



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**ANÁLISIS ECONÓMICO-
FINANCIERO DEL ACUERDO CON
ARABIA SAUDÍ POR LA
SUPERCOPA DE ESPAÑA**

**IMPACTO EN EL DESARROLLO
DEL FÚTBOL ESPAÑOL**

Autor: Eduardo Royuela Jiménez

Director: Jorge Martín Magdalena

MADRID | Junio de 2024

ÍNDICE DE CONTENIDOS

GLOSARIO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS	4
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	5
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	6
1.1. PLANTEAMIENTO, OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN DE LA CUESTIÓN...	6
1.2. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	11
2.1. ESTADO DE LA CUESTIÓN	12
2.2. MODELO ORGANIZATIVO DEL FÚTBOL ESPAÑOL	13
2.2.1. La RFEF para el Fútbol Español	14
2.2.2 Entidad Asociativa Privada	15
2.2.3. Ley 39/2022	17
2.3. MODELO ECONÓMICO DEL FÚTBOL ESPAÑOL	18
2.3.1. Fuentes de ingresos	21
2.3.2. Derechos audiovisuales	23
2.3.3. Gestión de los costes	25
2.4. INVERSIÓN DE LAS MONARQUÍAS DEL GOLFO PÉRSICO EN EL FÚTBOL	27
2.4.1. Arabia Saudí	27
2.4.2. Resto de miembros	29
CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO Y ANÁLISIS DE HIPÓTESIS	31
3.1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.....	31
3.2. UNIVERSO Y MUESTRA DE DATOS	32
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS DATOS ECONÓMICO-FINANCIEROS	34

4.1. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE LAS CUENTAS ANUALES DE LA RFEF	34
4.1.1. Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la Federación (en euros)	34
4.1.2. Análisis del Balance de Situación de la Federación (en euros)	41
4.1.3. Análisis de las ratios de las cuentas anuales de la Federación	47
CAPÍTULO V. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	50
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES	53
CAPÍTULO VII. BIBLIOGRAFÍA	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ingresos de los clubes de las “cinco grandes” ligas europeas en la temporada 2021/22.....	20
Gráfico 2: Porcentaje de ingresos totales del deporte español.....	22
Gráfico 3: Evolución de los ingresos y gastos de explotación de la RFEF 2018 vs 2022.....	38
Gráfico 4: Evolución del EBITDA y el EBITDA de la RFEF 2018 vs 2022.....	39
Gráfico 5: Evolución del Beneficio/(Pérdida) del Ejercicio de la RFEF 2018 vs 2022...40	
Gráfico 6: Composición del Balance de la RFEF 2018 vs 2022.....	42
Gráfico 7: Evolución del Activo de la RFEF 2018 a 2022.....	43
Gráfico 8: Evolución del Activo de la RFEF 2018 a 2022.....	44
Gráfico 9: Evolución del Pasivo No Corriente de la RFEF 2018 a 2022.....	45
Gráfico 10: Evolución del Pasivo Corriente de la RFEF 2018 a 2022.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestra de datos empleada para el análisis económico-financiero.....	32
Tabla 2: Evolución de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la RFEF de 2018 a 2022.....	35
Tabla 3: Evolución de las partidas de ingresos y gastos de las cuentas de la RFEF afectadas por el acuerdo de 2019 a 2022.....	36
Tabla 4: Evolución del Balance de Situación de la RFEF de 2018 a 2022.....	41
Tabla 5: Evolución de ratios de la RFEF de 2018 a 2022.....	47

GLOSARIO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

C.F.: Club de Fútbol

CAGR: Compound Annual Growth Rate

CSD: Consejo Superior de Deportes

EA: Electronic Arts

EBIT: Earnings Before Interest and Taxes

EBITDA: Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization

F.C.: Fútbol Club

FIFA: Fédération Internationale de Football Association

GSA: General Sports Authority

MENA: Middle East and North Africa

RFEF: Real Federación Española de Fútbol

S.A.D.: Sociedad Anónima Deportiva

S.M.: Su Majestad

UCO: Unidad Central Operativa

UEFA: Union of European Football Associations

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Resumen:

Este trabajo explora el acuerdo sobre la Supercopa de España y su impacto en el desarrollo del fútbol en España desde una perspectiva económica y financiera. Para su estudio, se ha realizado un análisis detallado de los estados financieros de la Real Federación Española de Fútbol para los ejercicios comprendidos entre 2018 y 2022. El análisis examina la cuenta de pérdidas y ganancias y el balance de situación, acompañados de la elaboración de ratios financieras. Este estudio proporciona una comprensión integral de las implicaciones financieras y sus efectos más amplios en el desarrollo del deporte. Prueba de ello son los cambios significativos en las fuentes de ingresos y en la gestión de los gastos por parte de la Federación. Como conclusión se obtiene que el acuerdo por la Supercopa de España ha demostrado tener un impacto relevante y beneficioso, contribuyendo al fortalecimiento financiero de la RFEF y, por ende, al desarrollo del fútbol español.

Palabras clave: fútbol, Supercopa de España, Arabia Saudí, impacto, desarrollo.

Abstract:

This work explores the agreement regarding the Spanish Super Cup and its impact on the development of football in Spain from an economic and financial perspective. A detailed analysis of the financial statements of the Royal Spanish Football Federation for the fiscal years 2018 to 2022 was conducted. The analysis examines the income statement and balance sheet, accompanied by the calculation of financial ratios. This study provides a comprehensive understanding of the financial implications and their broader effects on sports development. Evidence of this is seen in the significant changes in revenue sources and expense management by the Federation. The conclusion drawn is that the Spanish Super Cup agreement has proven to have a significant and beneficial impact, contributing to the financial strengthening of the RFEF and, consequently, to the development of Spanish football.

Key words: football, Spanish Super Cup, Saudi Arabia, impact, development.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

“El deporte del fútbol puede ser un vehículo de educación para los valores de honestidad, solidaridad y fraternidad, especialmente para la generación más joven”.

Benedicto XVI, Papa (1927-2022).

1.1. PLANTEAMIENTO, OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN DE LA CUESTIÓN

El fútbol es, sin duda, el deporte más popular del mundo, con una audiencia global estimada en miles de millones de personas y una influencia significativa en la cultura, economía y sociedad de numerosos países. A nivel de influencia humana, Giulianotti y Robertson (2009) afirman que el fútbol ha demostrado ser un poderoso medio de cohesión social y expresión cultural, siendo un vehículo para la integración y el diálogo intercultural. En términos de impacto económico, en el año 2022 el mercado europeo del fútbol se valoró en 28.900 millones de dólares, alcanzando su mayor cifra tras una variación anual del 7% en comparación con el ejercicio previo (Deloitte, 2023). Por otra parte, la Copa Mundial de la FIFA es el evento deportivo más grande del mundo, disputada cada cuatro años. Tras su organización en el año 2018, logró atraer a más de 3,5 mil millones de espectadores, lo que representa aproximadamente la mitad de la población mundial (FIFA, 2018).

En términos de eventos deportivos, La Liga de Campeones de la UEFA es la competición de clubes más destacada en el fútbol europeo (Schokkaert y Swinnen, 2016). Esto se debe a su creciente prestigio, poder financiero, exposición televisiva y acuerdos comerciales en constante aumento (Bullough, 2018). Dentro del marco de esta competición, resulta notable la presencia de equipos españoles, especialmente el Real Madrid C.F., el Barcelona F.C. y el Club Atlético de Madrid S.A.D., en los últimos diez

años, alcanzando la final en ocho ocasiones y resultando campeones en seis de ellas (Transfermarkt, s.f.).

Más allá de los éxitos individuales de cada equipo, este hito colectivo refleja el dominio sostenido y la grandeza del fútbol español en la última década, consolidando su posición como una de las potencias más destacadas en el mundo del fútbol.

En España, el fútbol profesional en el año 2013 generó más de 7.600 millones de euros, representando un 0,75% del PIB español. No obstante, su aportación al país va más allá del apartado económico, ya que en términos de empleo generado la actividad del fútbol aporta 140.000 empleos a jornada completa. Además, el fútbol español para el 54% de la población del país supone un baluarte de la nación, destacando su contribución a la “marca España” (KPMG, 2015).

El momento más destacado de este deporte en el país tuvo lugar a principios de la década de 2010 donde la Selección nacional consiguió alzarse con la victoria en la Eurocopa 2008, en el Mundial 2010 y en la Eurocopa 2012, hito logrado por primera vez en la Historia por una Selección nacional (del Bosque y Marañón, 2014; Llopis-Goig, 2015). Este logro se produce en un contexto sociocultural complejo, en un país donde la Selección nacional era el único símbolo capaz de expresar la identidad colectiva común.

Durante ese periodo, a nivel de clubes, el Real Madrid y el Barcelona destacaron como los principales referentes del fútbol mundial, evidenciando una notable brecha respecto al resto de equipos (Gay de Liébana, 2012; Barros et al., 2009). El enfrentamiento directo entre ambos, El Clásico, enfrenta a los dos equipos con mayores ingresos a nivel mundial (Deloitte, 2010). Además, durante aquella época Real Madrid y Barcelona continuaban cautivando al mundo del fútbol al competir hasta llegar a lo más alto en cada torneo nacional e internacional. En el ámbito de las competiciones nacionales, destacan el Campeonato Nacional de Liga de Primera División, el Campeonato de España-Copa de Su Majestad El Rey y la Supercopa de España, todas ellas organizadas por la Real Federación Española de Fútbol (en adelante RFEF) (RFEF, s.f.).

En el contexto de las competiciones nacionales mencionadas, especialmente en la Supercopa de España, se observa un cambio significativo en su formato durante la edición del año 2019. Históricamente, este torneo enfrentaba al campeón de la Liga y al ganador de la Copa del Rey. Sin embargo, con el objetivo de aumentar su atractivo y

visibilidad internacional, se modificó para incluir a los dos primeros clasificados de la Liga y los dos finalistas de la Copa del Rey, unido a esto, también se sumó el cambio de estación, ya que la Supercopa pasaba a disputarse en enero y no en agosto como históricamente. Si bien se modificó la estructura de la competición en el año 2019, un año más tarde la Supercopa de España se disputó por primera vez en Arabia Saudí, lo que generó una enorme controversia a nivel nacional. Esta transformación responde a la dinámica de adaptación de los eventos deportivos para satisfacer las demandas de audiencias globales y la búsqueda de una mayor proyección internacional del fútbol español (Bernárdez, 2019).

En España, la decisión estratégica de trasladar la Supercopa de España a otro país ha generado un notable debate social que se mantiene cada año que se disputa la competición. No obstante, en el año 2022 y tras tres ediciones de la competición disputadas, el pacto está siendo objeto de investigación por parte de la UCO (Unidad Central Operativa) debido a las sospechas entorno a las comisiones derivadas del acuerdo con Arabia Saudí (Expansión, 2024). Este escenario de cambios estratégicos por parte de la RFEF se enmarca en el contexto de otros logros significativos, como el éxito deportivo alcanzado en el pasado Mundial de Fútbol Femenino (Macías García, 2023) y la exitosa candidatura conjunta para albergar el Mundial 2030 (RFEF, 2023a). Además, se ha observado un incremento notable en los ingresos de la RFEF, aspecto que será objeto de análisis en el presente trabajo. Estos factores combinados posicionan a la RFEF como un ejemplo destacado de una entidad relevante en la sociedad española contemporánea.

Este estudio se enfoca en analizar y definir el impacto que ha tenido en el fútbol español el acuerdo con Arabia Saudí para disputar la Supercopa de España en el país de la península arábiga. El canalizador del impacto en este caso es la RFEF, entidad con la propiedad de los derechos de la competición y parte principal del acuerdo. Con el propósito de obtener conclusiones claras, se examinarán las cuentas anuales de ejercicios previos al acuerdo (años 2018 y 2019) y posteriores al acuerdo (años 2020, 2021 y en último lugar, el ejercicio de 2022).

El objetivo principal de esta investigación es evaluar de manera exhaustiva y rigurosa el impacto económico-financiero del acuerdo entre la RFEF y Arabia Saudí sobre la Supercopa de España. A través de este estudio, se busca determinar si dicho

acuerdo ha generado un impacto positivo, negativo o nulo en las finanzas del fútbol español, específicamente en la RFEF, que es el organismo encargado de gestionar y organizar la competición.

Como síntesis, la razón fundamental de este análisis se encuentra en verificar si el acuerdo relacionado con la celebración de la Supercopa de España, y todas las implicaciones inherentes a este, ha generado beneficios tangibles tanto para la RFEF como para el fútbol español.

1.2. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo un estudio exhaustivo sobre el impacto de la nueva Supercopa de España en el fútbol español, se ha diseñado una metodología estructurada y rigurosa que sigue varias etapas clave. El análisis económico-financiero permitirá evaluar mediante los datos el impacto del acuerdo, verificando las hipótesis formuladas previas al análisis. Estas hipótesis ayudarán a discernir entre un potencial efecto positivo, un posible efecto negativo o la inexistencia de un impacto significativo. Para realizar el estudio de la manera más adecuada, se han establecido una serie de pautas claras y detalladas.

Inicialmente, el estudio se centrará en proporcionar un contexto sólido y facilitar la comprensión del tema a través de una revisión no sistemática de la literatura existente relacionada con el impacto del acuerdo de la nueva Supercopa de España. Esta revisión abarcará temas adicionales como la inversión financiera de las monarquías del Golfo Pérsico en el fútbol europeo, el modelo económico del fútbol español y su modelo organizativo. Para desarrollar el marco conceptual, se consultarán bases de datos de máxima fiabilidad como Web of Science (WOS) y Scopus, además de utilizar recursos académicos como el repositorio de la Universidad Pontificia Comillas y Google Académico.

Seguidamente, se procederá a un análisis de la evolución económica de la RFEF. Este análisis se realizará mediante el estudio de sus cuentas anuales, evaluando detalladamente el balance de situación y la cuenta de Pérdidas y Ganancias. El análisis tendrá lugar a través de un enfoque inductivo analizando datos de ejercicios previos para extraer conclusiones relevantes, junto con un enfoque cuantitativo centrado en medir el impacto en las cuentas anuales de la RFEF. Este enfoque cuantitativo permitirá medir el impacto del acuerdo en las cuentas anuales de la RFEF de manera precisa y objetiva.

Una vez completado el análisis de los datos contables de la Federación, se procederá a realizar una comparación a través de ratios financieras elaboradas mediante sus cuentas anuales. Estos ratios permitirán obtener conclusiones precisas sobre el impacto del acuerdo en términos puramente económico-financieros y determinar si ha tenido un impacto positivo para el fútbol español. Para la recopilación de la información necesaria para este análisis, se recurrirá a las Memorias Anuales publicadas por la RFEF en su página web oficial.

Finalmente, tras haber realizado el análisis apoyado en fuentes de información académicas, analizado detalladamente los datos y confirmado o desmentido las hipótesis planteadas, se elaborará un apartado de conclusiones. Todo ello contribuirá a la construcción de un modelo económico-financiero de la RFEF que permitirá evaluar el impacto del acuerdo de la nueva Supercopa de España en el fútbol español de manera rigurosa y fundamentada.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

En esta segunda sección del trabajo, el propósito fundamental consiste en realizar una revisión de los principales artículos académicos e investigaciones llevadas a cabo hasta la fecha sobre el acuerdo de la Supercopa de España, así como las implicaciones inherentes a dicha decisión.

En primer lugar se comenzará analizando toda la información disponible sobre la naturaleza del acuerdo por la Supercopa de España y lo que implícitamente conlleva. Realizando la búsqueda se ha llegado a la conclusión que al tratarse de un acuerdo reciente y confidencial, no existen fuentes académicas que incluyan información sobre el mismo. Por lo tanto, para este apartado las fuentes utilizadas serán la RFEF y artículos de periódico que hayan recogido información relevante para comprender las máximas premisas del acuerdo.

Posteriormente, se llevará a cabo un exhaustivo análisis del modelo organizativo de la RFEF, profundizando en su relevancia dentro del fútbol español. Además, se investigará el significado y las implicaciones de ser una entidad asociativa privada. Asimismo, se abordará el marco normativo que regula las actividades de la RFEF.

Con el fin de realizar un análisis económico-financiero lo más preciso posible, resulta imperativo realizar un estudio preliminar del modelo económico de la RFEF. Este estudio comprenderá el desglose de las fuentes de ingresos, los derechos televisivos de manera particular, y la distribución económica de la Federación entre las diversas categorías que la integran.

Finalmente, resulta fundamental situar en contexto la tendencia observada en las Monarquías del Golfo Pérsico, caracterizada por una inversión significativa y reiterada en el fútbol europeo y sus competiciones. La contextualización se llevará a cabo con el propósito de comprender sus motivaciones para presentar la oferta ganadora para albergar la Supercopa de España.

2.1. ESTADO DE LA CUESTIÓN

El acuerdo de la Supercopa de España con Arabia Saudí ha generado un considerable debate y análisis en el ámbito económico, deportivo y social. Diversas fuentes han abordado distintos aspectos del acuerdo, destacando tanto sus potenciales beneficios como las controversias implícitas.

En primer lugar, es importante señalar que la RFEF firmó en el año 2019 un acuerdo con Arabia Saudí para celebrar la Supercopa de España en el país de la Península Arábiga. Este acuerdo inicial tenía una duración de tres años, con la opción de una renovación que posteriormente se extendió hasta 2029. El acuerdo también incluía un cambio de fechas, ya que la Supercopa había sido disputada desde su creación en el mes de agosto. A raíz del nuevo formato, la Supercopa ha pasado a disputarse en el mes de enero dadas las condiciones climáticas del país donde tiene lugar y también, con el propósito de aligerar el calendario de competiciones. No obstante, el formato a su vez incluye una modificación deportiva de la competición ya que ahora el torneo se juega en formato “final four”, en español, final a cuatro. Mientras que anteriormente la disputaban el campeón del Campeonato de Liga y el campeón de la Copa de S.M. El Rey (si ganaba ambas competiciones el mismo equipo, la final se jugaba contra el subcampeón del Campeonato de Liga), en la actualidad la disputan el primer y el segundo clasificado de la Competición de Liga y los finalistas de la Copa de S.M. El Rey (RFEF, 2019).

El acuerdo estipula una serie de cláusulas y condiciones específicas que destacan su naturaleza económica y organizativa. Una de las cláusulas clave es el compromiso financiero por parte de Arabia Saudí, que se comprometió a pagar aproximadamente 40 millones de euros anuales a la RFEF durante la vigencia del contrato. De esta cantidad, un porcentaje significativo se destina directamente a los clubes participantes, mientras que el resto se distribuye entre la RFEF y otros proyectos de desarrollo del fútbol español (Expansión, 2022).

Sin embargo, este acuerdo no ha estado exento de polémica. Varias organizaciones de derechos humanos, como Amnistía Internacional, han criticado la decisión de celebrar la Supercopa de España en Arabia Saudí, alegando que el país tiene un historial preocupante en cuanto a derechos humanos, particularmente en lo que respecta a la discriminación de género y la represión de la libertad de expresión (Amnistía

Internacional, 2022). Estas críticas han generado un debate sobre la ética de celebrar eventos deportivos nacionales en países con cuestionables registros de derechos humanos, planteando interrogantes sobre la responsabilidad social de las organizaciones deportivas. Si bien la decisión implica controversia, la RFEF desde la firma del primer acuerdo incluyó cláusulas como la entrada de mujeres y niñas en las gradas de los estadios durante la competición (RFEF, 2023g). Con el paso de las ediciones, ha seguido apostando por promover la igualdad en el país organizador, poniendo en marcha múltiples acciones como el programa Palco 0, formación a entrenadoras, charlas de mujeres relevantes y partidos inclusivos. Todos ellos bajo el lema “Football is the way. # Football is coming”, “El fútbol es el camino. # El fútbol está llegando” en español (RFEF, 2024).

2.2. MODELO ORGANIZATIVO DEL FÚTBOL ESPAÑOL

Cuando se hace referencia al término modelo organizativo, José Ignacio Galán Zazo (2006) en su libro *“Diseño organizativo”* lo define como; *“un instrumento clave para llevar a cabo la difícil tarea de conseguir eficiencia e innovación simultáneamente, o para combinar acciones de exploración con acciones de explotación que permitan a la empresa ser competitiva a corto plazo, desarrollarse y sobrevivir a largo plazo”*.

En el caso del mundo del deporte se experimenta el denominado “complejo de isla”, o lo que es lo mismo, una mentalidad que concibe al deporte como un comportamiento independiente de la sociedad en su conjunto, así como de sus estructuras políticas y normativas jurídicas. Bajo esta perspectiva, el deporte se percibe como un ámbito regulado por sus propias normativas y gobernado por estructuras que operan de manera aislada al resto de la sociedad (Prieto, 2016).

En esta sección, el propósito es comprender la estructura empresarial de la principal entidad del fútbol español, enfatizando su influencia y protagonismo en el sistema de competiciones que configura, así como la importancia de sus estrategias para alcanzar el éxito sin precedentes en la historia federativa. A su vez, se aborda el estudio de su estructura organizativa, investigando las razones detrás de su evolución hasta la actualidad. Asimismo, se examina el nuevo marco legislativo recientemente

implementado y se busca comprender las motivaciones que han impulsado dicho cambio.

2.2.1. La RFEF para el Fútbol Español

Desde su constitución el 29 de septiembre de 1909, la RFEF ha desempeñado un papel crucial en el desarrollo y la regulación del fútbol en España. La RFEF es una entidad asociativa privada, aunque de utilidad pública, que se rige por sus propios Estatutos y Reglamento General, además de las normas internas que dicta en el ejercicio de sus competencias (RFEF, 2023b).

La estructura de la RFEF se compone de federaciones de ámbito autonómico, clubes, futbolistas, árbitros, entrenadores y la Liga Nacional de Fútbol Profesional (LNFP). Asimismo, incluye a dirigentes y otras entidades y personas que promueven, practican o contribuyen al desarrollo del fútbol. Este marco organizativo permite a la RFEF ejercer una influencia significativa en todo el territorio nacional, abarcando desde la gestión administrativa hasta la organización y reglamentación del fútbol en todas sus variantes (RFEF, 2023b).

Entre sus competencias, la RFEF tiene la potestad de emitir ordenanzas, controlar las competiciones oficiales de ámbito estatal y representar a la FIFA y la UEFA en España. Esta representación implica también la selección de futbolistas para los equipos nacionales, lo que subraya su importancia en el ámbito internacional. Además, la RFEF autoriza la venta y cesión de derechos de transmisión televisada fuera del territorio nacional y se encarga de la formación y calificación de árbitros y entrenadores (RFEF, 2023b).

Desde una perspectiva académica, la RFEF es un ejemplo paradigmático de una organización deportiva que combina funciones administrativas, representativas y regulatorias. Su modelo organizativo y sus competencias reflejan un equilibrio entre autonomía y supervisión estatal, un aspecto clave en la gestión deportiva moderna (Bayle & Robinson, 2007). La RFEF actúa no solo como un ente regulador, sino también como un promotor activo del fútbol, influenciando desde la base del deporte hasta lo más alto a nivel competitivo.

La RFEF también ejerce funciones públicas de carácter administrativo bajo la tutela del Consejo Superior de Deportes (CSD). Estas funciones incluyen la organización de competiciones oficiales de ámbito estatal y la promoción del deporte en coordinación con federaciones autonómicas. Además colabora en la formación de técnicos deportivos y en la lucha contra el dopaje, y organiza competiciones internacionales en España. Estas actividades muestran la amplitud de su impacto en la estructura deportiva internacional (RFEF, 2023b).

En resumen, la RFEF es un pilar fundamental del fútbol español, cuya estructura y funciones reflejan un entramado de responsabilidades y competencias. Su capacidad para gestionar tantos aspectos deportivos como administrativos la convierte en una entidad de gran relevancia para el estudio del deporte y la gestión deportiva en España. Su influencia en la normativa, formación, organización de competiciones y representación internacional resalta su papel en la configuración y desarrollo del fútbol en el país.

2.2.2 Entidad Asociativa Privada

Considerando el crecimiento organizacional como un indicador dinámico de desempeño empresarial, las empresas deben buscar métodos de estructura organizativa para expandir sus oportunidades comerciales, financieras y técnicas (García et al., 1988). En este contexto, la figura de la entidad asociativa privada, reconocida en el derecho español, emerge como un modelo organizativo relevante para la RFEF.

En el contexto específico de España, la oferta económica que compone el sector del deporte está integrada dentro de un sistema deportivo abstracto formado a través de 5 elementos clave; la estructura deportiva, la infraestructura deportiva, los recursos económicos, los recursos humanos y el ordenamiento jurídico (Blanco, 2006). Con respecto a la entidad asociativa privada, corresponde al pilar de la estructura deportiva, compuesta por dos actores principales. En primer lugar, se encuentra la entidad privada de naturaleza asociativa. Esta estructura engloba tipos de organizaciones como el Comité Olímpico Español (COE), agrupaciones de clubes o federaciones, esta última categoría es en la que se encuentra la RFEF. En segundo lugar, aparece la figura de la entidad privada mercantil. En ella están incluidos los gimnasios, clubes profesionales, empresas de servicios deportivos, fundaciones, entre otros (Escamilla-Fajardo et al., 2018).

Hoy en día, dentro del territorio español coexisten 59 Federaciones, de las que 35 son catalogadas como federaciones olímpicas y 29 federaciones no olímpicas. Con relación a la RFEF, está integrada por las federaciones de ámbito autonómico, y por los clubes, los futbolistas, los entrenadores, los árbitros y la LNFP. Dada la importancia de las Federaciones deportivas en el contexto deportivo español, respaldadas anualmente por el Gobierno mediante un presupuesto destinado al fomento del deporte que alcanzó la destacada cifra de 2.115 millones en 2015 y 2.075 millones en 2016, resulta imprescindible comprender la definición que les otorga el BOE y sus principales funciones (Escamilla-Fajardo et al., 2018).

Según la definición en el artículo primero del Real Decreto sobre Federaciones deportivas españolas: “las Federaciones deportivas españolas son Entidades asociativas privadas, sin ánimo de lucro y con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente del de sus asociados. Además de sus propias atribuciones, ejercen por delegación funciones públicas de carácter administrativo, actuando en este caso, como agentes colaboradores de la Administración Pública” (BOE, 1991). Tras esta primera aproximación al concepto destaca el hecho de que no pertenece a la Administración Pública, aunque es definida como agente colaborador. Para finalizar con la primera sección a cerca del régimen jurídico de las entidades asociativas privadas, el BOE determina que las Federaciones se han de regir por la Ley 10/1990 del Deporte, así como por sus estatutos y reglamentos.

En cuanto a sus funciones, están recogidas en el artículo 3 mediante dos categorías distintas; administrativas y deportivas. Esta última categoría incluye actividades propias de gobierno, administración, gestión, organización y reglamentación de las competiciones. Al ser privadas, se permite a las Federaciones abrir nuevas vías dentro de sus competiciones como es el caso de la internacionalización de la Supercopa de España por parte de la RFEF. Sin embargo, sus funciones administrativas que son de carácter público están más dirigidas a la coordinación con federaciones autonómicas, diseño y ejecución de planes dirigidos a deportistas de alto rendimiento, controlar subvenciones asignadas, etc. Adicionalmente, para comprender la figura que representa una Federación deportiva española, es necesario tener en cuenta dos matices clave; que están integradas por federaciones deportivas de ámbito autonómico y su distintivo de “sin ánimo de

lucro”. Esta última representa un valor añadido a las entidades asociativas privadas con respecto a otras estructuras deportivas (Lemos y Pérez, 2015).

Un hecho a destacar dentro de este tipo de estructura organizacional es el de la expansión, ya que este ámbito, a diferencia del detrimento de otros modelos como por ejemplo la gestión pública tradicional, está en constante crecimiento (Millán Garrido, 2017).

Por último, después de haber analizado lo que representa la entidad asociativa privada y sus funciones queda claro que las Federaciones deportivas nacieron como una necesidad de intervención pública en el ámbito deportivo que, aun siendo un ámbito de actividad privada, tiene una patente relevancia pública y colectiva.

2.2.3. Ley 39/2022

La Ley del Deporte 39/2022 supone una evolución significativa con respecto a su predecesora, la Ley del Deporte de 1990. Mientras que ambas legislaciones reconocen a las entidades deportivas como entidades asociativas privadas sin ánimo de lucro con personalidad jurídica propia, la nueva ley introduce modificaciones importantes en cuanto al grado de autonomía de estas entidades y en los controles y regulaciones a las que están sujetas. A diferencia de la Ley del Deporte de 1990, la nueva legislación reduce las funciones públicas delegadas en las federaciones deportivas, al tiempo que busca dotarlas de un mayor grado de autonomía en su organización interna. Sin embargo, se mantiene un modelo de control económico y se establecen normas de transparencia y buen gobierno, lo que implica una mayor responsabilidad en la gestión de recursos y en la toma de decisiones por parte de estas entidades (B.O.E., 2022). Este cambio refleja la voluntad de actualizar y modernizar la regulación del deporte en España, adaptándola a las necesidades y exigencias actuales del sector (Cirac, 2023).

La legislación deportiva española, desde su primera disposición en democracia, ha establecido que las federaciones deportivas españolas son asociaciones de derecho privado que ejercen, por delegación de la administración pública, funciones públicas de carácter administrativo (B.O.E., 1980). Esta misma naturaleza jurídica se aplica a las

ligas profesionales, legalmente instauradas por la Ley del Deporte de 1990 (B.O.E., 1990).

Sin embargo, con la entrada en vigor de la nueva Ley del Deporte, se ha producido una privatización de algunas funciones públicas administrativas, destacando el nuevo régimen disciplinario y sancionador que la ley diseña, así como el régimen de impugnación de los actos. La ley enfatiza en el control económico, tanto para las ligas profesionales como para las federaciones deportivas, instaurando un “financial fair play” que deben implementar en sus competiciones. Esto representa un cambio significativo respecto a la legislación anterior, que carecía de regulaciones detalladas en este ámbito (Beain y López, 2022).

2.3. MODELO ECONÓMICO DEL FÚTBOL ESPAÑOL

La presente sección tiene la misión de explicar cómo funciona la industria del fútbol en España. Por consiguiente, la estructura ha sido diseñada para centrarse en los apartados con mayor relevancia económica para el fútbol español y más concretamente, para la RFEF.

El primero de ellos trata sobre las fuentes de ingresos, donde se detallarán cuáles son las más significativas para el total los presupuestos anuales. A su vez, se comentará su metodología contable y su importancia para el deporte español. Sin embargo, no se analizarán sus cifras con el propósito de posponer su análisis al apartado correspondiente situado en el capítulo IV del estudio.

En segundo lugar, se analizará en detalle el reparto de los ingresos audiovisuales de la organización y su evolución durante los años. Teniendo en cuenta los cambios normativos y su impacto en la evolución del fútbol español.

En último lugar, este apartado explicará la gestión de costes de la RFEF con la finalidad de explicar la forma en que se gestiona el presupuesto de gastos. Esto último se trata de un apartado crucial para comprender la manera en la que el desarrollo del fútbol español se ve repercutido dependiendo del flujo de ingresos y su distribución.

Lo cierto es que para poder abordar lo anterior, era relevante conocer cuál es la organización del fútbol en España, por eso se ha explicado previamente su modelo organizativo. Sin embargo, se ha analizado principalmente desde la postura de la RFEF,

sin centrarse en otra de las entidades relevantes dentro del modelo económico como es la LNFP.

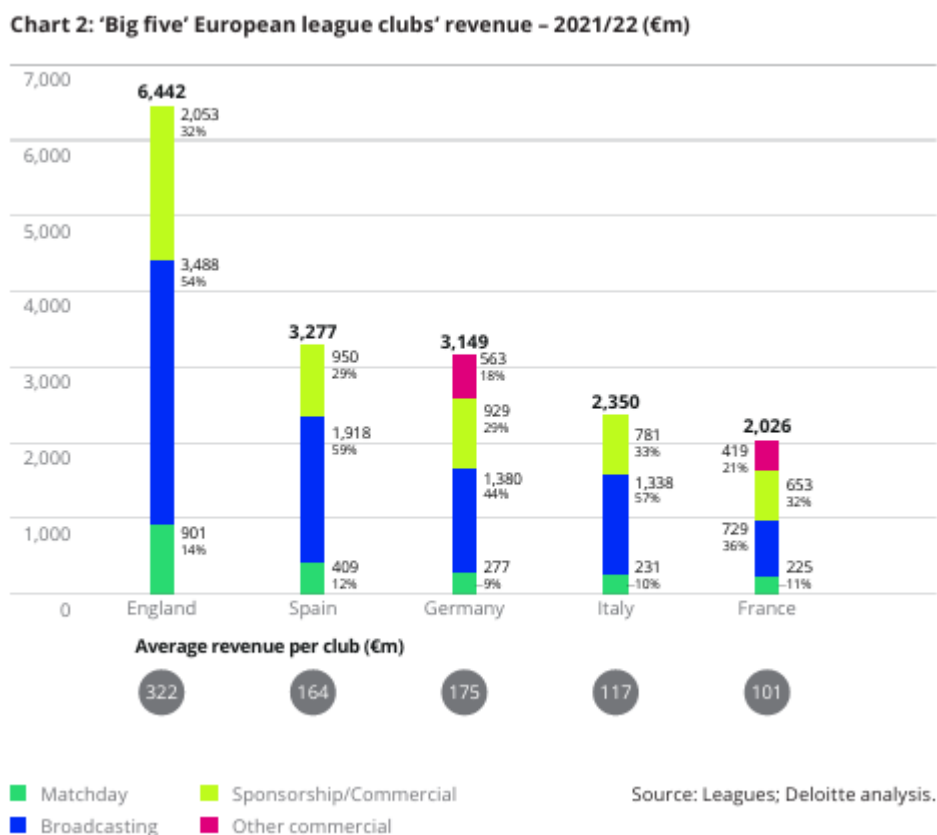
La LNFP, es una asociación deportiva de carácter privado que se rige por la Ley del Deporte y el Real Decreto sobre Federaciones Deportivas. Agrupa exclusivamente a las sociedades anónimas deportivas y clubes de Primera y Segunda División que participan en competiciones futbolísticas masculinas oficiales de carácter profesional en España. Posee personalidad jurídica propia y goza de autonomía en su organización y funcionamiento, diferenciándose de la RFEF. Su estructura organizativa le permite coordinar la organización de competiciones oficiales en colaboración con la RFEF y bajo la supervisión del CSD (La Liga, 2024).

Entre las competencias más relevantes de la LNFP se encuentra la tutela, control y supervisión de sus asociados, así como la potestad disciplinaria sobre los mismos. También se encarga de la explotación comercial de los derechos y productos derivados de las competiciones que organiza (La Liga, 2024). Esta última potestad por parte de la LNFP representa un papel destacado dentro de lo que es el modelo económico del fútbol español.

En el siguiente gráfico (Deloitte, 2023) aparecen ilustrados los ingresos de los clubes de las “cinco grandes ligas” durante la temporada 2021/22. En cuanto a la LNFP, esta generó un total de 3.277 millones de euros, situándose en el segundo lugar en términos de ingresos totales, solo por detrás de la Premier League inglesa.

Dentro de la LNFP, la mayor parte de los ingresos provino de los derechos de retransmisión, que alcanzaron los 1.918 millones de euros, representando el 59% del total de ingresos. Este dominio de los derechos televisivos es una característica destacada de la liga española, evidenciando su fuerte dependencia en las retransmisiones para generar ingresos. En segundo lugar, los patrocinios y otras actividades comerciales aportaron 950 millones de euros, lo que constituye el 29% del total. Este segmento refleja la capacidad de los clubes españoles para atraer importantes acuerdos de patrocinio y generar ingresos a través de actividades comerciales. Finalmente, los ingresos por día de partido, que incluyen la venta de entradas y otras actividades relacionadas con los eventos en los estadios, sumaron 409 millones de euros, equivalentes al 12% del total.

Gráfico 1: Ingresos de los clubes de las “cinco grandes” ligas europeas en la temporada 2021/22



*Fuente: Deloitte Football Money League - Get up, stand up (2023)
Cifras en millones de euros*

En comparación con otras ligas, la LNFP se encuentra posicionada en segundo lugar, aunque notablemente detrás de la Premier League, quedando la Bundesliga alemana, la Serie A italiana y la Ligue 1 francesa por detrás. Sin embargo, la estructura de ingresos revela una fuerte dependencia en los derechos de retransmisión, lo que podría sugerir áreas de crecimiento potencial en los ingresos por día de partido y patrocinios comerciales.

A diferencia de la RFEF, para el mismo periodo de tiempo la cifra presupuestada para los ingresos por derechos audiovisuales de selecciones nacionales y competiciones de ámbito estatal era de 123 millones de euros, un 6,4% del total de la cifra de ingresos por derechos audiovisuales de los clubes de la LNFP (RFEF, 2022). Esto demuestra la situación actual del modelo económico del fútbol español y ayuda a entender la posibilidad de aumentar las fuentes de ingresos para la RFEF, ya que los clubes que participan en las competiciones de ambas organizaciones son los mismos.

2.3.1. Fuentes de ingresos

La estructura financiera de la RFEF se encuentra intrínsecamente vinculada a la diversidad de fuentes de ingresos que nutren su presupuesto. Estos ingresos, detallados en el presupuesto aprobado para 2024 (aún no publicado por la RFEF), se erigen como el pilar fundamental que sustenta las actividades ordinarias y extraordinarias de la institución, así como el soporte para la consecución de sus objetivos a corto y largo plazo (RFEF, 2023e).

El sistema de ingresos de la RFEF se estructura bajo el principio de devengo, registrando los ingresos en el momento en que se transfiere el control de los bienes o servicios comprometidos. Este enfoque permite una representación precisa de la situación financiera y del rendimiento económico de la entidad (RFEF, 2023e).

Una de las principales fuentes de ingresos de la RFEF son los derechos audiovisuales, los cuales provienen de la cesión y explotación de los derechos de retransmisión de competiciones de ámbito estatal, como la Supercopa de España, y de los partidos de las selecciones nacionales. En próximos apartados de la investigación serán analizados con mayor profundidad.

Otra fuente significativa de ingresos es la derivada de los patrocinios y la publicidad. Estos ingresos se obtienen otorgando derechos de patrocinio de la imagen institucional de la RFEF, los derechos comerciales y las selecciones nacionales, así como de las competiciones de ámbito estatal. Los ingresos de patrocinio se reconocen a lo largo de la duración de los contratos, en función del progreso hacia el cumplimiento completo de las obligaciones contractuales. Si las obligaciones se cumplen en un momento determinado, los ingresos se reconocen en esa fecha (RFEF, 2023e).

Los ingresos por actividades deportivas, que incluyen la participación de las selecciones nacionales en competiciones y la organización de eventos deportivos, constituyen otra fuente importante. Además, los ingresos por licencias y derechos de inscripción son relevantes para la RFEF. Estos ingresos provienen de la inscripción de futbolistas, técnicos y otros colectivos, habilitándolos para la práctica de las modalidades del fútbol controladas por la RFEF: fútbol, fútbol sala y fútbol playa (RFEF, 2023e).

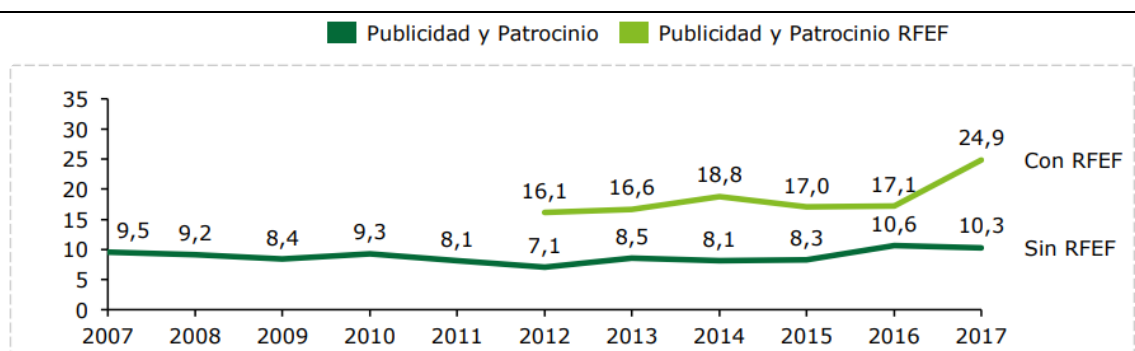
En cuanto a los ingresos de taquillas, que se derivan de la venta de entradas para eventos deportivos organizados por la RFEF y los ingresos arbitrales, provenientes de las

prestaciones y honorarios arbitrales representan un peso significativo en la estructura de ingresos de la Federación (RFEF, 2023e).

Finalmente, el Convenio de Coordinación entre la RFEF y la LNFP constituye otra fuente importante de ingresos. Este convenio tiene como objetivo coordinar las actividades entre ambas entidades, conforme a la Ley del Deporte vigente. Los ingresos derivados de este convenio se reconocen a lo largo de las temporadas de vigencia del mismo (RFEF, 2023e).

A continuación se encuentra una gráfica que ilustra la importancia para el deporte español de los ingresos totales de la RFEF por publicidad y patrocinio, que es una de las partidas más significativas del total de sus ingresos. En la gráfica se puede analizar como durante el periodo comprendido entre 2012 y 2017, el porcentaje que suponen los ingresos por publicidad y patrocinio sobre el total de los ingresos del deporte español es el doble si se incluyen los ingresos por publicidad y patrocinio provenientes de las cuentas de la Federación.

Gráfico 2: Porcentaje de ingresos totales de deporte español de 2007 a 2012



Fuente: Deloitte - Estudio comparativo internacional de los modelos de deporte de alto nivel (2018)

En definitiva, el sistema de ingresos de la RFEF se fundamenta en una gestión financiera transparente y eficiente, basada en el principio de devengo. Este sistema permite a la RFEF mantener una estabilidad económica y un control riguroso sobre sus fuentes de ingresos, asegurando una representación fiel y precisa de su situación financiera y del rendimiento económico.

2.3.2. Derechos audiovisuales

A partir de la segunda mitad del siglo XX, el deporte y los medios de comunicación han establecido una relación estrecha y significativa. Los Juegos Olímpicos de Roma en 1960 marcaron un hito al introducir el dinero de la televisión en un evento deportivo de gran magnitud, siendo transmitido por primera vez a nivel mundial (Alcolea-Díaz & Santamaría, 2013). En consecuencia, durante la década de los ochenta del siglo pasado, el deporte se asentó como un producto en sí mismo, mientras que los medios de comunicación se erigieron como su principal fuente de financiamiento (Pociello, 1981). El cambio más notable en la industria se ha manifestado a partir de la primera década del siglo XXI, caracterizado por el incremento de la demanda de los derechos de retransmisión, lo que ha ocasionado un significativo aumento de su valor (Solberg y Hammervold, 2004). Este fenómeno resultó en que las retransmisiones de eventos relacionados con el fútbol, al convertirse en una valiosa inversión, superaron rápidamente todas las expectativas, consolidándose como una industria con una gran influencia en el ámbito audiovisual (Conn, 1997).

En España, el consumidor identifica en la televisión de pago una oferta diferencial en deportes, cultura, ficción e infantil, que complementa a la oferta en abierto. Sin embargo, de las categorías enumeradas, deportes es el contenido más consumido declarado por los usuarios (Deloitte, 2018). En cuanto a la radio, el 18% del tiempo de los oyentes es dedicado a escuchar programas relacionados con el fútbol profesional, lo que se traduce en unos ingresos publicitarios de alrededor de 82 millones de euros (PWC, 2018). En el ámbito de la televisión privada, se observa un notable movimiento de cifras en relación con los derechos audiovisuales de la liga nacional, que forma parte de las competiciones administradas por la RFEF, en este caso junto a la LNFP. En el periodo comprendido entre 2016 y 2019, Telefónica, uno de los gigantes del pool de las operadoras, desembolsó la suma de 750 millones de euros por un paquete que incluía exclusivamente un partido por jornada, el cual era seleccionado por la empresa para su retransmisión en el canal Movistar Partidazo. Por otro lado, Mediapro, adquirió los derechos de los ocho partidos restantes en televisión privada por un total de 1900 millones (Alcolea-Díaz & Santamaría, 2019).

Un elemento único del caso español es el régimen de venta individual de derechos de transmisión de La Liga, que contribuye significativamente a la disparidad observada en el fútbol español, lo que se traducía en que únicamente el Real Madrid C.F. y el Barcelona F.C. figuraban entre los veinte primeros en el ranking de Deloitte (2013). Además, destacaba una marcada diferencia en los niveles de ingresos generados por los clubes de élite del juego en cuanto a los ingresos del día de partido y comerciales en comparación con el resto de los clubes, conforme señala Deloitte en su informe.

La suma de los derechos audiovisuales de las competiciones de ámbito estatal, bajo la tutela de la RFEF junto con los derechos de retransmisión de las selecciones nacionales, resulta en una cifra presupuestada por la RFEF en su presupuesto anual para el año 2023 de 121.940.929 euros, lo que representa aproximadamente el 32% del presupuesto total de ingresos de la entidad (RFEF, 2022b). Por el contrario, en el año 2018, el presupuesto de ingresos por derechos audiovisuales repercutía en 63.900.000 euros, representando un total del 37% de los ingresos presupuestados para ese período (RFEF, 2017). Resulta asombrosa la diferencia entre ambas cifras, evidenciando un significativo aumento con cifras próximas al doble en la inversión destinada a los derechos audiovisuales en tan solo cinco años. Esta disparidad refleja el crecimiento y la evolución del mercado audiovisual en el ámbito del fútbol, así como el aumento en el valor y la demanda de los derechos de retransmisión durante este periodo.

Es notable destacar que las competiciones deportivas oficiales de la Copa de S.M. El Rey y de la Supercopa de España se encuentran bajo la única titularidad de la RFEF. Lo que a su vez significa que será de su exclusiva competencia la comercialización de todos los derechos de transmisión audiovisual vinculados a la competición según la previsión normativa del Real Decreto Ley 5/2015 (RFEF, 2018). Este hecho cobra especial relevancia en el contexto de un periodo de cambio estratégico con respecto a la organización de la Supercopa de España, el cual podría tener una repercusión directa en el aumento de los ingresos presupuestados anteriormente. En relación con la Ley 7/2010, y mencionado en el Real Decreto Ley 5/2015, la RFEF está obligada a comercializar los derechos cedidos bajo principios de igualdad y libertad de empresa. A su vez, destaca su labor dedicada a repartir los ingresos entre los clubes participantes en las competiciones que organiza, contribuyendo así al equilibrio y la equidad en los ingresos generado por el fútbol profesional en España (B.O.E., 2010).

2.3.3. Gestión de los costes

La gestión financiera de las federaciones deportivas es un aspecto crucial para garantizar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo. En este contexto, la RFEF anualmente fija un presupuesto de ingresos como ya ha sido analizado, y a su vez, de gastos. Para el año 2022 (último ejercicio del que hay una liquidación de presupuestos accesible) la Federación se enfrentó a la tarea de gestionar un presupuesto récord de 406 millones de euros, con el objetivo de impulsar el desarrollo del fútbol en España y cumplir con sus diversas responsabilidades institucionales (RFEF, 2023c).

En este contexto, el grado de ejecución del presupuesto de ingresos y gastos de la RFEF resultó en que la Federación cerró el ejercicio con un 90% del presupuesto de ingresos ejecutado. En cuanto al presupuesto de gastos, la RFEF logró una ejecución del 83% con una cifra de más de 337 millones de euros destinados a diversas actividades y programas relacionados con el fútbol, de los que 70 millones fueron destinados exclusivamente para gastos y ayudas a clubes en competiciones de ámbito estatal, el mayor gasto en comparación el resto de las partidas, con una diferencia con el segundo de 10 millones de euros (RFEF, 2023c).

En el panorama del fútbol español, la RFEF se ha destacado por su compromiso con el apoyo financiero a los clubes no profesionales. La Federación considera primordial la importancia de que se distribuyan estas ayudas, subrayando el objetivo de dotar de recursos a los clubes que más lo necesitan. Para ello, uno de los aspectos más destacados es el anuncio de las convocatorias de ayudas para la temporada 2023/24, con una asignación presupuestaria cercana a los 90 millones de euros destinada exclusivamente a los clubes no profesionales. Este gesto no solo demuestra el compromiso de la RFEF con la comunidad local futbolística, sino que también establece un estándar para otras federaciones nacionales en cuanto a la distribución equitativa de recursos (RFEF, 2023d).

Uno de los programas destacados es el “Impulso 27”, un programa conjunto para Segunda y Tercera Federación, que cuenta con un importe de 23 millones de euros asignados. Este programa busca proporcionar apoyo financiero y recursos adicionales a los clubes de estas categorías, con el objetivo de fortalecer su estructura competitiva y promover su desarrollo a largo plazo (RFEF, 2023d).

Si bien el Plan Estratégico 2021-2025 de la RFEF representa una visión a futuro diferencial, los componentes del plan son realmente la clave del proyecto. En este caso, complementario a programas como el recién mencionado “Impulso 27”, la RFEF ha puesto en marcha un proyecto ambicioso que busca remodelar el fútbol español. De nombre “Plan eVolución”, se trata del fondo específico para garantizar el desarrollo de los objetivos básicos del Plan Estratégico. En el año 2021 destinó más de 35 millones de euros *“para dar respuesta a una desigualdad histórica”*. El incremento tiene lugar a través de cuatro acciones principales, que incluyen *“desde la amortización de los préstamos pendientes para la construcción de sedes, hasta bolsas de financiación por conceptos relacionados con la digitalización o la mejora competitiva”* (RFEF, 2022c).

Uno de los aspectos más destacados de estas políticas de apoyo financiero es el énfasis en la igualdad de género y el desarrollo del fútbol femenino. Esto se refleja en un paquete de medidas histórico para todos los clubes de Primera y Segunda División masculinas y femeninas. A través del programa Élite II para la Primera y Segunda Federación FutFem, se han asignado aproximadamente 6 millones de euros, complementados con ayudas a la profesionalización de más de 1,5 millones de euros. Este enfoque integral busca fomentar la participación y el crecimiento del fútbol femenino en España, sentando las bases para un futuro más inclusivo y equitativo en el deporte (RFEF, 2023d).

Además de los programas mencionados, la RFEF también ha establecido medidas específicas para garantizar la solvencia económica de los clubes que disputan la Primera Federación de fútbol masculino. Estas medidas se establecen en tres ámbitos distintos, incluyendo la adquisición de activos, las ayudas directas de la RFEF y el reparto de los derechos de televisión. Su propósito es garantizar la solvencia económica de los clubes y promover su estabilidad a largo plazo (RFEF, 2023d).

En conclusión, las políticas de apoyo financiero de la RFEF juegan un papel fundamental en el fortalecimiento del fútbol no profesional en España. El compromiso de la RFEF con la equidad de género, el desarrollo juvenil, y la estabilidad económica de los clubes refleja su visión integral para el crecimiento sostenible del deporte a todos los niveles de competición (RFEF, 2023d).

2.4. INVERSIÓN DE LAS MONARQUÍAS DEL GOLFO PÉRSICO EN EL FÚTBOL

La relación entre España y las monarquías árabes del Golfo Pérsico ha sido un aspecto destacado en la política exterior española, tanto por su relevancia política como económica. Desde la Transición y los primeros gobiernos democráticos, se ha observado una significativa transformación en las relaciones internacionales de España, lo que ha influido en su interacción con diversas regiones del mundo, incluidos los regímenes de Oriente Próximo (González del Miño y Hernández Martínez, 2021).

Durante el período comprendido entre 1976 y 1996, los ejecutivos liderados por Adolfo Suárez y Felipe González priorizaron el fortalecimiento de los lazos con países como Arabia Saudí, Omán, Emiratos Árabes Unidos (EAU), Catar, Bahrein y Kuwait. Estas relaciones bilaterales se caracterizaron por su estrechez y perdurabilidad, extendiéndose por más de cuarenta años (González del Miño y Hernández Martínez, 2021).

Es notable destacar que el conjunto de estos países continúa siendo de vital importancia para los intereses y objetivos españoles en la actualidad. En este contexto, la reciente disputa por la celebración de la Supercopa de España en Arabia Saudí adquiere una relevancia significativa, pues representa un punto de encuentro entre la tradición futbolística española y las relaciones diplomáticas establecidas a lo largo de décadas con los países del Golfo Pérsico.

2.4.1. Arabia Saudí

Desde el comienzo de los años 70, la Autoridad General de Deportes (GSA) saudí ha desempeñado un papel estratégico en el desarrollo de todos los deportes, incluido el fútbol. A través de un apoyo tanto infraestructural como financiero, la GSA ha facilitado a los clubes la contratación de jugadores y entrenadores de renombre, contribuyendo así a la profesionalización del deporte. Durante la década de 1980, el país celebró victorias notables, como dos Copas Asiáticas y un Mundial Sub-16 de la FIFA, lo que contribuyó a su reconocimiento en el escenario mundial (World Football Summit, 2024).

Durante la última década, el fútbol en Arabia Saudí ha experimentado un crecimiento a través de una variedad de estrategias, consolidándose como un elemento distintivo en la región de Oriente Medio y Norte de África (MENA). A medida que mira

hacia el futuro, la aspiración del Reino para la liga es lograr un reconocimiento global, camino que requiere tanto una hoja de ruta única como un compromiso sostenido. Los lazos intrínsecos de la liga con la cultura e historia del país confieren un encanto único. Históricamente hablando, la liga ha actuado como un medio esencial, mostrando las ricas tradiciones del Reino a una audiencia mundial desde la década de 1980. Esta relación con el patrimonio de Arabia Saudí persiste, ofreciendo una ventana de matices modernos (World Football Summit, 2024).

Como ejemplo de ello, el país se encuentra inmerso en un proceso de transformación impulsado por la *Saudi Vision 2030*, un programa liderado por el príncipe heredero Mohammed Bin Salman. Este ambicioso proyecto tiene como objetivo modernizar el país y superar las políticas ultraconservadoras que han caracterizado a la nación, promoviendo una imagen más moderada y abierta a nivel internacional (Winarni y Permana, 2022). Mediante Saudi Vision 2030, Arabia Saudí ha detectado el potencial del denominado “soft power”. Este concepto hace referencia a la capacidad de influir en preferencias de otras personas a través de la cultura, la diplomacia y la política (Chadwick et al., 2023; Nye, 2004).

En este contexto de cambio, el deporte, y en particular el fútbol, ha emergido como una de las prioridades nacionales por su relación con la cultura occidental. Se han implementado diversas estrategias para fomentar su desarrollo y expansión en el país. Entre estas estrategias, destacan tres etapas cruciales que delinean el rumbo del fútbol saudí hacia un futuro más inclusivo y moderno (Fauzul e Imamuddin, 2023).

En primer lugar, se ha autorizado la asistencia y presencia de mujeres en los estadios durante los partidos de fútbol, marcando un importante avance en términos de inclusión de género y acceso a eventos deportivos para toda la población. En segundo término, se ha trabajado en la creación y consolidación de una Selección nacional femenina de fútbol, así como en el establecimiento de una liga de fútbol femenino a nivel nacional. Estas iniciativas buscan no solo promover la participación de las mujeres en el deporte, sino también fortalecer su papel en la sociedad saudí. Finalmente, se ha levantado la restricción que anteriormente impedía a futbolistas extranjeros cohabitar con mujeres no casadas, lo que ha permitido la llegada de jugadores internacionales de renombre como Cristiano Ronaldo, a la liga nacional saudí. Esta medida representa un cambio significativo en las prácticas previas y refleja la apertura del país hacia el mundo exterior

(Fauzul e Imamuddin, 2023). La contratación de Cristiano Ronaldo ejemplifica la determinación del gobierno saudí de invertir en el fútbol como parte de su estrategia de desarrollo y proyección internacional.

La apuesta de Arabia Saudí por la organización de eventos deportivos de renombre internacional ha sido notable en los últimos años. Entre estos eventos se encuentran la Supercopa de España y la EA Sports F.C. Supercup, esta última equivalente a la Supercopa de España en el contexto italiano (Serie A, 2024). Además, el país se ha inmiscuido en otras actividades deportivas de gran magnitud, como el Mundial de Clubes de 2023 (FIFA, 2024), el Gran Premio de Fórmula 1 en 2021 y el LIV Golf en el mismo año. Más recientemente, Arabia Saudí ha sido seleccionada como sede para la Copa Mundial de la FIFA 2034. Estas decisiones estratégicas reflejan el reconocimiento por parte del país del valor significativo que poseen tanto la inversión en patrocinio como en la transmisión televisiva de eventos deportivos de alcance global (Satish et al., 2024).

2.4.2. Resto de miembros

La relación entre la FIFA y Catar ilustra procesos más amplios que están ocurriendo en la Península Arábiga, donde el deporte se está convirtiendo en una poderosa herramienta política, económica y sociocultural para el desarrollo (Nye, 2004). Específicamente países como Arabia Saudí, la propia Catar, los Emiratos Árabes Unidos, Bahréin y en menor medida Omán y Kuwait, están utilizando el deporte para interactuar con la comunidad internacional estableciendo conexiones mediante el deporte (Taylor et al., 2023).

La idea de utilizar el deporte como herramienta para lograr objetivos sociopolíticos y económicos en la Península Arábiga no es nueva: países individuales de la región han adoptado e invertido en deportes modernos codificados desde que obtuvieron la independencia como estados soberanos en la década de 1970 (Reiche, 2015) (Krzyszaniak, 2018). La riqueza acumulada a partir de los ingresos petroleros ha permitido a varios de los estados árabes mostrar su destreza deportiva, considerando los eventos que tienen lugar dentro y fuera de la Península Arábiga en relación con el deporte. En 2022, los estados árabes fueron sede de varios espectáculos deportivos

internacionales como ejemplo de ello. Catar organizó la Copa Mundial de la FIFA de 2022, convirtiéndose en la primera sociedad no secular e islámica en hacerlo (Reiche, 2015). Catar, junto con Bahrein y Emiratos Árabes Unidos albergaron Grandes Premios de Fórmula 1. Mientras que Omán fue sede del evento ciclista internacional profesional anual Tour de Omán. Además, otros eventos internacionales en tenis, golf, pádel y baloncesto se llevaron a cabo en diferentes países de la región (Taylor et al., 2023).

La influencia de los países de la región de la Península Arábiga en el fútbol mundial se ha hecho cada vez más evidente en los últimos años, especialmente a través de la adquisición de destacados clubes de fútbol europeos por parte de consorcios e inversiones provenientes de estos países. Ejemplos notables incluyen la compra del Paris Saint-Germain por parte de un consorcio de inversión de Catar llamado Qatar Sports Investments, fundada en 2005 y presidida por el ministro de salud Abdulla Bin Khalid Al Qahtani (San Eugenio Vela & Ginesta Portet, 2013). A su vez, destaca la adquisición del Manchester City F.C. por parte de un grupo de inversores de los Emiratos Árabes Unidos (Koch, 2020). Estas adquisiciones no solo han transformado la imagen y la reputación de los clubes en cuestión, sino que también han tenido un impacto significativo en el panorama del fútbol mundial (Taylor et al., 2023).

La compra de estos clubes por parte de inversores de la Península Arábiga ha generado debate y controversia en el mundo del fútbol. Algunos lo ven como una oportunidad para mejorar la competitividad y la calidad de los equipos, así como para aumentar su visibilidad a nivel internacional. Sin embargo, otros critican estas adquisiciones, argumentando que pueden distorsionar el equilibrio competitivo y socavar la integridad del deporte, especialmente si se perciben como un intento de lavado de imagen o de influir en decisiones políticas y económicas a través del deporte. Independientemente de las opiniones divergentes, la compra de clubes de fútbol europeos por parte de inversores de la Península Arábiga ha consolidado el papel de estos países en el fútbol mundial y ha generado un mayor interés en la intersección entre el deporte, la política y la economía de la región (Taylor et al., 2023).

CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO Y ANÁLISIS DE HIPÓTESIS

3.1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

Después del análisis de la literatura existente a través del marco conceptual, se extraen varias conclusiones sobre el acuerdo que son utilizadas para formular las hipótesis de esta investigación. En primer lugar, cuando hay un acuerdo económico bilateral en la que una parte se compromete a realizar un desembolso económico, normalmente implica que la segunda parte incrementa su cifra de ingresos. En este caso, al implicar un acuerdo de cantidades significativas, también conlleva gastos implícitos para la segunda parte negociadora. Estos impactos comentados desde la teoría, a su vez se ven reflejados a través de los documentos financieros de las organizaciones. Una manera común de analizarlos es mediante ratios financieras y su evolución. De ser comprobada la existencia de los impactos en la estructura económico-financiera de la RFEF, existirán unos efectos colaterales que afectarán a todo lo relativo con la entidad, o lo que es lo mismo, para el fútbol español. No obstante, el impacto en el fútbol español puede darse de dos formas: o bien positivo, que contribuiría al desarrollo de este; o bien negativo, amplificando la negativa situación económico-financiera derivada de la crisis del COVID-19.

Considerando los conocimientos aportados hasta este punto, las hipótesis planteadas con el fin de ser verificadas en este estudio son las siguientes:

H1: El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido impacto en los ingresos totales.

H2: El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido un impacto en los gastos totales.

H3: El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido un impacto en las principales ratios.

H4: El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido un impacto en el desarrollo del fútbol español.

3.2. UNIVERSO Y MUESTRA DE DATOS

Para verificar las hipótesis planteadas, se llevará a cabo un análisis de los datos económicos de la RFEF, utilizando la cuenta de Pérdidas y Ganancias y el balance de situación, aplicando las principales ratios financieras. Este análisis abarcará los dos ejercicios anteriores a la entrada en vigor del acuerdo, es decir, 2018 y 2019, así como los años posteriores para los cuales se disponga de información financiera: 2020, 2021 y 2022.

Tabla 1: Muestra de datos empleada para el análisis económico-financiero

RFEF	2018	2019	2020	2021	2022
Cuentas Anuales	Cuentas de Pérdidas y Ganancias	Cuentas de Pérdidas y Ganancias	Cuentas de Pérdidas y Ganancias	Cuentas de Pérdidas y Ganancias	Cuentas de Pérdidas y Ganancias
	Balance de Situación	Balance de Situación	Balance de Situación	Balance de Situación	Balance de Situación
Ratios Financieras	Liquidez	Liquidez	Liquidez	Liquidez	Liquidez
	Solvencia	Solvencia	Solvencia	Solvencia	Solvencia
	Endeudamiento	Endeudamiento	Endeudamiento	Endeudamiento	Endeudamiento
	Rentabilidad	Rentabilidad	Rentabilidad	Rentabilidad	Rentabilidad

Fuente: Elaboración propia

Los datos provenientes de la cuentas anuales empleadas son extraídos de la Memoria de Actividades correspondientes a los ejercicios financieros. Todas las Memorias consultadas han sido obtenidas del portal web oficial de la RFEF. Esto ha permitido obtener el 100% de los datos de la fuente primaria agregando veracidad y rigurosidad al estudio.

Para el análisis de los ingresos y gastos de explotación se han analizado los tres años posteriores y el año anterior al acuerdo. Esto se debe a la incapacidad de conseguir unos datos legibles para este apartado, ya que en las Memorias aparecen en un formato indescifrable.

Por otra parte, en relación a la cuenta de Pérdidas y Ganancias, la partida posterior al resultado financiero es el beneficio o pérdida del ejercicio, omitiendo así el impuesto de

sociedades. Esto se debe al artículo 2.e) de la Ley 49/2002 de 23 de diciembre, donde se trata el régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo (RFEF, 2023f).

Adicionalmente a los dos estados financieros, se ha llevado a cabo un análisis de las principales ratios utilizadas para evaluar la situación y evolución económica y financiera de una empresa. En particular, se presentan ratios que examinan la liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad de las cifras de las cuentas anuales de la RFEF, presentadas en las tablas anteriores.

Cabe destacar que los datos de los años 2020 y 2021 pueden haberse visto afectados por la crisis del COVID-19. Su impacto tuvo lugar en todos los ámbitos de la sociedad, incluyendo la industria del fútbol. Durante los periodos afectados es probable que haya ejercicios con resultados negativos y ratios que demuestren su impacto financiero.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS DATOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

Con la intención de analizar y presentar la situación económico-financiera de la RFEF, para evaluar y describir el impacto del nuevo formato de la Supercopa en el fútbol español; se han utilizado la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y el Balance de Situación para los ejercicios 2018 a 2022. Los datos financieros empleados se muestran en las tablas 2, 3, 4 y 5. Mediante el uso de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y del Balance de Situación se han formulado unas ratios para focalizar el análisis en las principales fuentes de información de los estados financieros.

4.1. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE LAS CUENTAS ANUALES DE LA RFEF

4.1.1. Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la Federación (en euros)

En los cinco ejercicios analizados, los ingresos de explotación aumentaron de manera significativa desde 186,7 millones de euros en 2018 a 368,6 millones de euros en 2021, seguido de una ligera disminución a 357,8 millones de euros en 2022. De 2018 a 2019, se observa un incremento del 15,5% lo que indica una expansión significativa en las actividades. Entre 2019 y 2020, el crecimiento se reduce al 10,7%, pero aún refleja una expansión constante. El mayor salto se produce entre 2020 y 2021 con un incremento del 53,7%, coincidiendo con la implementación del acuerdo para la Supercopa de España. Este aumento puede atribuirse directamente a los ingresos derivados de este acuerdo, que han elevado de manera notable la cifra de negocios. En 2022, aunque hay una leve disminución del 1,9% en comparación con 2021, la cifra se mantiene en un nivel alto, lo que sugiere una estabilización post acuerdo.

Adicionalmente, cabe destacar la partida de otros ingresos de explotación, donde en 2020 se observa un aumento del 198% (más del triple), aunque en 2021 y 2022 los ingresos adicionales disminuyeron manteniéndose aún superiores a las cifras preacuerdo.

Tabla 2: Evolución de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la RFEF de 2018 a 2022

Cuenta de Pérdidas y Ganancias RFEF	2018	2019	2020	2021	2022	VAR ¹ 2022/18	CAGR ² 2022/18
Ingresos de Explotación	186.729.759	214.188.349	254.078.062	368.568.229	357.831.183	91,63%	13,89%
Importe neto de la cifra de negocios	180.427.962	208.392.689	230.656.243	354.655.333	347.827.987	92,78%	14,03%
Variación de existencias	35.860	-941.918	2.726.641	38.370	-815.810	-2374,97%	-286,81%
Trabajos realizados por la empresa para su activo	-	-	625.232	33.243	-		
Otros ingresos de explotación	6.265.937	6.737.578	20.069.946	13.841.283	10.819.006	72,66%	11,54%
Gastos de Explotación	185.546.724	-219.243.178	-256.054.512	-325.452.870	-330.912.054	78,34%	12,27%
Aprovisionamientos	-5.317.590	-8.286.883	-14.639.585	-12.461.332	-15.466.765	190,86%	23,80%
Gastos de Personal	-21.852.065	-23.938.028	-32.183.741	-37.717.612	-41.312.411	89,05%	13,58%
Otros gastos de explotación	158.377.068	-187.018.267	-209.231.186	-275.273.926	-274.132.878	73,09%	11,60%
Amortización del inmovilizado	-2.031.925	-1.922.698	-2.039.568	-2.017.475	- 2.130.415	4,85%	0,95%
Exceso de provisiones	1.453.781	2.200.024	777.000	100	2.609.195	79,48%	12,41%
Deterioro y resultado por enajenaciones de inmovilizado	-	9.091	-	-	407.083		
Otros resultados	-303.672	5.924.757	- 370.954	-8.099.121	483.563	-259,24%	-209,75%
Resultado de explotación (EBIT)	301.220	1.156.346	-3.609.972	32.998.864	28.288.555	9291,34%	148,05%
Ingresos financieros	74.782	20.556	26.466	33.036	257.727	244,64%	28,08%
Gastos financieros	-318.034	-369.034	-37.024	-267.726	-32.688	-89,72%	-36,56%
Diferencias de cambio	-3.300	-15.837	-46.173	50.098	174.179	-5377,90%	-321,05%
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	-	-200.000	-506.510	-	-		
Resultado financiero	-246.552	-564.315	-563.241	-184.592	399.218	-261,92%	-210,12%
Beneficio/(Pérdida) del Ejercicio	54.667	592.030	-4.173.213	32.814.271	28.687.773	52377,03%	249,94%
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)	1.183.035	-5.054.828	-1.976.450	43.115.359	26.919.129	1203,78%	67,12%

*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en euros*

¹ Porcentaje de Variación de 2018 a 2022

² Tasa de Crecimiento Anual Compuesta de 2018 a 2022

Tabla 3: Evolución de las partidas de ingresos y gastos de las cuentas de la RFEF afectadas por el acuerdo de 2019 a 2022

Partidas de ingresos y gastos de explotación	2019	2020	2021	2022	VAR 2022/19	CAGR 2022/19
Importe neto de la cifra de negocios						
I Derechos audiovisuales	70.931.521	87.239.256	128.800.766	111.029.213	57%	9%
II Publicidad e imagen	31.622.354	37.153.009	83.602.540	82.585.246	161%	21%
III Ingresos por organización de actividades deportivas	36.642.403	43.142.059	66.539.871	70.213.650	92%	14%
Total ingresos afectados	139.196.278	167.534.324	278.943.177	263.828.109	90%	14%
Otros Gastos de explotación						
I Subvenciones a federaciones territoriales	37.569.231	40.912.920	68.491.626	37.090.015	-1%	0%
II Subvenciones a clubes y asociaciones deportivas	58.148.013	102.506.216	104.413.152	113.813.792	96%	14%
Total gastos afectados	95.717.244	143.419.136	172.904.778	150.903.807	58%	10%

*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en euros*

En la tabla 3 se encuentran analizadas las partidas de la cuenta de Pérdidas y Ganancias que se ven directamente afectadas por el acuerdo. Las partidas como tal no aparecen en la tabla 2 ya que forman parte del desglose que tiene lugar en las memorias anuales. Como es natural, las cuentas de ingresos y gastos de explotación están compuestas por más partidas que las reflejadas en la tabla 2, sin embargo, estas cuentas, tanto en ingresos como en gastos, son las que realmente demuestran un impacto del acuerdo durante los últimos ejercicios.

El acuerdo ha sido clave para incrementar las del importe neto de la cifra de negocios, comenzando por los ingresos por derechos audiovisuales. Como muestra la tabla 3, estos ingresos registraron un aumento del 57% entre 2019 y 2022. Este incremento, con un CAGR del 9%, subraya la creciente valorización del contenido televisivo relativo a la Supercopa, reflejando una mayor capacidad de la RFEF para capitalizar la retransmisión de eventos y una mejora en su producto.

De igual forma, los ingresos derivados de la publicidad e imagen han experimentado un crecimiento excepcional con un 161% de variación, representando la mayor de las cinco partidas afectadas. Esto no es más que la demostración de la capacidad de la RFEF

para atraer grandes marcas y anunciantes, que se traduce en un fortalecimiento de la imagen del evento y un flujo mayor de ingresos.

Por otro lado, los ingresos por la organización de actividades deportivas también han demostrado un crecimiento sólido, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 14%. En 2019 su cifra era próxima a los 37 millones de euros, no obstante, en 2022 y tras un incremento del 92% su cifra refleja la habilidad de la RFEF para gestionar y promover eventos deportivos de manera exitosa, consolidando la Supercopa como uno de los mismos.

En cuanto a los otros gastos de explotación, las subvenciones a federaciones territoriales muestran un desarrollo durante los cuatro años poco menos que digno de destacar, aumentando su cifra un 82% hasta 2021, donde vuelve a caer a cifras similares a las del año previo al acuerdo. Esta leve reducción sugiere que la RFEF ha empleado los ingresos provenientes del acuerdo de maneras distintas durante los años, priorizando durante el ejercicio 2021 la asignación a federaciones territoriales. Coincidiendo con la asignación económica del programa parte del plan estratégico 2021-2025 “eVolución”.

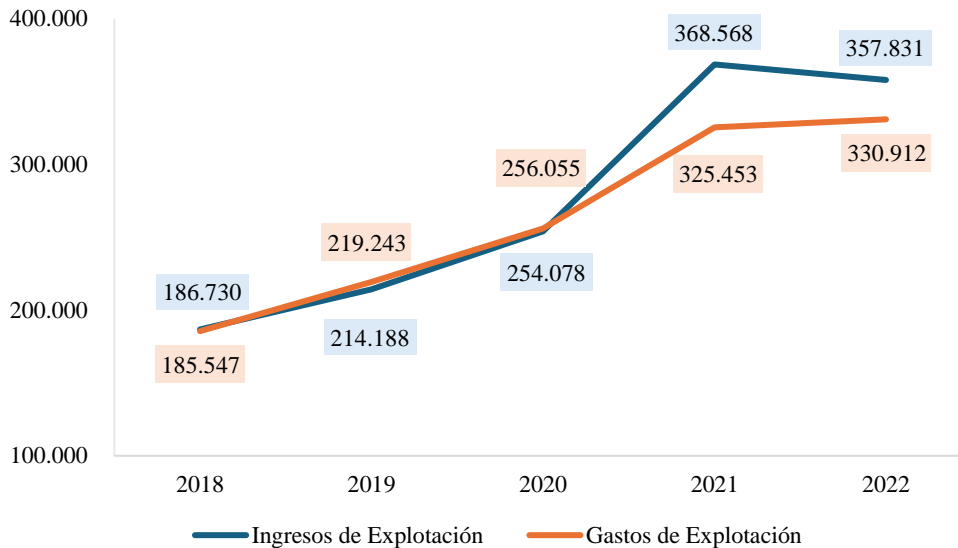
En contraste, las subvenciones a clubes y asociaciones deportivas observan su mayor incremento durante el primer año del acuerdo, en el cual aumenta su cifra un 76% para posteriormente continuar creciendo con un CAGR en los cuatro ejercicios del 14%. La mayor inversión en estas subvenciones destaca el compromiso de la RFEF con el desarrollo del talento local y la sostenibilidad de los clubes deportivos.

Retomando el análisis general, en relación con los gastos de explotación la partida más destacable es la de otros gastos de explotación, que de 2018 a 2019 se incrementó un 18,1%, seguido de un 11,9% de crecimiento en el siguiente ejercicio. Sin embargo, vuelve a destacar el incremento entre el ejercicio 2020 y 2021 donde se registra un aumento significativo del 31,6%. Finalmente, la partida en 2022 sufre una ligera disminución del 0,4% que comparte su estabilización con respecto al 2018 con las anteriores partidas analizadas.

Debe tenerse en cuenta que el incremento desde el año 2018 al 2022 en las cifras totales de ingresos de explotación y de gastos de explotación guarda una estrecha relación. Su crecimiento es notablemente significativo en ambas cifras, sin embargo, la variación de los ingresos es de un 91,63% mientras que la de los gastos es de 78,34%.

Esta diferencia refleja el crecimiento del volumen del negocio subrayando un mayor crecimiento en los ingresos de explotación.

Gráfico 3: Evolución de los ingresos y gastos de explotación de la RFEF 2018 vs 2022

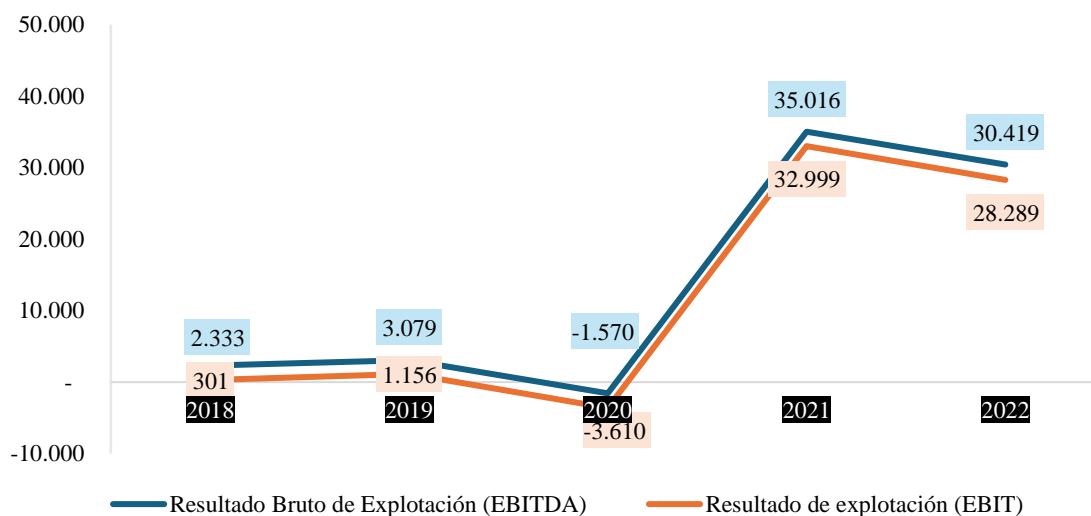


*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en miles de euros*

La resta de ambas partidas tiene como consecución el resultado bruto de explotación (EBITDA) el valor del EBITDA. Entre el primer año analizado y 2022, la variación del EBITDA es de 2175%, lo que denota un aumento significativo en el rendimiento operativo. Teniendo que lidiar en ocasiones con ejercicios como el de 2019 y 2020 donde el EBITDA resultaba ser negativo. De todas formas, de nuevo el año 2021 provoca un punto de inflexión con un EBITDA próximo a los 43 millones de euros, influyendo en el EBITDA de 2022. Pese a su reducción a 27 millones de euros, concluye el porcentaje de variación de los cinco años analizados en una cifra impresionante.

Respecto al resultado de explotación (EBIT), sus cifras comparten la tendencia del EBITDA con un CAGR de 195% para el EBIT y 194%. A diferencia del EBITDA, el EBIT tiene un único periodo negativo, destacando la partida de “Otros resultados” que ese año es próximo a los 6 millones de euros cuando en el año previo y posterior la partida es negativa. Por otro lado, la cifra del porcentaje de variación de ambos difiere, ya que para el EBIT la variación ha sido de 9265%. Cifra próxima a cuadruplicar la perteneciente al EBITDA (2175%).

Gráfico 4: Evolución del EBITDA y el EBIT de la RFEF 2018 vs 2022



*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en miles de euros*

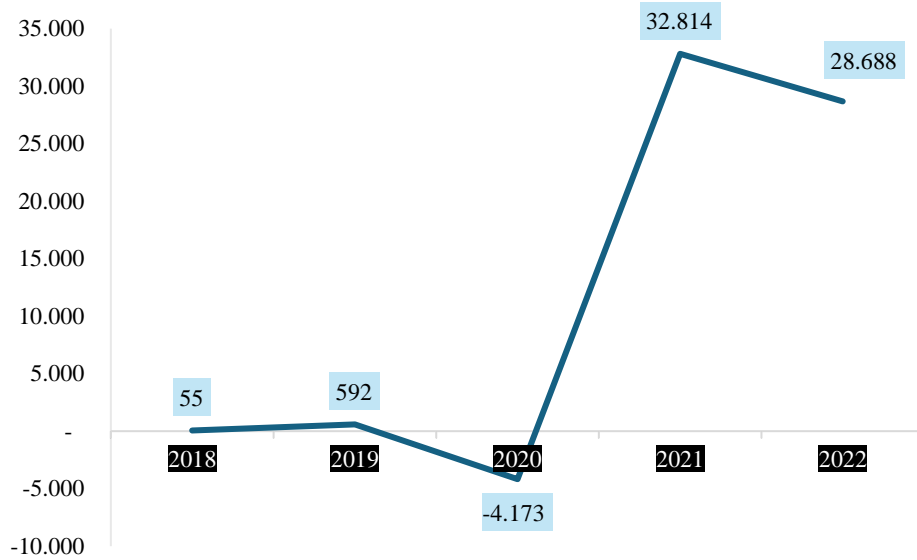
Referente al resultado financiero, ha experimentado fluctuaciones significativas durante el periodo de tiempo analizado. Pasó de tener valor negativo en 2018, 2019, 2020 e inclusive 2021, a ser positivo en el año posterior con una extraordinaria mejora en el ejercicio de 2022. Incrementando el resultado desde pérdidas por valor de 250.000 euros aproximadamente en el primer ejercicio analizado a beneficios por valor aproximado de 400.000 euros en el último.

Al analizar los componentes del resultado financiero, se puede observar que los ingresos financieros han sido consistentemente bajos en comparación con los gastos financieros hasta el año 2022. Con un crecimiento significativo del 245% en los cinco ejercicios sugiere una mejora notable que viene acompañada de una reducción del 15% durante el mismo periodo en los gastos financieros.

Por último, el resultado del ejercicio muestra una variación significativa a lo largo de los años. En el año 2022 logra la segunda mejor cifra de los cinco ejercicios tan solo superada por el ejercicio 2021 donde los 33 millones de euros acoge una cifra récord en relación con los cinco últimos ejercicios. Existe una mejora considerable en la *bottom line*, donde la RFEF pasó de un beneficio de 54.667 euros en 2018 a 28.687.773 en 2022. El crecimiento en los ingresos de explotación, especialmente en el año 2021, contribuyó

significativamente al aumento del beneficio del ejercicio, como demuestra la evolución presentada en el gráfico 5.

Gráfico 5: Evolución del Beneficio/(Pérdida) del Ejercicio de la RFEF 2018 vs 2022



*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en miles de euros*

4.1.2. Análisis del Balance de Situación de la Federación (en euros)

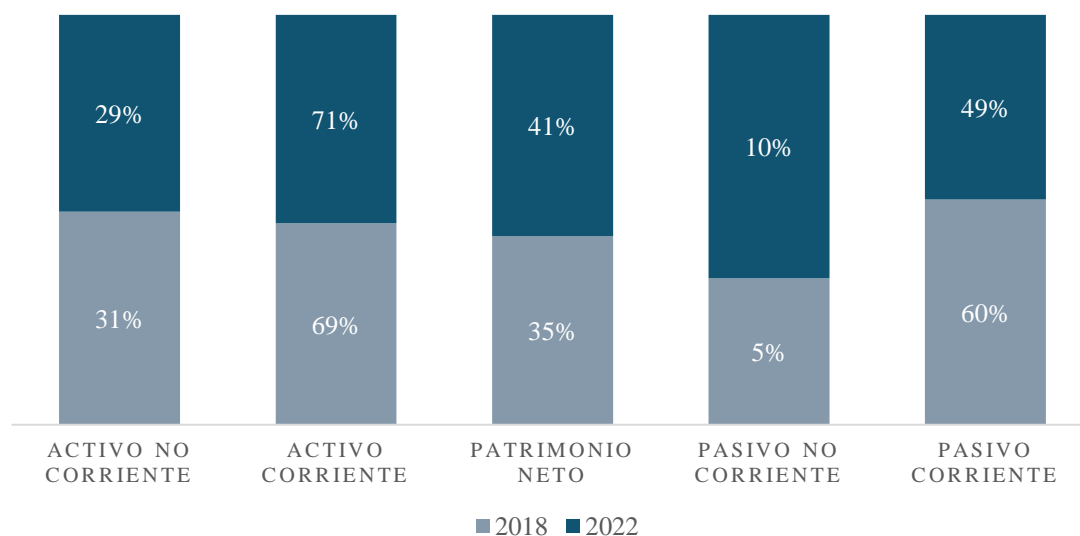
Tabla 4: Evolución del Balance de Situación de la RFEF de 2018 a 2022

Balance de Situación RFEF	2018	2019	2020	2021	2022	VAR 2022/18	CAGR 2022/18
Activo No Corriente	62.832.147	61.815.080	61.799.154	65.877.337	90.580.434	44%	8%
I Inmovilizado Intangible	3.206.033	2.965.352	2.983.406	2.831.707	3.346.855	4%	1%
II Inmovilizado Material	59.232.771	58.454.688	57.971.622	57.955.429	57.166.590	-3%	-1%
III Inversiones en Empresas del Grupo LP	265.500	261.656	732.785	3.225.404	4.530.327	1606%	76%
IV Inversiones Financieras a LP	127.842	133.384	111.341	99.045	25.210.919	19620%	188%
V Deudores Comerciales No corrientes	-	-	-	1.765.752	325.743	0%	0%
Activo Corriente	138.371.149	136.201.374	130.178.945	211.298.643	223.192.845	61%	10%
I Existencias	1.300.595	358.677	3.710.550	3.156.932	2.309.073	78%	12%
II Deudores Comerciales	19.906.769	55.255.766	42.188.078	36.908.582	57.514.392	189%	24%
III Inversiones en Empresas del Grupo CP	570.000	525.018	462.518	300.021	754.782	32%	6%
IV Inversiones Financieras a CP	12.446.434	13.148.751	12.382.457	8.848.902	61.866.741	397%	38%
V Periodificaciones a CP	971.266	4.214.041	3.490.699	18.685.709	383.182	-61%	-17%
VI Tesorería	103.176.085	62.699.121	67.944.643	143.398.497	100.364.675	-3%	-1%
ACTIVO	201.203.295	198.016.454	191.978.099	277.175.980	313.773.279	56%	9%
Fondos Propios	69.390.886	69.665.339	48.555.813	99.989.474	128.781.138	86%	13%
I Capital Social	54.075.259	52.136.996	52.729.026	48.555.813	51.370.084	-5%	-1%
II Reservas	- 1.992.931	-	-	-	30.000.000	-1605%	-272%
III Rtdo del ejercicio	54.667	592.030	4.173.213	32.814.271	28.687.773	52377%	250%
Subvenciones y donaciones	17.253.890	16.936.314	17.099.597	18.619.390	18.723.281	9%	2%
PATRIMONIO NETO	69.390.886	69.665.339	65.655.410	99.989.474	128.781.138	86%	13%
Pasivo No Corriente	10.691.342	1.435.900	1.426.888	32.792.884	29.999.441	181%	23%
I Provisiones a LP	3.364.560	50.000	371.510	6.644.979	6.644.979	97%	15%
II Deudas a LP	1.286.640	1.385.900	1.055.378	1.066.947	6.326.625	392%	38%
III Deudas con Empresas del Grupo y Asoc a LP	6.040.142	-	-	25.080.958	17.027.837	182%	23%
Pasivo Corriente	121.121.068	126.915.215	124.895.801	144.393.622	154.992.700	28%	5%
I Provisiones a CP	3.821.956	4.454.441	866.971	900.660	1.068.279	-72%	-23%
II Deudas a CP	4.813.085	2.393.723	4.560.389	4.796.074	7.015.703	46%	8%
III Acreedores Comerciales y otras cuentas comerciales a pagar	79.926.508	82.858.498	77.042.138	76.679.631	84.125.432	5%	1%
IV Periodificaciones a CP	32.559.518	37.208.554	42.426.303	62.017.257	62.783.286	93%	14%
PATRIMONIO NETO + PASIVO	201.203.295	198.016.454	191.978.099	277.175.980	313.773.279	56%	9%

*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en euros*

A continuación se analiza cómo ha evolucionado el balance de situación de la RFEF. Como se evidencia en el gráfico 7, el activo corriente y activo no corriente varían únicamente un 2% del total de los activos, aumentado así el activo corriente.

Gráfico 6: Composición del Balance de la RFEF 2018 vs 2022



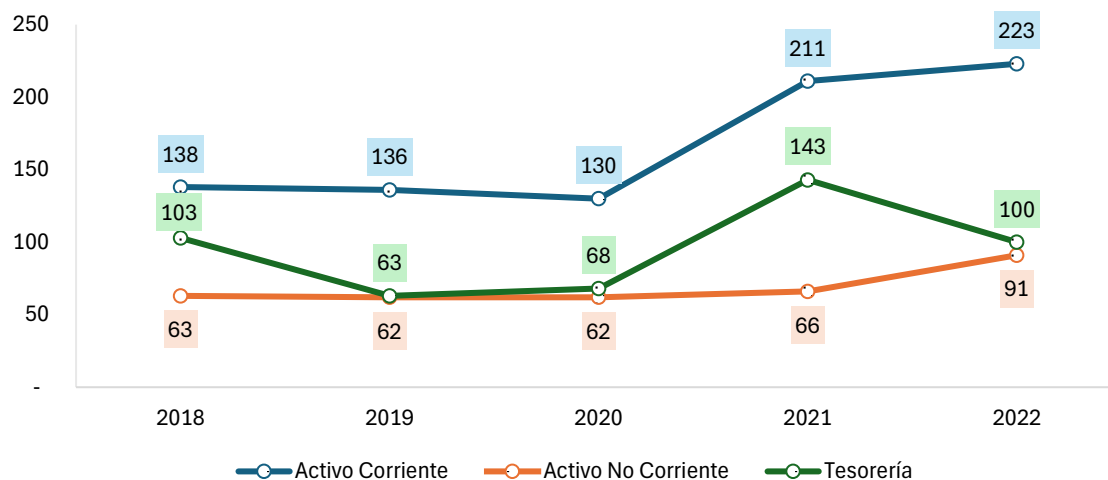
*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en porcentaje*

En la suma del pasivo total y el patrimonio neto la fluctuación de cifras es levemente mayor. El patrimonio neto de la RFEF aumenta seis puntos porcentuales su peso representando la apuesta por reducir la deuda por parte de la Federación. El valor porcentual de la deuda total en los cinco ejercicios analizados decrece de 65% a 59%, una variación del 9% en total. Sin embargo destaca la reducción de la deuda a corto plazo, reduciéndose su peso por debajo de la mitad de la totalidad, paralelamente, la partida de pasivo corriente incrementa alcanzando el 10%. Este cambio de rumbo apostando por una financiación de la deuda con una visión a largo plazo se aprecia con la misma facilidad mediante el análisis de su balance, que a través de modelo organizativo analizado en el marco conceptual.

Si bien es cierto que el incremento del activo corriente en el periodo estudiado es igual a 61% mientras que en el mismo horizonte temporal el activo no corriente aumenta un 44%. Teniendo en consideración que ambas cifras son un reflejo positivo del incremento de ambas partidas, resalta el aumento experimentado por la partida de inversiones financiera a largo plazo con una tasa anual de crecimiento compuesta de 188% en los últimos 5 años. Ello sumado al aumento también notable en la partida de

inversiones a corto plazo con una variación del 189% de 2018 a 2022, ejemplifica el cambio de estrategia financiera por parte de la Federación.

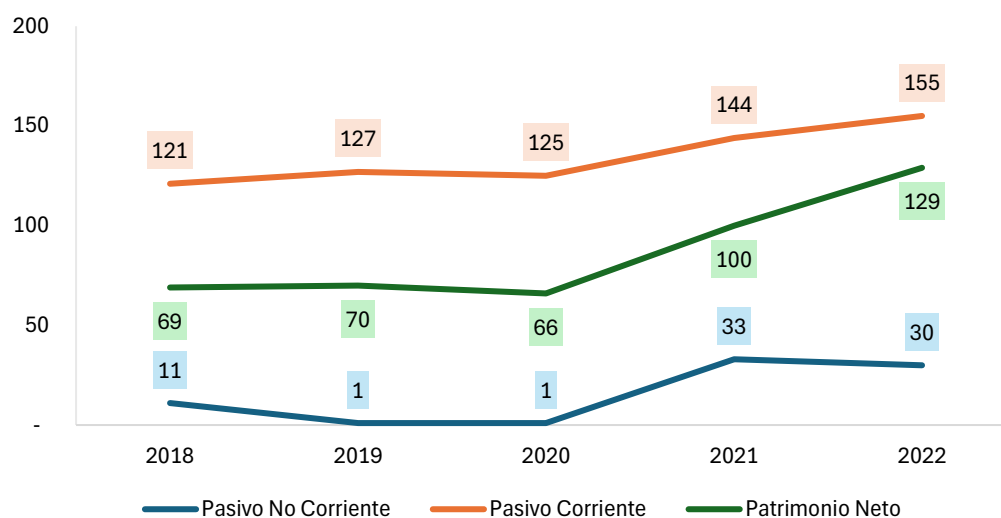
Gráfico 7: Evolución del Activo de la RFEF 2018 a 2022



*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en millones de euros*

En relación con el patrimonio neto, representa un crecimiento significativo en los últimos dos años del periodo analizado, especialmente en 2021 y 2022. Pese a la estabilidad que denotaban las cifras los tres años previos llegando a decaer de forma leve en el año 2020. Por el contrario, el 2021 experimentó un incremento notable alcanzando una cifra próxima a los cien millones de euros. En su impulso destaca la partida del resultado del ejercicio, en la que los 33 millones de euros de beneficio cobran especial relevancia. Con todo, en el año 2022 el patrimonio neto asciende a una cifra próxima a los 130 millones de euros, concluyendo un lustro con una tasa de crecimiento anual compuesta del 13%. Los resultados positivos en los últimos dos ejercicios han fortalecido la posición financiera, incrementando la capacidad de la entidad para soportar sus obligaciones financieras en sus operaciones.

Gráfico 8: Evolución del Activo de la RFEF 2018 a 2022

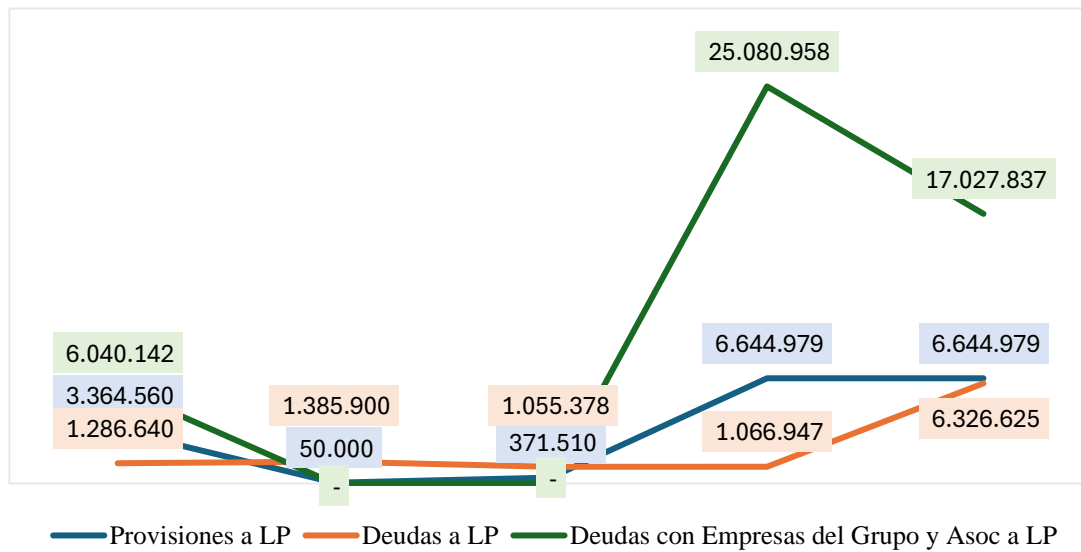


*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en millones de euros*

Como se aprecia en la gráfica, existe una enorme correlación entre los movimientos en el patrimonio neto y el pasivo corriente, siendo este último superior en cuantía. Por el contrario, la partida de pasivo no corriente se desmarca de la existente correlación entre las tres partidas en el ejercicio 2022, donde sufre un cambio de tendencia bajista que influye en su tasa de crecimiento anual compuesta igual a 23%, cifra superior a la suma de las tasas de crecimiento de las otras dos partidas (13% y 5%).

En lo relativo al pasivo no corriente, deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo es la partida más significativa. En la gráfica X situada a continuación, podemos observar una tendencia llamativa por parte de esta partida. Durante los ejercicios 2019 y 2020 la partida tiene una cuantía de 0. En cambio en el año 2021 la cifra pasa a ser próxima a los 25 millones de euros, reduciéndose en el ejercicio pero acumulando un porcentaje de variación en los cinco ejercicios del 182%. No obstante la partida con mayor tasa de crecimiento anual compuesta y mayor variación porcentual positiva es deudas a largo plazo, a pesar de ser la cifra menos representativa del pasivo no corriente.

Gráfico 9: Evolución del Pasivo No Corriente de la RFEF 2018 a 2022

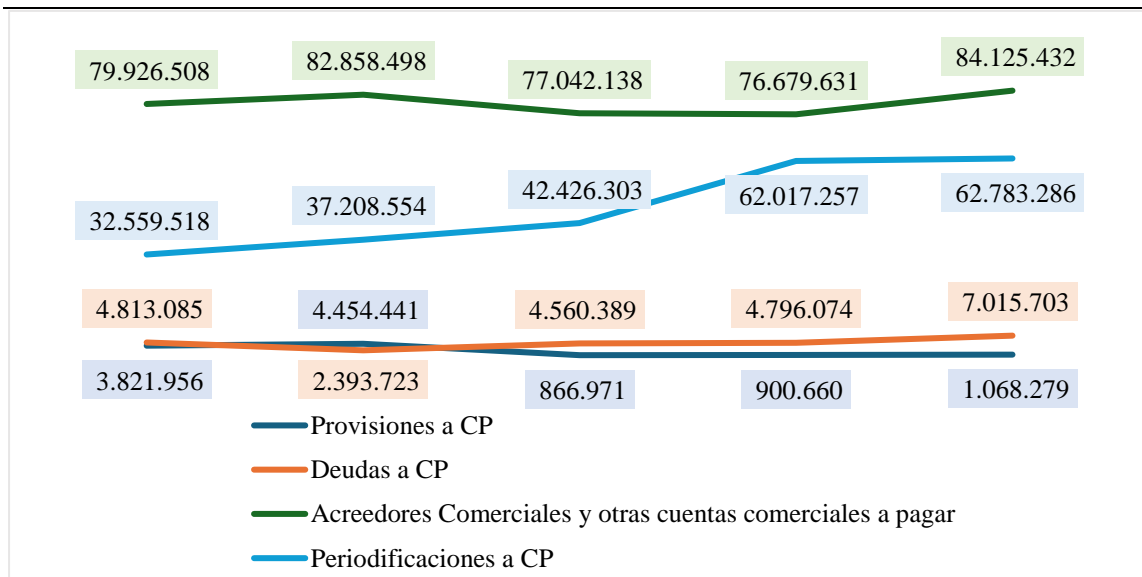


*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en euros*

En cuanto al pasivo corriente, ha mostrado una tendencia al alza sostenida únicamente interrumpida por el ejercicio 2020. Aunque su crecimiento haya sido el menor de las partidas principales del balance, se ha visto impactado por el aumento del volumen del negocio y ha crecido en consecuencia (5% de CAGR). Esto puede estar estrechamente ligado a la intención de la Federación de reducir la deuda en su balance. A su vez, otra de las partidas que confirma la intención de reducir el peso de la deuda es provisiones a corto plazo, que se ve reducida en un 72% de 2018 a 2022.

Por otro lado, la principal contribución al aumento del pasivo corriente proviene de los acreedores comerciales y otras cuentas comerciales a pagar, lo cual refleja una expansión existente en las operaciones de la entidad. De todas maneras, la partida con mayor incremento es periodificaciones a corto plazo, próxima a duplicar en 2022 su cifra de 2018. En el siguiente gráfico, resalta la diferencia entre las dos partidas principales del pasivo corriente y las dos menores, reflejándose una diferencia de 139 millones entre la suma de las partidas más significativas y las otras dos.

Gráfico 10: Evolución del Pasivo Corriente de la RFEF 2018 a 2022



*Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años
Cifras en euros*

En definitiva, se observa un incremento del volumen del negocio desde el año 2020 en adelante, potenciado principalmente durante el ejercicio 2021, en el que la mayoría de partidas del balance sufren un exponencial incremento. La estrategia de expansión del negocio como la Supercopa de España tiene un impacto contable en las principales cuentas del balance palpable como en el caso del incremento del activo corriente a 223 millones de euros en el año 2022. En el caso de la deuda, es clara la política de reestructuración de su peso, abogando por una apuesta a largo plazo y reflejando un exitoso resultado del ejercicio en el año 2021 en un notable crecimiento del patrimonio neto.

4.1.3. Análisis de los ratios de las cuentas anuales de la Federación

El análisis de ratios presentado en la tabla 5 permite observar la evolución de las cifras de la RFEF desde 2018 hasta 2022, en términos de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad.

Tabla 5: Evolución de ratios de la RFEF de 2018 a 2022

Ratios RFEF	Unidad	2018	2019	2020	2021	2022	VAR 2022/18	CAGR 2022/18
a) Ratio de Liquidez								
1) Liquidez (Activo Corriente / Pasivo Corriente)	n° de veces	1,14	1,07	1,04	1,46	1,44	26%	5%
b) Ratios de Solvencia y Endeudamiento								
2) Solvencia (Autonomía financiera) (Patrimonio Neto / Pasivo)	n° de veces	1,53	1,54	1,52	1,56	1,70	11%	2%
3) Deuda Neta/EBITDA (Consumo de EBITDA) (P.Corriente + P.No Corriente - A.Corriente) / EBITDA)	n° de veces	1,30	1,55	1,95	0³	0	NP	NP
4) Endeudamiento (Pasivo / Patrimonio Neto)	n° de veces	1,90	1,84	1,92	1,77	1,44	-24%	-5%
5) Deuda Total/Activos (Total Pasivo / Total Activo)	n° de veces	0,66	0,65	0,66	0,64	0,59	-10%	-2%
c) Ratios de Rentabilidad								
6) Margen Bruto (EBITDA) sobre Ingresos	porcentaje	1,29 %	1,48%	-0,68%	9,87%	8,75%	576%	47%
7) Margen Neto (EBIT) sobre Ingresos	porcentaje	0,17%	0,55%	-1,57%	9,30%	8,13%	4772%	118%
8) Resultado Neto sobre Ingresos	porcentaje	0,03%	0,28%	-1,81%	9,25%	8,25%	27121%	207%
9) ROA (Resultado Neto / Total Activo)	porcentaje	0,03%	0,30%	-2,17%	11,84%	9,14%	33550%	220%
10) ROE (Resultado Neto / Fondos Propios)	porcentaje	0,08%	0,85%	-6,36%	32,82%	22,28%	28176%	209%
11) Apalancamiento (ROE / ROA)	n° de veces	0,34	0,35	0,34	0,36	0,41	19%	4%

Fuente: elaboración propia en base a las CCAA de la RFEF en cada uno de los años

³ No puede darse un resultado negativo tratándose de la unidad empleada

- I. Liquidez:** el análisis del ratio de liquidez revela una mejora significativa en la liquidez a corto plazo. El incremento de 1,14 veces en 2018 a 1,44 veces en 2022 representa un aumento del 26%, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 5%. Esta mejora sustancial indica que la capacidad de la entidad para cubrir sus pasivos corrientes con sus activos corriente ha aumentado. Hecho resaltado en el apartado del análisis del balance, donde el pasivo corriente era la partida principal con menor incremento (28%), mientras que el activo corriente es la segunda mayor variación con un porcentaje de del 61%.
- II. Solvencia y endeudamiento:** las ratios muestran una evolución positiva desde un plano generalista. En términos de solvencia, el incremento es del 11% con un impacto destacado del periodo 2021 y su resultado neto. Que a su vez es la explicación al crecimiento del patrimonio neto y el culpable de mantener la solvencia en 1,7 veces el patrimonio neto sobre el pasivo. A nivel de EBITDA, el exponencial crecimiento de los ingresos de explotación ha opacado al paralelo aumento de la deuda neta, pasando de 1,3 veces en 2018 a un resultado negativo en 2022. Esto significa una brutal mejora llevando al ratio a niveles inferiores a 0. En lo relativo al endeudamiento, finaliza en 1,44 veces el pasivo sobre el patrimonio neto, habiendo reducido su número en un 24%. Por último, la deuda total sobre activos refleja un descenso del 2% anual subrayando la estrategia de reducción de deuda.
- III. Rentabilidad:** en cuanto a la capacidad de la Federación para generar beneficios y su viabilidad sin tener en cuenta la financiación, el margen bruto ha mejorado significativamente aumentando con un CAGR del 47%. Al mismo tiempo el EBIT sobre ingresos, también llamado margen neto, alcanza en el último ejercicio un cuantioso 8%, con un CAGR cercano al doble del CAGR del margen bruto. Las tres próximas ratios han sido las que han experimentado un mayor incremento porcentual. Esto se puede explicar en base al crecimiento de los resultados netos, pasando de 55 mil euros en 2018 a aproximadamente 29 millones de euros. En el caso de su relación con

los ingresos, la rentabilidad neta de la entidad alcanza un 8%, aumentando 27121%. El ROA por su parte alcanza un 9%, demostrando una mejor eficiencia en la utilización de los activos con el objetivo de aumentar las ganancias netas. En tercer lugar, el ROE crece hasta el 22%, acrecentando en un 28176% la cifra porcentual del 2018. Por último, la ratio de apalancamiento refleja una mejora en la eficiencia de los recursos propios en comparación los activos pasando de 0,34 veces a 0,41 veces.

En resumen, las ratios financieras analizadas muestran una mejora general en la liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad de la entidad durante el periodo 2018-2022. La Federación ha mejorado su capacidad para cubrir pasivos a corto plazo, ha reducido su dependencia del financiamiento mediante pasivos y ha incrementado significativamente su rentabilidad y eficiencia operativa.

CAPÍTULO V. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

H1) El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido impacto en los ingresos totales.

Tomando como referencia el análisis de los ingresos de explotación durante el periodo comprendido entre 2018 y 2022, se observa un crecimiento significativo del montante total, pasando de 180 millones de euros a 348 millones de euros. Este incremento del 93% se atribuye a una serie de factores, incluyendo el aumento en los derechos audiovisuales, el fortalecimiento de los acuerdos de patrocinio gracias a la explotación de la publicidad y la imagen y los ingresos por organización de actividades deportivas. Estos son ejemplos de categorías impactadas por los ingresos derivados del acuerdo por la Supercopa de España en Arabia Saudí.

Por lo tanto, con base en la información analizada, se puede concluir que sí existe un impacto en los ingresos totales de la RFEF como resultado de un aumento en su cifra total, respaldando así la hipótesis planteada.

H2) El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido un impacto en los gastos totales.

El análisis de los gastos totales de la RFEF revela un crecimiento sustancial en los mismos a lo largo de los años analizados. Un ejemplo de que lo anterior ha tenido lugar es el incremento de la partida de gastos de explotación, que acuña todos los gastos de la RFEF para llevar a cabo su actividad como organización y que incrementa un 78% durante el periodo analizado.

La gestión del aumento de los ingresos entrantes tras el acuerdo por la Supercopa es un gran ejemplo de cómo distribuir ingresos producidos por actividades. Esto se demuestra principalmente en dos áreas de inversión: subvenciones a federaciones territoriales y subvenciones a clubes y asociaciones deportivas. Un ejemplo claro de la evolución es el incremento en los gastos de ambas partidas, que combinado refleja un 56% de variación desde 2019 a 2022. Todo ello con el objetivo de incrementar los gastos en programas y proyectos que ayuden a desarrollar el fútbol español.

H3) El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido un impacto en las principales ratios.

Para determinar el impacto del acuerdo en las cuentas anuales se ha empleado el análisis mediante ratios financieras. Estas tienen como fuente de datos la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y el Balance de Situación. Su análisis ha concluido que la hipótesis parece ser válida, respaldada por múltiples datos significativos que destacan un crecimiento sustancial en la rentabilidad de la Federación durante el período analizado.

En primer lugar, el incremento notable de la liquidez en un 26% durante los últimos 5 años destaca su mejora sustancial. Además se observa un destacado crecimiento en la rentabilidad de la Federación. Durante el intervalo temporal analizado, el margen bruto ha experimentado un incremento del CAGR del 64%, mientras que el margen neto, alcanza un 8,13% en el último ejercicio. Adicionalmente, otro dato relevante es la reducción del endeudamiento, que ha disminuido un 24% en cinco años.

En conclusión, estos datos significativos respaldan la hipótesis al demostrar un impacto positivo en las principales ratios financieras de la Federación, que reflejan la ayuda económica proporcionada por el acuerdo de la Supercopa de España.

H4) El acuerdo por la Supercopa de España ha tenido un impacto en el desarrollo del fútbol español.

Por último, el impacto del acuerdo en el desarrollo del fútbol español está demostrado a lo largo del análisis económico-financiero. Habiendo permitido a la Federación adquirir un nuevo estatus como organización, el acuerdo ha impactado directamente en los estados financieros de la RFEF. Destacando así el ejercicio 2021 en la mayoría de casos, las partidas mantuvieron el incremento del primer año del acuerdo y lo llevaron a otro nivel. En términos de impacto directo en el fútbol, el ejemplo más claro de la diferencia con respecto a la situación preacuerdo es la partida de subvenciones a clubes y asociaciones deportivas. La cuantía destinada a esta partida ha tenido un crecimiento del 96% en los últimos cuatro ejercicios, pasando de 58 millones de euros anuales a 114 millones de euros. Esto permite que el fútbol español no solo se

mantenga, sino que continúe expandiéndose y ayudando a la sociedad a través del deporte.

Por consiguiente, el impacto del acuerdo en el desarrollo del fútbol español puede afirmarse que ha tenido lugar y que tiene lugar, confirmando de esta manera la validez de la cuarta hipótesis.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

Desde que se hizo público el acuerdo por la Supercopa de España con Arabia Saudí, la noticia ha supuesto en España un debate social que reúne dos de los componentes que aportan mayor facilidad para provocar discusiones, en el buen y en el mal sentido de la palabra. Por un lado se encuentra la ética, aludida por las situaciones políticas y sociales en Arabia Saudí, y cuestionada por la sociedad española. Por otro lado se sitúa el plano financiero, este segundo con una implicación económica. El presente estudio se ha desarrollado con la intención de poner en conocimiento el impacto del acuerdo en el componente financiero, persiguiendo clarificar las potenciales razones de la decisión estratégica y su repercusión en el desarrollo del fútbol en España.

Lo cierto es, que previo a este estudio no hay constancia de ningún otro trabajo académico que haya analizado el acuerdo desde el punto de vista financiero. Es posible encontrar reflexiones e investigaciones en relación a la ética que envuelve el acuerdo, sin embargo, ni siquiera con el debate social que ha supuesto se pueden encontrar investigaciones económicas disponibles, salvo las de los artículos de periódico.

Para lograr realizar el análisis de la manera más profesional posible, los datos examinados han sido extraídos de la fuente primaria, las memorias anuales de la RFEF publicadas en su página web. En ellas se encontraban la cuenta de Pérdidas y Ganancias y el balance de situación. Asimismo, los datos de los estados financieros han sido utilizados para elaborar una serie de ratios con el objetivo de reunir la información más destacada de las cuentas anuales. El análisis de lo anterior ha derivado en conclusiones que se expondrán a continuación.

En primer lugar, ha quedado demostrado que tras el acuerdo por la Supercopa de España entre Arabia Saudí y la RFEF existe un impacto a nivel económico notable. El incremento de los ingresos de explotación en comparación con las cifras preacuerdo es realmente significativo. Es más, el ingreso derivado del acuerdo no solo repercute en los ingresos, sino que también impacta directamente en el crecimiento del activo en el balance de situación.

Si bien el volumen del negocio ha aumentado de manera considerable, también se incluye un incremento en los gastos y en las deudas de la entidad. Sin embargo, lo realmente positivo para la Federación es que estas partidas de la cuenta de Pérdidas y Ganancias y del balance de situación crecen en menor medida que las partidas de

ingresos de explotación y de activos y patrimonio neto en el caso del balance. Logrando de esta manera reducir su deuda sin reducir su gasto en el desarrollo del fútbol español.

En tercer lugar, las ratios financieras no admiten ningún tipo de duda, la evolución de los estados financieros es realmente positiva. Incluso en términos de ratios, que su efecto positivo se demuestra cuando su cifra decae, como por ejemplo en el caso del ratio “Deuda Neta / EBITDA”. Ahora bien, las ratios que mayor incremento han experimentado son el ROE y el ROA, ligados al resultado neto. El hecho de que la última línea de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la RFEF aumente, se encuentra estrechamente ligada con una repercusión positiva para el desarrollo del fútbol en España.

En relación con las pruebas fehacientes del impacto en el desarrollo del fútbol español, queda claro que la repercusión del acuerdo ha afectado al aumento en el volumen del negocio de la organización. No obstante, el ejemplo más claro de este impacto, y no solo claro, sino que también medible, es el incremento en las partidas que componen los gastos de explotación. Su evolución, próxima a la de los ingresos, demuestra que el incremento de los ingresos ha supuesto una mayor ayuda al fútbol español, y más concretamente, al tan importante fútbol base.

Por otra parte, las principales limitaciones de este estudio destacan en primer lugar, la ausencia de datos e informes relacionados con el acuerdo. Encontrar cifras del acuerdo más allá de las publicaciones realizadas por los periódicos españoles ha sido imposible. Inclusive, durante la elaboración de este trabajo se ha intentado contactar con la RFEF sin éxito. Además, el último ejercicio analizado es el perteneciente al año 2022, ya que no pudo incluirse el ejercicio de 2023 debido a su próxima publicación en julio de 2024.

Con vista a futuras investigaciones, destaco la relevancia de analizar otro tipo de acuerdos realizados por la RFEF como el del Mundial 2030, y su impacto en el desarrollo del fútbol español. Para un país como España albergar un Mundial solo ha tenido lugar una vez en la Historia, por lo tanto, seguramente supondrá una revolución nacional y en el plano fútbol puede llegar a tener un impacto brutal. No obstante, encontrar documentación del acuerdo no será sencillo. Por último, complementar el presente estudio con fuentes primarias del acuerdo sería un impulso hacia conocer realmente el por qué se juega la Supercopa de España fuera de España y qué repercusiones tiene ello para la nación.

CAPÍTULO VII. BIBLIOGRAFÍA

- Alcolea-Díaz, G., y Santamaría, J. (2013). Derechos audiovisuales de retransmisiones deportivas y modelo de negocio. El mercado español de televisión. *Telos. Cuadernos de comunicación e innovación*, 115-124.
- Alcolea-Díaz, G., y Santamaría, J. (2019). Los derechos audiovisuales del fútbol en España en la era digital: entre la televisión de pago y el streaming. *Revista Latina de Comunicación Social*(74), 418-433.
- Amnistía Internacional. (2022). *Amnistía Internacional pide a los equipos que juegan la Supercopa un gesto en favor de los derechos de las mujeres en Arabia Saudí*.
- Audiencia Nacional. (2017). *DILIGENCIAS PREVIAS 35/2017*. Auto.
- B.O.E. (1980). Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte.
- B.O.E. (1990). Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.
- B.O.E. (2010). Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual.
- B.O.E. (2022). Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte.
- Barros, C., García-del-Barrio, P., y Leach, S. (2009). Analysing the technical efficiency of the Spanish. *Applied Economics*, 41(25), 3239-3247.
- Bayle, E., y Robinson, L. (2007). A framework for understanding the performance of national governing bodies of sport. *European sport management quarterly*, 7(3), 249-268.
- Beain, K., y López, L. (2022). Breve aproximación a las principales novedades de la Ley 39 / 2022 del Deporte. *Revista de ciencias jurídicas y sociales*, 25(2), 339-353.
- Bernárdez, L. (2019). *La dimensión internacional del fútbol desde la perspectiva del derecho tributario. Reexaminando el fundamento y la aplicación práctica del artículo 17 del Modelo de Convenio de la OCDE*. Tesis de Doctorado, Universidad de Sevilla.
- Blanco, E. (2006). *Manual de la organización institucional del deporte* (Vol. 26). Paidotribo.
- Bullough, S. (2018). UEFA champions league revenues, performance and participation 2003–2004 to 2016–2017. *Managing Sport and Leisure*, 23(1-2), 139-156.
- Chadwick, S., Widdop, P., y Goldman, M. (2023). *The geopolitical economy of sport* (Vol. 13). Routledge.
- Cirac, M. (2023). Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte [BOE-A-2022-24430]:

- La Nueva Ley del Deporte en España: Claves para una Primera Aproximación. *AIS: Ars Luris Salmanticensis*, 11(1), 142-145.
- Conn, D. (1997). *The Football Business: Fair Game in the '90s?* Mainstream Publishing Co Ltd.
- del Bosque, V., y Marañón, J. (2014). *De Riotinto a la Roja : Un viaje por el fútbol español 1887–2012*. Editorial Contra.
- Deloitte. (2010). *Football Money League - Spanish Masters*.
- Deloitte. (2013). *Football Money League - Captains of industry*.
- Deloitte. (2018). *Estudio comparativo internacional de los modelos de deporte de alto nivel*.
- Deloitte. (2023). *Annual Review of Football Finance 2023*.
- Deloitte. (2023). *Football Money League - Get up, stand up*.
- Escamilla-Fajardo, P., Alguacil, M., y del Carmen Giménez-Espert, M. (20 de Julio de 2018). TIPOS DE ORGANIZACIONES DEPORTIVAS EN ESPAÑA. *Kairós. Revista de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas*, 1(1), 32-39.
- Expansión. (2022). *RFEF: la Supercopa en Arabia hasta 2029 podría aportar hasta 200 millones al fútbol modesto*.
- Expansión. (2024). La UCO registra la Federación Española de Fútbol y la casa de Luis Rubiales. *Expansión*.
- Fauzul, A., y Imamuddin, B. (2023). The development dynamics of football and its influence of conservatism culture in Saudi Arabia. *International Review of Humanities Studies*, 8(2), 18.
- FIFA. (2018). *FIFA World Cup 2018 Audience Report*.
- FIFA. (2024). *Beyond Greatness. Annual Report 2023*. Zurich.
- Galán Zazo, J. (2014). *Diseño Organizativo*. Ediciones Paraninfo.
- García, A., Rodríguez, R., y Victoria, J. (1988). Análisis del crecimiento sostenible por los distintos sectores empresariales. *Documentos de trabajo (Universidad de Oviedo. Facultad de Ciencias Económicas)*(3), 3-26.
- Gay de Liébana, J. (2012). La liga de las estrellas 2010/2011: Finanzas futbolísticas en un abrupto. *Universidad Abat Oliba Ceu*.
- Giulianotti, R., y Robertson, R. (2009). *Globalization and Football*. SAGE Publications.

- González del Miño, P., y Hernández Martínez, D. (2021). Las relaciones de España con las monarquías árabes del Golfo Pérsico: los gobiernos de Adolfo Suárez y Felipe González. *Pasado y Memoria. Revista de Historia Contemporánea*(23), 333-361.
- Koch, N. (2020). The Geopolitics of Gulf Sport Sponsorship. *Sport, Ethics and Philosophy*, 14(3), 355-376.
- KPMG. (2015). *Impacto socio-económico del fútbol profesional en España*.
- Krzyzaniak, J. (2018). The soft power strategy of soccer sponsorships. *Soccer & Society*, 19(4), 498-515.
- La Liga. (2024). *Información institucional de La Liga*.
- Lemos, R., y Pérez, V. (2015). El sector privado del deporte en España. Relación con población, producción y renta. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*(28), 71-77.
- Llopis-Goig, R. (2015). *Spanish football and social change*. Springer.
- Macías García, P. (2023). España vence a Inglaterra y se proclama campeona del Mundial de Australia y Nueva Zelanda. *El País*.
- Millán Garrido, A. (2017). *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas* (1 ed.). Madrid, España.
- Nye, J. (2004). *Soft Power. The Means to Success in World Politics*. Public Affairs.
- Pociello, C. (1981). *Sports et société*. Paris: Vigot.
- Prieto, L. (2016). *Las reglas del buen gobierno en el deporte*. Thomson Reuters Aranzadi.
- PWC. (2018). *Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España*.
- Reiche, D. (2015). Investing in sporting success as a domestic and foreign policy tool: the case of Qatar. *International journal of sport policy and politics*, 7(4), 489-504.
- RFEF. (2017). *Presupuesto de ingresos y gastos para el ejercicio 2018*.
- RFEF. (2018). *Reglamento audiovisual y de organización de competiciones*.
- RFEF. (2019). *La Supercopa de España se celebrará en Arabia Saudí*.
- RFEF. (2019). *Memoria de Actividades 2018-2019*.
- RFEF. (2020b). *Memoria de Actividades 2019-2020*.

- RFEF. (2021). *Memoria de Actividades 2020-2021*.
- RFEF. (2022). *Memoria de Actividades 2021-2022*.
- RFEF. (2022b). *Presupuesto 2023*.
- RFEF. (2022c). *El Plan Estratégico de la RFEF destinará más de 35 millones de euros a las Federaciones Autonómicas y Territoriales*.
- RFEF. (2023a). *¡Listos para construir el mejor Mundial de la historia!*
- RFEF. (2023b). *Información Institucional*.
- RFEF. (2023c). *Conciliación del presupuesto y la cuenta de pérdidas y ganancias*.
- RFEF. (2023d). *Récord histórico de ayudas de la RFEF al fútbol español: casi 135 millones de euros para la temporada 2023/24*.
- RFEF. (2023e). *392,1 millones de euros, presupuesto de la RFEF para el próximo 2024*.
- RFEF. (2023f). *Memoria de Actividades 2022-2023*.
- RFEF. (2023g). *Las mujeres de Arabia Saudí, presentes en una Supercopa para todos*.
- RFEF. (2024). *“Football is the way. #Football is coming”, campaña para visibilizar el fútbol femenino en Arabia Saudí*.
- RFEF. (s.f.). *Catálogo básico de actividades*.
- San Eugenio Vela, J., y Ginesta Portet, X. (2013). La construcción de la marca ‘Qatar’ a partir del deporte: ‘sports place branding’ y prensa deportiva catalana. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19(1), 533-550.
- Satish, K., Portet, X., y Vela, J. (24 de Enero de 2024). Football and Nation Branding: Exploring Saudi Arabia’s Digital Strategy for its Global Country's Recognition. *Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*(27), 27-52.
- Schokkaert, J., y Swinnen, J. (2016). Uncertainty of outcome Is higher in the Champions League than in the European Cup. *Journal of sports economics*, 17(2), 115-147.
- Serie A. (2024). *Legends in Riyadh*. Nine Serie A champions of the past will be present in Riyadh on 21 and 22 January.
- Solberg, H., y Hammervold, R. (2019). Sport Broadcasting: How to maximize the rating figures. *Sport and the Media*, 83-100.
- Taylor, T., Burdsey, D., y Jarvis, N. (2023). A critical review on sport and the Arabian Peninsula - the current state of play and future directions. *International Journal of*

Sports Policy and Politics, 15(2), 367-383.

Transfermarkt. (s.f.). *Transfermarkt.es*. <https://www.transfermarkt.es/uefa-champions-league/alleEndspiele/pokalwettbewerb/CL>

Winarni, L., y Permana, A. (2022). Saudi Vision 2030 and the Challenge of Competitive Identity Transformation in Saudi Arabia. *Journal of Islamic World and Politics*, 6(1), 104-121.

World Football Summit. (2024). *Global Football Report*. LTT Sports.

DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA

Por la presente, yo, Eduardo Royuela Jiménez, estudiante de Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Análisis económico-financiero del acuerdo con Arabia Saudí por la Supercopa de España: Impacto en el desarrollo 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:

No he usado ninguna.

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: 05/06/2024

Firma:

