación del entorno natural. Ellos mismos lo indican en las primeras páginas donde establecen claramente cuales son sus prioridades: Energía y agua, Transporte, Materiales, Gasto de comida, Impacto en la Biodiversidad y Participación local activa.

En primer lugar, es necesario destacar un apartado donde los clubes analizados hasta el momento no se han prodigado en exceso y es el malgasto de la comida. El club inglés está muy concienciado en el buen uso y no desperdicio de los alimentos en su actividad. Estos planes incluyen tanto una mejora del proceso de elaboración para eliminar para tirar la menor cantidad posible, como también ofertar una variedad de comida tanto para trabajadores como aficionados que incluya todo tipo de dietas haciendo un énfasis en la comida vegetariana y vegana.

Por otro lado, la preocupación por los medios de transporte es muy alta. Un club de estas características realiza un gasto muy importante a lo largo del año en

<sup>15</sup> City, M. (2023). *Annual Report 2022-2023*. Obtenido de Manchester City: <https://www.mancity.com/meta/media/szcpexhn/2023-mancity-annual-report.pdf>

desplazamientos. Cada semana es necesario viajar por todo el territorio nacional según el calendario de partidos y hay que sumar los desplazamientos por competiciones europeas lo que aumenta el coste tanto a nivel financiero como de impacto climático. Así mismo, existe una gran concienciación en proporcionar a sus aficionados unos métodos de transporte para los partidos que sean rápidos, eficientes y reduzcan la huella. Una muestra de ese compromiso es el plan que han puesto en marcha denominado “*The Greater Manchester Transport Strategy 2040*”. Como ellos mismos explican tienen una visión de otorgar a la ciudad una interconexión completa que aligere el transporte por toda la ciudad para facilitar el desplazamiento de sus aficionados a los partidos. Una combinación de beneficio social junto con la búsqueda del aumento del uso del transporte público.

Al ser el medioambiente la prioridad principal del club, tienen establecidos unos objetivos de 0 emisiones para el año 2030. Cada práctica realizada siempre va ligada a ese objetivo que tienen propuesto y quieren llegar a conseguir aumentando sus esfuerzos ejercicio a ejercicio. Este objetivo de “0 emisiones” no significa que puedan ser capaces de llegar al año 2030 sin dañar la atmósfera de ninguna forma ya que sería un objetivo realmente imposible. Ese objetivo es el de que las emisiones que el club produce estén igualadas a la cantidad de emisiones que sean capaces de eliminar de la tierra.

### **Manchester United**

El caso de ese club es realmente sorprendente si se compara con los clubes del calibre similar que han sido analizados hasta el momento. El club inglés no ofrece en su página oficial un informe de sostenibilidad que recoja los trabajos realizados en materia ESG como suele ser la manera de reportarlo a todos los públicos. Existen ciertos comunicados oficiales donde se habla de algunas prácticas que se han ido realizando, pero el hecho de no existir informes crea una situación dudosa.

En este caso, toda la información recopilada viene de parte de Sports + Positive Leagues, una asociación dedicada a recopilar y difundir la información sobre las prácticas de sostenibilidad que realizan los clubes de fútbol. Principalmente trabajan en información de clubes ingleses, alemanes y franceses. (Leagues, 2023)

Tabla 9. Principales logros del Manchester United en materia ESG

<b>Tipo de actividad</b>	<b>Aportación</b>
<b>Energía</b>	El <b>52,6%</b> de la energía consumida en 2023 vino de <b>recursos renovables</b> .
<b>Medioambiente</b>	<b>Reducción de las emisiones anuales de carbono en 2.750 toneladas desde 2008.</b>
<b>Transporte</b>	Creación de carriles para bicicletas en diferentes parques alrededor del estadio para poder tener acceso a él en este medio de transporte.
<b>Gestión de gasto</b>	Actualmente 502 toneladas de residuos son reciclados y 727 toneladas son transformadas en energía.

*Fuente: Elaboración propia con datos de Sports + Positive Leagues*

Este tipo de clubes con una masa social tan abundante realizan cada verano giras en diferentes partes del mundo, normalmente muy alejadas, para que sus aficionados puedan disfrutar de ver a los futbolistas en directo. Este tipo de eventos tiene una gran influencia a nivel ambiental. El pasado verano, este club viajó Tailandia y Australia y, siendo conscientes del impacto medioambiental. Para poder recuperar parte del impacto han comenzado un proyecto de reforestación en ambos países.

De manera similar a sus vecinos de Manchester, prácticamente el 100% de sus trabajos en materia sostenible están relacionados con los recursos y la sostenibilidad ambiental. La reducción de la utilización del plástico en todo el entorno es una de las prácticas más destacables. Tanto en la venta de comida y bebida en el estadio, en el embalaje de su ropa deportiva vendida al público y en sus vestimentas de partido, la eliminación del plástico está presente.

En cuanto a eficiencia energética, destaca la instalación de luz LED en su estadio que ha conseguido la reducción de un 20% el consumo de energía. Han realizado una gran inversión en un sistema a lo largo de su ciudad deportiva y estadio que permita tener un control exhaustivo de la utilización energética para poder gestionarla de una forma más eficiente. El club tiene un objetivo de 0 emisiones para el año 2030 similar al del Manchester City. Para ello han creado varios programas de actuación, como por ejemplo el “*Manchester United Energy & Carbon Reduction Programme*” gracias al cual han

conseguido reducir las emisiones de carbono y el gasto de energía durante 14 años seguidos, a razón de una media de un 1,5% de reducción medio de forma anual.

Para finalizar, hay que mencionar los trabajos en transporte realizados por parte del club. Dentro de las decisiones tomadas se encuentra la creación de diferentes puntos de carga para vehículos eléctricos que han sido creados tanto en el estadio como en la ciudad deportiva. Una de las innovadoras creaciones respecto a los demás clubes son los carriles bici creados, una práctica que no ha sido vista ni propuesta por el resto de los clubes. Comparten con el Manchester City el compromiso por el desarrollo de las vías de transporte público de la ciudad de Manchester. La participación en el mencionado proyecto de mejora para 2040 es una prioridad para el club.

### **Bloque III. Conclusiones.**

El fútbol presenta para la sociedad una serie de oportunidades muy interesantes más allá del mero entretenimiento. Tras analizar sus datos macroeconómicos se pueden sacar unas conclusiones relevantes acerca de la creación de valor. No solamente para España, sino en todos los países europeos, el fútbol aporta unos beneficios económicos que en ocasiones pasan desapercibidos. No solamente la propia generación de la actividad futbolística, sino la cantidad de sectores diferentes que se benefician de manera directa o indirecta por esta actividad deportiva. Sirve como la desembocadura de una serie de procesos que se interrelacionan de alguna forma y que acaban creando valor para los intereses de empresas y el propio gobierno. Todo ello se ve reflejado tanto en la propia riqueza que genera para los propios clubes, como para los alrededores y para el gobierno en forma de intereses.

Medir el impacto del fútbol global en materia ESG es complicado ya que engloba demasiados factores, por eso para la realización de este análisis fueron escogidos los clubes más grandes de este deporte para que sirviesen como un ejemplo global. Las prácticas que llevan a cabo para mejorar la sociedad y crear valor son numerosas, pero ¿son suficientes?

Tabla 10. Análisis global de las prácticas ESG llevadas a cabo por los clubes analizados

Club	Ambiental “E”	Social “S”	Buen Gobierno “G”
Real Madrid C.F,	✓	✓	✓
Liverpool C.F.	✓	✓	✓
F.C Barcelona	✓	✓	🟡
Manchester City	✓	🟡	✗
Manchester United	✓	🟡	✗

Fuente: Elaboración propia

Tras haber analizado las prácticas más importantes que estos clubes han llevado a cabo en materia ESG, las principales conclusiones son las siguientes:

- El Real Madrid y el Liverpool son los clubes con mayor aportación sostenible en el planeta fútbol. Los diferentes premios que les han sido otorgados sumado a los estudios donde son líderes en esta materia, como el ya mencionado varias veces reporte de Brand finance, corroboran la buena actuación que están realizando en cada uno de los aspectos.
- El F.C. Barcelona es un club donde la implicación social es gigante y donde más ha impactado en favor de la sociedad. Su trabajo a través de la fundación ha provocado que miles de personas desfavorecidas se vean beneficiadas por una serie de programas y proyectos para su desarrollo. Este gran foco en el ámbito social provoca que en las otras áreas el trabajo se haya visto minimizado, todo ello teniendo en cuenta la dimensión y grandeza de estos clubes.
- Por último, los dos clubes de Manchester, los cuales probablemente tengan la propuesta más pobre a nivel sostenible. El Manchester City muestra un compromiso total y absoluto con la preservación del medioambiente. El 100% de su informe está basado en prácticas en este ámbito. Por esa parte es un trabajo que destacar en esa materia, pero la contraposición se encuentra en los ámbitos social y de buen gobierno sobre los que no se hace prácticamente alusión haciendo un cómputo global un tanto pobre.
- El Manchester United sería el único club al que se le podría suspender en esta materia. No por su falta de interés, ya que también en ámbito sostenible realizan

prácticas importantes, sino por no ofrecer una información pública trabajada y detallada lo que denota falta de interés por esa parte.

La principal pregunta de investigación era: ¿El nivel de aportación a la sociedad de los clubes de fútbol está a la altura de su influencia como instituciones? A la vista queda que la forma de trabajar de cada uno de ellos es totalmente diferente. Establecen unos puntos de interés y unos focos que no coinciden unos con otros, ni en el enfoque ni en la forma de llegar a ellos. Por lo tanto, la respuesta más coherente sería que depende del club que se esté observando. En el caso de los clubes observados encontramos respuestas diversas, con dos clubes que cumplen con lo exigido como son Real Madrid y Liverpool y otros que no lo hacen.

Para finalizar, tras la realización de este breve análisis, el fútbol como conjunto está realizando grandes progresos en materia ESG. Son conscientes de la importancia e influencia que tienen no solamente en su sector, sino en muchos otros. Los grandes clubes sirven como ejemplo de actuación y de los beneficios que tiene implantar este tipo de prácticas tan necesarias. El trabajo realizado no es perfecto, pero va encaminado hacia lo que debe ser avanzando más y más hacia un mundo mejor.

## 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, Luis Miguel Arribas Gallo estudiante de ADE y Relaciones Internacionales (E6) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Compromiso ESG en clubes de fútbol", 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. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
3. **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
4. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

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. 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: 20/03/2024

Firma:  \_\_\_\_\_

## Bibliografía

- Albert Tsang, T. F. (2023). Environmental, Social, and Governance (ESG) disclosure: A literature review. *The British Accounting Review*.
- Barcelona, F. (julio de 2023). *Memoria de Sostenibilidad 2020/21 2021/22*. Obtenido de F.C Barcelona: [https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2023/10/20/e1bbe4d0-0d98-4c76-b1eb-8151177dece5/MEM\\_Sost\\_CAS\\_web.pdf?\\_ga=2.231959519.1147407664.1709721584-1339745413.1709721584&\\_gl=1\\*hc9r02\\*\\_ga\\*MTMzOTc0NTQxMy4xNzA5NzIxNTg0\\*\\_ga\\_XCQ7B6K8TL\\*MTcwOTcyMTU4NC4x](https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2023/10/20/e1bbe4d0-0d98-4c76-b1eb-8151177dece5/MEM_Sost_CAS_web.pdf?_ga=2.231959519.1147407664.1709721584-1339745413.1709721584&_gl=1*hc9r02*_ga*MTMzOTc0NTQxMy4xNzA5NzIxNTg0*_ga_XCQ7B6K8TL*MTcwOTcyMTU4NC4x)
- Cañas, Á. G.-L. (Septiembre de 2020). *Impacto de la liga profesional de fútbol en el conjunto de la liga española*. Obtenido de <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/20577/GARCIA-LAGOCA%3%91ASALVARO.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Seguido%20del%20impacto%20indirecto%20se,con%20f%C3%BAAtbol%20o%20apuestas%20depor%20tivas>
- City, M. (2023). *Annual Report 2022-2023*. Obtenido de Manchester City: <https://www.mancity.com/meta/media/szcpexhn/2023-mancity-annual-report.pdf>
- ComunicarSe. (8 de agosto de 2023). *La sostenibilidad se convierte en un factor clave para los sponsors de los principales clubes de fútbol de Europa*. Obtenido de ComunicarSe: <https://www.comunicarseweb.com/noticia/la-sostenibilidad-se-convierte-en-un-factor-clave-para-los-sponsors-de-los-principales>
- Deloitte. (14 de diciembre de 2021). *Qué son los criterios ESG y para qué sirven*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/es/es/blog/sostenibilidad-deloitte/2021/que-son-criterios-esg-para-que-sirven.html>
- Deloitte. (2023). *Deloitte Football Money League 2024*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>
- Deloitte. (Enero de 2024). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>
- Estrada, F. M. (24 de noviembre de 2022). *La importancia social del fútbol*. Obtenido de Ágora: <https://www.univa.mx/agora/la-importancia-social-del-futbol/>
- Finance, B. (14 de febrero de 2023). *Real Betis y Real Madrid en el top 3 de los clubes de fútbol más sostenibles según Brand Finance*. Obtenido de Brand Finance: <https://brandfinance.com/press-releases/real-betis-y-real-madrid-en-el-top-3-de-los-clubes-de-futbol-mas-sostenibles-segun-brand-finance#:~:text=E1%20Real%20Madrid%2C%20la%20marca,ambiente%20en%20los%20%3%BAltimos%20a%C3%B1os>
- Folqué, M. (1 de Diciembre de 2023). *Funds People*. Obtenido de <https://fundspeople.com/es/resultados-del-estudio-de-invesco-en-europa-sobre-la-opinion-de-los-inversores-en-materia-de-etf-esg/>
- KPMG. (31 de julio de 2023). *Impacto socio-económico del fútbol profesional en España*. Obtenido de La Liga: <https://assets.laliga.com/assets/2023/09/28/originals/39498f156b1e8f503e793b4b882e584c.pdf>



- Labarca, M. J. (30 de enero de 2024). *ESG y Laboral se coronan como las principales preocupaciones de las empresas en 2024*. Obtenido de El Confidencial: [https://www.elconfidencial.com/juridico/2024-01-30/esg-laboral-coronan-principales-preocupaciones-bufetes\\_3819950/](https://www.elconfidencial.com/juridico/2024-01-30/esg-laboral-coronan-principales-preocupaciones-bufetes_3819950/)
- leagues, S. +. (14 de marzo de 2023). *Commitment Manchester United*. Obtenido de Sports + Positive leagues: <https://www.sportpositiveleagues.com/team/man-utd-2022/>
- Leagues, S. P. (2023). *Sports + Positive Leagues*. Obtenido de <https://www.sportpositiveleagues.com/leagues/>
- Liverpool. (2023). *The Red Way: Overview and Highlights*. Obtenido de Liverpool: [https://backend.liverpoolfc.com/sites/default/files/2023-03/LFC%20The%20Red%20Way%20V12%20-%20compressed.pdf?lfm\\_medium=marketing-block-other&lfm\\_source=cms&lfm\\_content=basic-page-feature&lfm\\_page=%2Ftheredway&lfm\\_campaign=other-marketing-blocks&lfm\\_page\\_](https://backend.liverpoolfc.com/sites/default/files/2023-03/LFC%20The%20Red%20Way%20V12%20-%20compressed.pdf?lfm_medium=marketing-block-other&lfm_source=cms&lfm_content=basic-page-feature&lfm_page=%2Ftheredway&lfm_campaign=other-marketing-blocks&lfm_page_)
- Madrid, R. (octubre de 2023). *Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad social corporativa*. Obtenido de Real Madrid: <https://www.realmadrid.com/es-ES>
- Madrid, R. (s.f.). *Planes y Programas*. Obtenido de Real Madrid: <https://www.realmadrid.com/es-ES/el-club/transparencia/planes-y-programas>
- Martínez, D. G. (15 de febrero de 2024). *Radiografía del fútbol europeo: ingresos récord, rentabilidad y grandes inversiones*. Obtenido de Palco23: <https://www.palco23.com/competiciones/radiografia-del-futbol-europeo-ingresos-record-rentabilidad-y-grandes-inversiones#:~:text=Los%20clubes%20europeos%20militantes%20en,el%20r%C3%A9cord%20hist%C3%B3rico%20hasta%20entonces.n>
- Mazo, E. (24 de enero de 2024). *Ingresos récord de los veinte mayores clubes del fútbol europeo*. Obtenido de Expansión: <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2024/01/25/65b2942de5fdea2e698b4615.html>
- Milica Novaković, M. Đ. (Marzo de 2022). *ESG and Football*. Obtenido de Gecic Law: <https://geciclaw.com/esg-football/>
- Morais, F. J. (10 de octubre de 2022). *Cómo la Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol (UEFA) juega el juego: comunicar la responsabilidad social en el fútbol*. Obtenido de Methaodos: <https://revista.methaodos.org/index.php/methaodos/article/view/593/915>
- PwC. (Diciembre de 2018). *Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España*. Obtenido de <https://files.laliga.es/201902/28181426impacto-econ--mico--fiscal-y-social-del-f--tbol-pr.pdf>
- PwC. (2023). *La importancia de los criterios de ESG en el consejo de administración*. Obtenido de <https://download.pwc.com/mx/archivo/2023/la-importancia-de-los-criterios-esg-en-el-consejo-de-administracion.pdf>
- Ruiz, E. C. (22 de junio de 2023). *Nalanda*. Obtenido de <https://www.nalandaglobal.com/blog/deporte-y-sostenibilidad-principios-esg/>

- Sánchez, A. (3 de junio de 2022). *Qué son los criterios ESG y cómo favorecen el crecimiento de tu empresa*. Obtenido de Tribal: <https://www.tribal.mx/blog/que-son-los-criterios-esg-y-como-favorecen-el-crecimiento-de-tu-empresa>
- Team, S. C. (23 de Marzo de 2023). *Viajes de negocios: qué son y cómo lograrlos*. Obtenido de <https://www.concur.co/blog/article/viajes-de-negocios-sostenibles-que-son>
- Veroutsos, E. (13 de septiembre de 2023). *The Most Popular Sports In The World*. Obtenido de WorldAtlas: <https://www.worldatlas.com/articles/what-are-the-most-popular-sports-in-the-world.html>
- Videojuegos, A. E. (15 de febrero de 2024). *Los videojuegos más vendidos en Enero 2024*. Obtenido de AEVI: <https://www.aevi.org.es/web/los-videojuegos-mas-vendidos-en-enero-2024/>