



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**COMPARACIÓN DE CÓMO LOS INGRESOS GENERADOS POR LOS
DERECHOS DE TELEVISIÓN EN EL FÚTBOL EUROPEO HAN
AFECTADO AL RENDIMIENTO FINANCIERO Y LA
COMPETITIVIDAD DE LAS CUATRO LIGAS PRINCIPALES.**

Autor: Adrian James Lawlor

Tutor: Aldo Colussi

Coordinadora: Marta Ramos Aguilar

Madrid

Junio, 2018

Índice

1. Introducción	1
2. ¿Qué son los derechos de televisión?	5
3. Negociación Colectiva vs Individual	7
4. Modelos de distribución	9
4.1. Inglaterra	9
4.2. Alemania	10
4.3. España	11
4.4. Italia	12
5. Rendimiento Financiero	14
5.1. Ingresos	14
5.1.1. Inglaterra	16
5.1.2. Alemania	18
5.1.3. España	20
5.1.4. Italia	23
5.2. Gastos	26
5.2.1. Fichajes	27
5.2.1.1. Inglaterra	27
5.2.1.2. Italia	28
5.2.1.3. Alemania	30
5.2.1.4. España	32
5.3. Salarios	34
5.3.1. Inglaterra	34
5.3.2. España	34
5.3.3. Alemania	35
5.3.4. Italia	35
5.4. Rentabilidad	35
5.5. Money League	38
6. Rendimiento	41
6.1. Rendimiento en las Ligas Nacionales	41
6.1.1. Inglaterra	41
6.1.2. España	42
6.1.3. Alemania	43
6.1.4. Italia	43

6.2. Rendimiento en competiciones europeas	44
7. Conclusión	48
8. Bibliografía	52

Resumen:

Desde el principio de la década de 1990, el precio pagado por la retransmisión en directo del fútbol en Europa aumentó drásticamente y tuvo un impacto muy significativo en el valor del mercado europeo de fútbol, ya que el valor del mercado alcanzó los 25.500 millones de euros en la temporada de 2016/17. Estos ingresos de la retransmisión televisiva han sido la principal fuente de ingresos para los clubes de fútbol europeos desde los años 90. Debido a la inflación exponencial en los precios pagados por estos derechos televisivos, todo el mercado del fútbol ha cambiado ya que los clubes ahora tienen grandes cantidades de dinero para gastar en salarios, transferencias de jugadores e infraestructura. Sin embargo, además de esto, han surgido desigualdades financieras a medida que los grandes clubes de fútbol se vuelven más poderosos desde el punto de vista financiero, ampliando la brecha entre ricos y pobres y causando una cierta cantidad de previsibilidad en la competencia.

Palabras Claves: Derechos de retransmisión, futbol, desigualdad financiera, competencia, negociación colectiva, negociación individual

Executive Summary:

Since the beginning of the 1990s the price paid for the live broadcasting of football in Europe has increased dramatically and has had a very significant impact on the value of the European football market as the value of the market reached 25,5 billion€ in the 2016/17 season. This revenue from television broadcasting has been the principle source of revenue for European football clubs since the 90s. It is due to the exponential inflation in prices paid for these television rights that the entire football market has changed since clubs now have very large amounts of money to spend on wages, transfers of players and infrastructure. However, as well as this, financial inequalities have emerged as big football clubs become more financially powerful, widening the gap between the rich and the poor and causing a certain amount of predictability in competition.

Keywords: Television broadcasting rights, football, financial inequality, competition, collective bargaining, individual bargaining.

Declaración para el trabajo académico:

Este Trabajo fin de Grado ha sido desarrollado respetando los derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía; así como los derechos de propiedad industrial o intelectual que pudiese afectar a cualquier empresa.

Consecuentemente, este trabajo es inédito y de mi autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo Fin de Grado presente.

Palabras de Agradecimiento:

Mi agradecimiento especial lo dedico mi familia en Irlanda, especialmente a mis padres, quienes me permitieron estudiar y siempre me han apoyado en todas mis decisiones. Quiero dar mis agradecimientos también a mis amigos españoles por la corrección. Escribir un Trabajo de Fin de Grado en español, que no sea mi idioma nativo, hace que las cosas sean un poco más complicadas. Gracias a vosotros que ahora está escrito más comprensible.

Finalmente, agradezco a todos mis amigos, que se han convertido en fieles compañeros durante los cuatro años de estudio. Solo con vosotros los últimos años en Dublín y Madrid se han convertido en algo inolvidable.

Índice de Gráficos:

- Gráfico 1: El tamaño del mercado fútbol europeo
- Gráfico 2: Ingresos por derechos de transmisión de televisión del Premier League
- Gráfico 3: Ingresos de los derechos de transmisión Premier League 2016/17
- Gráfico 4: Tasas anuales estimadas de derechos de transmisión de Bundesliga
- Gráfico 5: Ingresos de los derechos de transmisión Bundesliga 2016/17
- Gráfico 6: Tasas anuales estimadas de derechos de transmisión de La Liga
- Gráfico 7: Ingresos de los derechos de transmisión La Liga 2016/17
- Gráfico 8: Tasas anuales estimadas de derechos de transmisión Serie A
- Gráfico 9: Ingresos de los derechos de transmisión Serie A 2016/17
- Gráfico 10: Rentabilidad de las cuatro ligas más grandes de Europa
- Gráfico 11: Puntos ganados según el coeficiente UEFA
- Gráfico 12: Circulo Vicioso de los derechos de televisión

Índice de Tablas:

- Tabla 1: Premier League balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 2: Serie A balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 3: Bundesliga balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 4: Bayern Munich balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 5: Borussia Dortmund balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 6: La Liga balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 7: Real Madrid balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 8: Barcelona balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17
- Tabla 9: Campeones de Premier League 2012-2017
- Tabla 10: Campeones de La Liga 2012-2017
- Tabla 11: Campeones de Bundesliga 2012-2017
- Tabla 12: Campeones de Serie A 2012-2017
- Tabla 13: Puntos que cada liga ha ganado según el coeficiente UEFA 2013-2018
- Tabla 14: Numero de equipos que han pasado a los octavos en el Champions League

1. Introducción

Justificación

El deporte es un importante componente en la sociedad. Desde un punto de vista tanto social como cultural en todo el mundo. Por sus propiedades que provoca a las personas, esta actividad contribuye a la integración social, a la salud, al bienestar, a la educación y al desarrollo personal. El deporte se ha convertido en algo así como una obsesión en la sociedad actual, con gente dispuesta a gastar grandes cantidades de dinero para ver juegos, en persona o en televisión, y en mercadería para mostrar su apoyo a su país o club. Europa no es la excepción, ya que el fútbol es el deporte más popular entre la gente (Giulianotti, R. 2012) con un mercado europeo valorado en 24,6 mil millones de euros en 2016. La industria se ha vuelto financieramente poderosa con una gran influencia en la vida de muchos europeos.

En los últimos veinticinco años, el mercado de transmisión de derechos de televisión ha transformado el mundo del fútbol al aumentar en gran medida la cantidad de ingresos disponibles para los clubes y dar a éstos acceso a nuevos mercados que tienen muchas nuevas oportunidades comerciales. Esto ha transformado la importancia del papel de las finanzas en el fútbol ya que el énfasis se ha trasladado de la experiencia de partido donde los aficionados asisten a los estadios para ver los juegos en vivo a lo que tenemos hoy, donde los partidos de ligas de todo el mundo se transmiten internacionalmente a los hogares de nuevas audiencias que, hace algunas décadas, nunca hubieran tenido acceso a tales juegos. Además de esto, la digitalización e internacionalización de nuestra sociedad en el siglo XXI ha permitido que la televisión se convierta en una parte integral de la vida cotidiana de las personas, ya que las personas tienen acceso desde todas partes, incluso cuando no están en casa con desarrollos recientes en teléfonos inteligentes, tecnología y avances en accesibilidad a internet.

En este estudio investigaré el efecto que ha tenido el aumento en los ingresos de la televisión en las cuatro ligas más grandes de Europa, la Premier League de Inglaterra, la Bundesliga de Alemania, la Liga de España y la Serie A de Italia, y examinaré en qué medida estas ligas dependen de estos ingresos como principal fuente de beneficios. Analizaré los desarrollos en este mercado a partir de la década de 1990 cuando la televisión de pago ganó por primera vez

los derechos de transmisión de eventos deportivos, tomando el relevo de las plataformas de transmisión gratuitas tradicionales que se limitaban a muy pocos partidos que se emitían en la televisión pública. Al comparar el mercado actual de derechos de televisión en las cuatro ligas mencionadas y el crecimiento del mercado en los últimos veinticinco años, espero descubrir cómo ha surgido una desigualdad financiera entre las ligas y cómo las ligas, como la primera división de Inglaterra, tienen un mayor poder financiero en el mercado de transferencias y en su capacidad para pagar salarios más altos que otras ligas.

Además, investigaré cómo cada liga distribuye los ingresos generados por la transmisión y compararé cómo esto ha afectado el rendimiento financiero de las ligas y los equipos dentro de las ligas. Al hacer esto, espero averiguar si los diferentes modelos de distribución de ingresos, administrados por la liga, han creado una desigualdad financiera dentro ésta y, en algunos casos, si han llegado a dañar el nivel de competencia. Es decir, los equipos con menos poder financiero no pueden competir, financieramente, con los equipos grandes que suelen ganar las competiciones. Como se ha observado en ligas como la Serie A donde la Juventus es la actual campeona y lo ha sido durante las siete temporadas anteriores o en Alemania donde el Bayern de Múnich es ahora el campeón de seis ligas consecutivas. Además, investigaré cómo esto se traduce a nivel europeo con los resultados de los equipos en la competencia premium de Europa, la UEFA Champions League.

Objetivos del trabajo

Los objetivos de esta investigación me sirven como una guía para la investigación y destacar todo lo que quiero descubrir.

- Descubrir en qué medida las diferentes tasas pagadas por derechos de televisión han afectado el rendimiento financiero de las cuatro mayores ligas de Europa.
- Hallar si una distribución más equitativa de los ingresos, generada a partir de los derechos de televisión, aumenta la competitividad y la imprevisibilidad de una liga.
- Investigar si la existencia de una gran desigualdad financiera entre equipos en una liga hace que los equipos financieramente más fuertes sean más competitivos en la Liga de Campeones de la UEFA.

Metodología

Para lograr estos objetivos, se seguirá la siguiente metodología:

Revisión de literatura: Para mejorar mi conocimiento general sobre el tema, estudiaré literatura y artículos académicos relacionados con la materia. Dos temas en los que me centraré especialmente son el impacto de los derechos de transmisión de televisión y la presencia de desigualdad financiera en el fútbol europeo.

Revisión de datos: A continuación, estudiaré bases de datos como Transfermarkt para encontrar los datos relevantes para llevar a cabo el estudio. Almacenaré todos los datos relevantes en Excel para facilitar el acceso durante el estudio. También accederé a las cuentas financieras de algunos clubes de fútbol para tener datos relevantes y actualizados que me ayuden a llevar a cabo el análisis.

Comparación: Usaré todos los datos que he recopilado para comparar las cuatro ligas europeas. Compararé las ligas financieramente y en base a sus rendimientos en competiciones para encontrar los resultados requeridos. A partir de estos resultados, podré descubrir las posibles razones de las diferencias en las ligas, diferencias que pueden haber ocurrido como resultado de la distribución desigual de los ingresos de televisión entre los clubes.

Revision de literatura: In order to have improve my general knowledge on the topic I will study literature and academic articles related to the subject. Two themes that I will particularly focus on are the impact of television broadcasting rights and the presence of financial inequality in European football.

Revision de datos: Next, I will study data bases such as Transfermarkt in order to find the relevant data to carry out the study. I will store all relevant data on excel in order for easy access during the study. I will also access the financial accounts of some football clubs to have relevant and updated data to help me carry out the analysis.

Comparación: I will then use all of the data that I have collected in order to compare the four European leagues. I will compare the leagues financially and based on performances in competition in order to find my required results. From these results I will be able to find out the possible reasons for the differences in the leagues, differences that may have happened as a result of unequal distribution of television revenue between clubs.

Estructura del trabajo

Este trabajo se presenta en cuatro partes con el objetivo de llevar a cabo la investigación para poder llegar a una conclusión basada en la información analizada y evaluada a lo largo del trabajo. En la primera sección del estudio investigará qué son los derechos de transmisión de televisión y los dos modelos de negociación diferentes que han sido utilizados por varias ligas de fútbol europeo en el pasado.

La segunda parte tiene como objetivo examinar qué modelo cada una de las cuatro grandes ligas de fútbol en Europa (Inglaterra, España, Alemania e Italia) utilizan para distribuir los ingresos que la liga obtiene de los derechos de televisión.

La tercera sección es un análisis de los resultados financieros de las cuatro grandes ligas con un enfoque especial en el impacto que los ingresos por derechos de televisión tienen en el gasto de las ligas y su rentabilidad.

La última sección de este trabajo investigará la competitividad de cada una de las ligas. La sección tendrá como objetivo identificar si hay equipos dominantes en una liga que continuamente ganen la liga nacional, quitando a los equipos más pequeños cualquier posibilidad de ganar. O bien, si la liga es impredecible y hay muchos equipos cada año que compiten y realmente tienen la oportunidad de convertirse en los campeones de la liga. El estudio intentará analizar cómo esta competitividad afecta el rendimiento de los clubes a nivel europeo en la Liga de Campeones de la UEFA.

2. ¿Qué son los derechos de televisión?

Los derechos de televisión son derechos de propiedad intelectual formados por derechos de transmisión y derechos de autor. Es, en breve, el derecho a mostrar un evento deportivo por televisión o, más recientemente, en línea. A menudo se dividen en el derecho a mostrar el evento en vivo y el derecho a mostrar los destacados de varios partidos. Si un canal tiene el derecho a mostrar el partido en vivo, el derecho de televisión será infringido por otro canal si este también muestra ese partido en vivo.

Históricamente y por toda Europa, la transmisión de servicio público financiada por el estado jugó un papel fundamental en la transmisión deportiva, ya que los deportes se consideraban una parte importante de la cultura nacional, en especial las competiciones deportivas internacionales como la Copa Mundial de la FIFA. Sin embargo, a partir de la década de 1990, ha habido una migración casi total de las transmisiones gratuitas de servicio público a los canales de televisión de pago o suscripción, ya que los proveedores de servicios, como BSkyB (Inglaterra) y Canal+ (España), lograron adquirir los derechos de transmisión del fútbol nacional y promovieron los deportes premium en vivo como uno de sus principales productos.

Desde la década de 1950 en adelante, a nivel europeo, el mercado de eventos internacionales se caracterizaba por un solo proveedor y un comprador de los derechos de emisión. Esto se considera un monopolio bilateral. La Unión Europea de Radiodifusión (UER) fue creada por emisoras públicas nacionales monopolísticas como respuesta a la creciente cartelización del suministro deportivo. La UER se creó con el fin de utilizar el poder de negociación colectiva para obtener tasas de derechos más bajas, de modo que, los clientes no pagan en exceso por el servicio. Sin embargo, el monopolio bilateral está siendo reemplazado cada vez más por la competencia de libre mercado por parte de la demanda, ya que la competencia se intensifica y las partes privadas no miembros consideran que las condiciones de membresía de la UER son discriminatorias (Bolotny y Bourg, 2006).

Hoy en día, una gran parte de los ingresos del fútbol europeo proviene de los ingresos por cable y radiodifusión, pero antes de la década de 1990 esto era muy diferente. Los clubes confiaban

en el ingreso diario como fuente principal, los ingresos del día del partido incluyen la venta de boletos y mercancías. Esto se debía a que los recibos de entrada representaban la principal fuente de ingresos para los clubes de fútbol; se temía que la introducción de los deportes televisivos causara el agotamiento de la asistencia a los estadios. Sin embargo, los partidos en vivo construyeron la base de fans de un club a un nivel más internacional y también sirvieron como motor financiero para los clubes deportivos (Buraimo, 2008).

El auge de las plataformas de televisión de pago y de acceso digital ha reestructurado drásticamente la economía política del fútbol europeo. En el mundo digital de hoy, la televisión abierta ha perdido su estatus como vehículo principal para retransmitir deportes en vivo a favor de plataformas digitales premium, para las cuales los deportes en vivo se convirtieron en un arma crucial en la estrategia para impulsar la aceptación de suscripciones y ganar participación de mercado (Boyle Y Haynes, 2004). Como resultado de la lucha intensificada para conseguir suscriptores entre los operadores de la plataforma, los derechos para la cobertura deportiva exclusiva en vivo se inflaron drásticamente. A partir de estos desarrollos, la economía del fútbol se reformó radicalmente y los clubes se volvieron altamente dependientes de esta lucrativa fuente de ingresos.

3. Negociación Colectiva vs Individual

Como los ingresos de transmisión se han convertido en uno de los principales recursos económicos para los clubes de fútbol, la venta de derechos de transmisión deportiva afecta directamente el bienestar financiero y la competitividad de los negocios deportivos. La evolución reciente del sistema de radiodifusión europeo, debido a la digitalización y la liberalización, ha cambiado fundamentalmente la venta y la explotación de los derechos de radiodifusión deportiva. Mientras que, en el pasado, las instituciones de radiodifusión pública llevada a eventos deportivos y, como monopolistas, pagaron tasas de derechos relativamente pequeñas, la proliferación de canales comerciales libre-a-aire y televisión de pago ha aumentado considerablemente la demanda y las tasas de estos derechos (Noll, 2007). Aunque estos contratos parecían raramente rentables en el pasado, los organismos de radiodifusión siguen extremadamente interesados en los derechos deportivos debido a sus oportunidades de promoción, poder de marca y efectos de creación de audiencia (Horne, 2006).

Con respecto a la venta de derechos de transmisión deportiva, existen dos enfoques opuestos, y por lo tanto no mutuamente excluyentes, que incluyen la venta conjunta de derechos de transmisión, o negociación colectiva, versus intercambios individuales de equipo. En el caso de la venta de derechos de toda la liga, los cárteles del lado de la oferta organizan un monopolio para maximizar las ganancias conjuntas al reducir la cantidad de suministros. Debido a la mayor competencia en el lado de la demanda con la licitación de varios grupos de medios, las ligas deportivas están aprovechando al máximo esta estrategia de agrupación para aumentar las tasas de transmisión de los derechos deportivos. Este ingreso de transmisión se asigna a todos los miembros de la liga consistentemente a través de sistemas de distribución basados en los méritos, el rendimiento o el tamaño del mercado (Boyle & Haynes, 2004). Un método centralizado o enfoque de licitación colectiva para distribuir los ingresos de transmisión implica que los equipos de una liga venden los derechos de sus partidos al mismo tiempo bajo el nombre de la liga con la intención de tener un mayor poder de negociación y con la esperanza de recibir mayores ingresos que están distribuidos de manera uniforme entre todos los equipos representados en la liga.

Este método de unir los derechos de transmisión es el modelo dominante en el mercado deportivo europeo en el mundo de hoy. Sin embargo, este método está bajo presión ya que los principales clubes de fútbol, impulsados por obtener el máximo beneficio, intentan negociar los derechos de transmisión individualmente para aumentar los ingresos y evitar compartir sus ganancias con clubes inferiores con un número de admiradores más pequeño y menos atractivo comercial. Sin embargo, ambos enfoques pueden aplicarse simultáneamente como lo demuestran las principales ligas de fútbol de Europa.

Bajo venta individual, cada club negocia directamente con la emisora de medios el precio de los derechos de transmisión de sus propios partidos en casa, lo que significa que cada equipo vende el derecho de transmisión. Los clubes difieren, basados en la comerciabilidad del club y la demanda que existe para transmitir su partido al público, en su poder de negociación cuando negocian con una red de televisión. Este enfoque generalmente es favorecido por los clubes más grandes, ya que significa que pueden obtener la mayor cantidad de ingresos para sus propios partidos sin compartir con los equipos más pequeños con menos demanda.

Los efectos de ambos enfoques de venta -el enfoque colectivo y el enfoque individual- sobre el equilibrio competitivo han sido ampliamente debatidos. Las tarifas de los derechos de transmisión deportiva han aumentado exponencialmente debido al aumento de la competencia y al reclamo de exclusividad por parte de la demanda. Aunque algunos afirman que la centralización de los derechos no maximiza automáticamente el ingreso total de la liga (Forrest, Simmons y Szymanski, 2004), se dice que el agrupamiento de derechos causa tasas más altas en comparación con las negociaciones individuales de clubs. Además, se supone que la venta colectiva de derechos de radiodifusión fomenta el equilibrio de la competencia y promueve la igualdad financiera, ya que proporciona apoyo financiero a equipos más pequeños mediante la distribución de los ingresos de la radiodifusión. Sin embargo, las negociaciones de derechos individuales permiten que los clubes de élite capitalicen su atractivo nacional, o incluso global, y refuercen las desigualdades estructurales existentes entre los equipos superiores y los más débiles. Por el contrario, es considerado que las negociaciones individuales contribuyen al equilibrio de la competencia, ya que da incentivos a los equipos más débiles para mejorar la calidad del equipo y, como resultado, estipula tarifas de derechos más altas (Noll, 2007).

4. Modelos de distribución

En las últimas décadas, desde la expansión del mercado de transmisión de derechos de televisión, las diferentes ligas de Europa han adoptado diferentes métodos de distribución a los clubes de los ingresos generados por la venta de los derechos. Los dos métodos comúnmente adoptados por las cuatro grandes ligas de Europa (Inglaterra, España, Alemania e Italia) han sido un método centralizado, que implica un proceso de licitación colectiva entre todos los clubes representados en la liga, y un proceso de negociación individual que permite a los equipos vender individualmente los derechos de transmisión a sus propios partidos. El problema principal al que se enfrenta la venta de derechos de televisión es saber quién es el propietario. Si el propietario legítimo es la liga, entonces la única solución posible es un sistema colectivo de venta. Por otro lado, si los equipos son los propietarios legítimos, se puede elegir entre un sistema de venta colectivo o individual. El propietario oficial de los derechos difiere de una liga a otra ya que cada liga tiene diferentes enfoques que dictan la distribución de los ingresos generados. Esto ha causado problemas en el pasado, ya que algunas ligas tratan de cambiar su modelo, sin embargo, hay muchas legislaciones que bloquean el cambio.

En la siguiente sección analizaré los modelos de distribución en cada una de las cuatro grandes ligas en Europa, e investigaré cómo los ingresos generados por los derechos de televisión se dividen entre los equipos dentro de las ligas.

4.1. Inglaterra

Comenzando con la Premier League inglesa, se considera que la Premier League tiene el modelo más equitativo para la distribución de los ingresos por derechos de transmisión. Desde el comienzo de la Premier League en 1992, un modelo de distribución de ingresos generados por los derechos de televisión que ha garantizado una distribución muy equitativa de los ingresos ha sido puesto en marcha, el modelo se puso en marcha porque los mejores equipos de la antigua División Uno (predecesora de la Premier League) del fútbol inglés estaban descontentos dividiendo los ingresos de la transmisión con las ligas inferiores del fútbol inglés. Esta fue una de las razones principales de la escapada de la Premier League de "The Football League", la asociación a cargo de las ligas de fútbol inglesas antes de 1992. Los "Cinco Grandes" equipos de fútbol inglés, incluidos el Manchester United, el Liverpool FC, el Arsenal

FC, el Everton FC y el Tottenham Hotspur FC querían que el dinero generado por los partidos televisados permaneciera en la liga superior para que la liga creciera y fuera competitiva a nivel europeo.

La estructura de distribución se divide en dos fuentes de ingresos por difusión; ingresos nacionales y supervisa los ingresos. De todos los ingresos nacionales, el primer 50% generado se divide por partes iguales entre los 20 equipos que participan en la temporada de la primera división. El siguiente 25% se divide en base al mérito, esto significa que los ingresos recibidos dependen de la posición en la que un equipo haya terminado en la liga la temporada anterior, donde el equipo que ocupa el primer lugar recibe £ 40 millones y el último equipo que recibe £ 2 millones. El 25% restante de los ingresos de transmisión nacional está determinado por la cantidad de apariciones que hace un equipo en la televisión. En el actual acuerdo de transmisión de la primera división, 2016-2019, hay 168 partidos televisados por temporada, con un total de £ 750,000 por equipo por aparición. La estructura de la distribución de los ingresos en el extranjero difiere de la del mercado nacional, y los ingresos totales se dividen por partes iguales entre los 20 equipos de la primera división. (Fuente: Premier League)

4.2. Alemania

En la Bundesliga alemana, la liga ha adoptado un modelo diferente al de la Premier League, pero ha evolucionado en las últimas dos décadas para beneficiar económica y competitivamente a la liga. El antiguo modelo de distribución de la Bundesliga se basaba en un sistema simple de dos pilares que dividía los ingresos en una simple distribución plana de ingresos para todos los clubes y luego una distribución ponderada basada en la posición del equipo en la liga el año anterior. Este modelo favorecía sobre todo a los clubes que mantenían constante su posición en primera división como Leverkusen y Schalke, pero era mucho menos favorable para clubes como Koln y Hamburgo, que no son los poderes tradicionales del fútbol alemán.

A partir de 2016, la Bundesliga anunció un nuevo modelo de distribución para los derechos de transmisión, tanto nacional como internacional. La liga ha adoptado un modelo de cuatro pilares destinado a ser más incluyente que el modelo anterior, y con el objetivo de mejorar la competitividad de la Bundesliga a nivel europeo en el futuro. En términos de ingresos

nacionales, la primera distribución consiste en el 70% de los ingresos totales pagados a los clubes, teniendo en cuenta la posición en la liga de los 18 equipos de primera división durante las últimas cinco temporadas. En segundo lugar, hay un pago del 23% que se divide entre los treinta y seis equipos de la primera y segunda división, teniendo en cuenta su posición en la liga en los últimos 5 años. Dentro de este 23%, los seis mejores equipos ganarán el 6.5% de los ingresos cada uno. Además, el 3% de los ingresos se distribuye de acuerdo con una clasificación de 20 años de equipos tanto en la primera como en la segunda división. Estos pagos tienen el objetivo de inyectar más dinero en los equipos más pequeños, creando así una liga más equitativa. El 2% restante está diseñado para mejorar el fútbol de base y se otorga a los equipos según la cantidad de minutos que jueguen los jugadores alemanes Sub-23.

La distribución de los ingresos de emisiones extranjeras se compone de un modelo diferente que consiste en un sistema de 3 pilares. En primer lugar, habrá un pago de 5.000.000 € que se distribuirá por igual entre los equipos de la segunda división. Además de este pago, el 50% de los ingresos restantes generados por la televisión extranjera se dividirán entre los 36 clubes en función de su actuación en Europa durante las últimas 5 temporadas. Otro 25% se distribuye en función de la actuación del club en Europa durante las últimas 10 temporadas y el 25% restante se divide por igual entre los equipos de primera división. (Fuente: Bundesliga)

4.3. España

El 30 de abril de 2016, el gobierno español aprobó una nueva ley y legislación que rige la venta de derechos de televisión en las dos divisiones principales del fútbol español y el modelo de distribución de la renta igualitaria. En el pasado, los clubes de fútbol españoles tenían derecho a vender los derechos de todos sus partidos de forma individual sin tener que compartir o dividir los ingresos con los equipos más pequeños de la liga. Esto, por supuesto, favoreció a los equipos tradicionalmente más grandes y exitosos, como el Barcelona y el Real Madrid C.F, cuyos juegos son más comercializables para una audiencia más amplia e internacional. En 2014/15, por ejemplo, tanto el Barcelona como el Real Madrid ganaron alrededor de 140 millones de euros cada uno, mientras que el equipo Almería quedó con una cifra significativamente menor de 18 millones de euros, casi ocho veces menos que sus rivales de la liga. Las ganancias combinadas de Barcelona y el Real Madrid de 280 millones de euros representaron aproximadamente un tercio de las ganancias totales ofrecidas por las emisoras en la temporada 2014/15.

El nuevo modelo de distribución es un modelo de negociación colectiva como el de Inglaterra y Alemania, que tiene como objetivo aumentar la igualdad financiera y, por lo tanto, mejorar la competitividad de la liga. El nuevo modelo tiene algunas similitudes con el modelo de la Premier League inglesa. Este modelo de distribución es un modelo de venta colectiva donde los derechos se venden colectivamente al mejor postor y luego el dinero se distribuye entre los 20 clubes de la liga. Para empezar, una pequeña porción (7%) de los ingresos se deja de lado y se distribuye de la siguiente manera:

- 3.5% se otorga a los clubes relegados de La Liga a La Liga 2.
- 2% se otorga a la Asociación Española de Fútbol para administración y operaciones.
- 1% se vuelve a invertir en el sistema de liga.
- 0.5% se utiliza para desarrollar el fútbol femenino en España.

Del 93% restante del dinero de los derechos de emisión, el 10% se entrega a la segunda división (Liga Adelante) y se distribuye por igual entre los 20 clubes. El dinero restante se distribuye entre los 20 equipos de primera división de la siguiente manera: (Fuente: La Liga)

- El 50% de los ingresos se divide equitativamente entre los 20 clubes de La Liga.
- 25% se basa en mérito, teniendo en cuenta la posición del club durante las cinco temporadas anteriores.
- El 25% se divide según la generación de recursos, que incluye métricas como el número de espectadores por partido, el número de suscriptores de televisión, el número de miembros oficiales del club, los boletos de temporada vendidos, la asistencia, etc.

Es obvio que La Liga se ha inspirado en el modelo inglés, pero su mayor diferencia es una cláusula importante en la nueva legislación que establece que ningún club puede ganar menos dinero con el nuevo sistema de lo que ganaba antes. Lo que significa que Real Madrid y Barcelona todavía ganan al menos más de 140 millones de euros al año.

4.4. Italia

A diferencia de las otras tres principales ligas europeas, la distribución de los ingresos de los derechos de la televisión italiana Serie A es más compleja ya que los ingresos de los derechos

televisivos anuales se divide diferente. La temporada 2015-16 fue el primer año del nuevo acuerdo entre la liga y las compañías de televisión, un acuerdo de negociación colectiva que durará tres temporadas. Al igual que las otras tres ligas, hay dos flujos de ingresos; nacional y extranjero.

El acuerdo de derechos de televisión nacional vale un total de € 943 millones por temporada y se divide de la siguiente manera:

- Pago equitativo: el 40% de los € 943 millones se distribuirán equitativamente entre los 20 clubes, lo que equivale a alrededor de €16.2 millones por club.
- Pago basado en los recursos del club: el 30% se distribuirá según el atractivo del club en Italia. (25% según la base de apoyo de cada club (por ejemplo, número de socios del club, asistencia, boletos de temporada vendidos) y 5% según la población del área a la que pertenece el club)
- Pagos históricos basados en el mérito: más del 30% se distribuirán según varios factores. 15% según las posiciones de la liga en los últimos 5 años. 10% según los resultados históricos (posiciones en liga de hace más de 5 años) y 15% según la posición en la liga el año pasado.

El acuerdo de derechos de televisión en el extranjero vale € 300 millones por temporada y el dinero se distribuye de acuerdo con el siguiente modelo:

- 40% se divide por igual entre los 20 clubes (€ 6 millones por club)
- El 60% restante se divide solo entre los 10 mejores equipos según la posición en la que terminaron (del 1° al 10° puesto) en la temporada anterior. Los tres clubes que terminan en los primeros lugares de la liga de campeones obtienen alrededor de € 27 millones. Los equipos que terminan del 4° al 6° puesto en la Europa League (competición secundaria europea detrás de la Champions League), obtienen 18 millones de euros más 6 millones de euros por igual. El club que termina en 7 ° lugar recibe €14.4 millones, el que termina en 8 ° lugar €12.6, y el 9 ° y 10 ° consigue € 9 millones más € 6m por igual. Los equipos que terminan fuera de los primeros diez puestos no reciben un pago extra.

(Fuente: Serie A)

5. Rendimiento Financiero

En esta sección, voy a analizar el rendimiento financiero de las cuatro grandes ligas en Europa con un enfoque especial en la contribución que los derechos de transmisión televisiva tienen sobre los ingresos totales y cómo cada club dentro de las ligas se beneficia de estos ingresos. Utilizaré estadísticas de la temporada 2016/17 como los datos más recientes porque todavía no se dispone de un conjunto completo de datos de la campaña reciente 2017/18, ya que, en a día de hoy, los clubes aún no han publicado todos sus registros financieros del año.

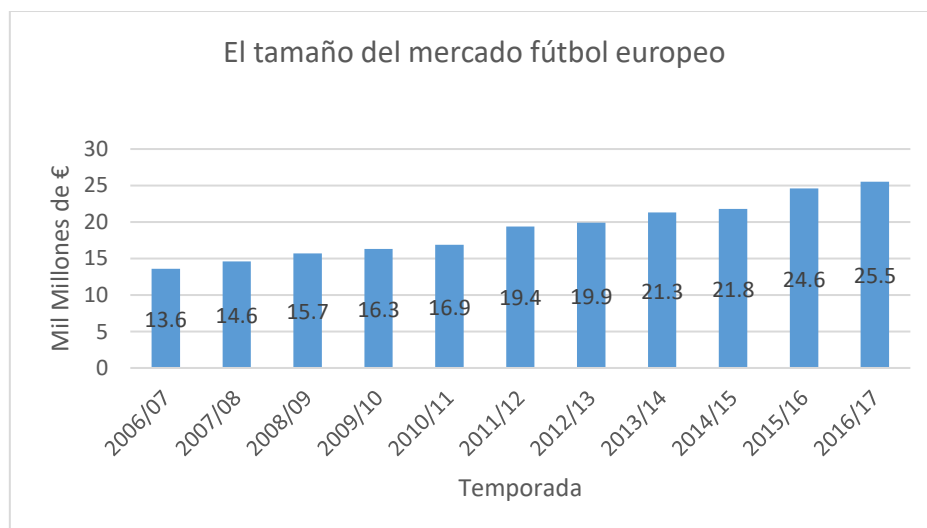
5.1. Ingresos

La cantidad de dinero y el rendimiento financiero de los clubes de fútbol europeos han alcanzado nuevos niveles en los últimos años y continúan creciendo a medida que el fútbol europeo sigue siendo un producto con una gran demanda en los mercados emergentes, como en América del Norte y Asia. Esta continua demanda de partidos de fútbol televisados en vivo ha provocado un enorme aumento en los ingresos generados por las ligas europeas y ha provocado una grave inflación en los salarios y el mercado de fichajes y ha permitido a los clubes reinvertir el dinero en mejorar la infraestructura como estadios, instalaciones de formación y desarrollo de futbolistas juveniles. En esta sección evaluaré el desempeño financiero de cada una de las cuatro grandes ligas de Europa y compararé cómo la distribución del dinero de los derechos de transmisión de televisión ha afectado a la rentabilidad y la riqueza de las ligas mencionadas.

Desde la década de 1990, el valor de los derechos de transmisión para las principales ligas de Europa ha aumentado dramáticamente con una mayor competencia entre las empresas de radiodifusión que buscan aprovechar y beneficiarse del mercado en continuo crecimiento. Este gran aumento en la demanda de derechos de transmisión ha sido la principal causa del crecimiento del mercado europeo de fútbol profesional en su conjunto y ha elevado los ingresos no solo para las grandes ligas de Europa, sino también para las ligas menores.

Como se ve claramente en el gráfico, el tamaño del mercado de las ligas profesionales de fútbol europeo ha crecido consistentemente, casi creciendo en un 100% desde la temporada 2006/07. Impulsado por el crecimiento continuo de los valores de los derechos de transmisión en las mayores ligas del fútbol europeo, y también por el impacto financiero positivo de la UEFA Euro 2016, los ingresos totales del mercado europeo ascendieron encima de 25.000 millones de euros en 2016/17. Las "cinco grandes" ligas europeas, Inglaterra, Alemania, España, Italia y Francia aumentaron los ingresos colectivos en € 1.400 millones en 2015/16, lo que representa un aumento del 12% con respecto a la temporada anterior, el 59% de los cuales se debió a un aumento en ingresos de transmisión y 31% debido a mayores ingresos comerciales provenientes del patrocinio y otras fuentes de ingresos. (Deloitte 2018) En los últimos años, los aumentos significativamente grandes en los ingresos de transmisión han sido casi exclusivos de los clubes de la Premier League inglesa. Sin embargo, en 2015/16 los nuevos modelos de distribución de transmisión en Alemania, Italia y España, junto con un aumento significativo de las distribuciones de radiodifusión de la UEFA bajo el nuevo ciclo de tres años, generaron un crecimiento combinado de los ingresos de transmisión entre los clubes en las divisiones superiores de esos tres países de € 535 millones. (Deloitte 2018)

Gráfico 1: El tamaño del mercado fútbol europeo

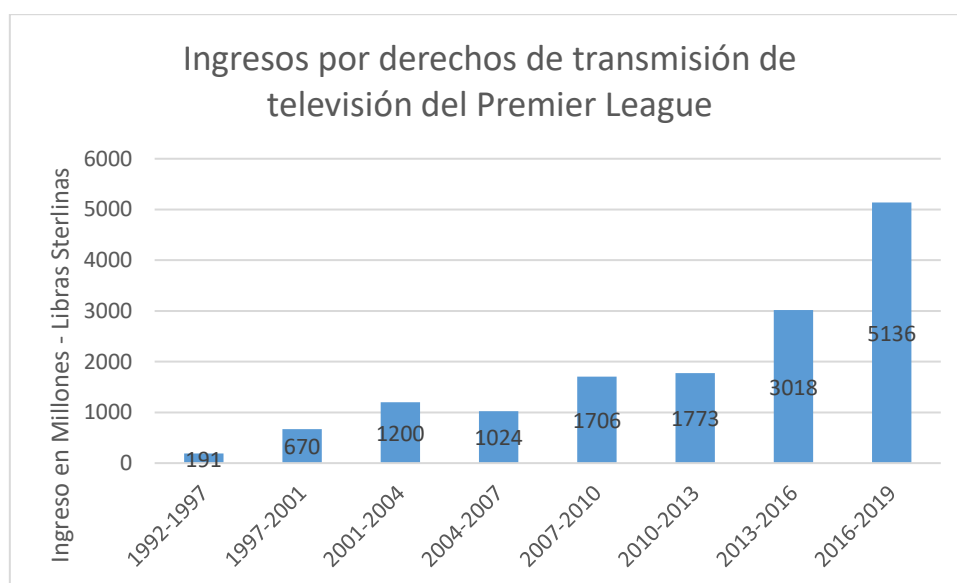


Fuente: Deloitte Annual review of football finance 2018

5.1.1. Inglaterra

La Premier League de Inglaterra ha sido el líder del fútbol europeo en términos de poder financiero desde su formación en 1992. El primer contrato de 5 años que se realizó entre la Premier League y BSkyB, la emisora de mayor puja se consideró en ese momento como una cantidad muy significativa de dinero con la oferta llegando a 191 millones de libras. Desde entonces, cada acuerdo que se ha hecho entre la liga y las televisoras ha aumentado con el acuerdo llegando a 5.136 millones de libras en el acuerdo más reciente de 2016-2019. Esto representa un aumento de 2689% en 24 años. Otra observación interesante es el gran aumento en los ingresos desde el acuerdo alcanzado en 2010, desde entonces los ingresos aumentaron un 170% a 2013 y luego un 71% más al acuerdo más reciente, 2016-2019. (Deloitte 2018)

Gráfico 2: Ingresos por derechos de transmisión de televisión del Premier League



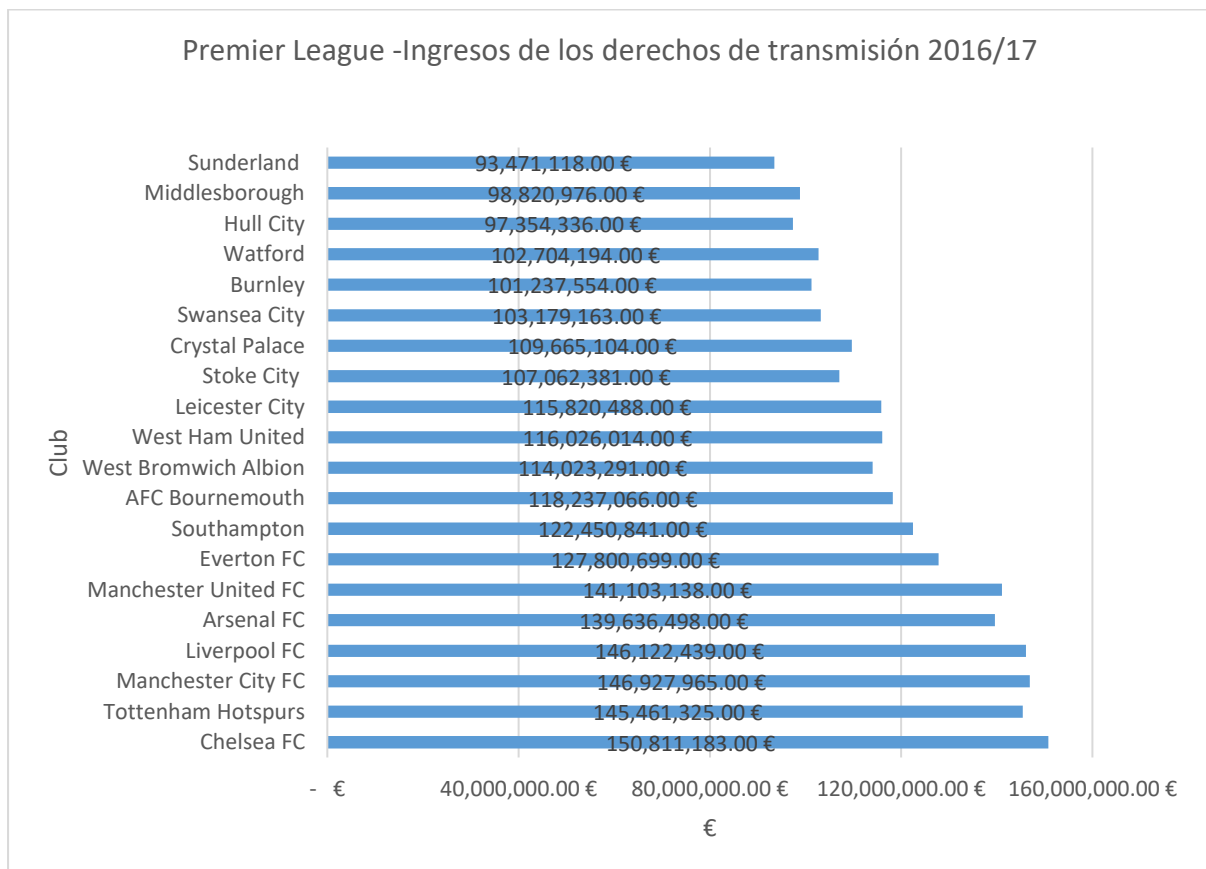
Fuente: Deloitte Annual Review of Football Finance 2018

Como se mencionó anteriormente, el sistema de distribución de la primera división de 50:25:25 ha estado en vigor desde que se formó la liga en 1992 y se considera que es la distribución más equitativa de los ingresos de televisión de todas las ligas más grandes de Europa. Debido a esto, la brecha financiera entre los clubes más grandes en Inglaterra y los clubes más pequeños que normalmente terminan en la parte inferior de la Premier League o, incluso, en la segunda división, es extremadamente amplia, como se puede ver en Gráfico 3 a continuación. La diferencia entre los clubes que terminan en la parte inferior de la liga y los que terminan en la

cima de la liga no es tan grande, ya que los clubes ganan un poco más del 60% de lo que ganan los mejores clubes de la liga. En la temporada 2016/17, el campeón, el Chelsea F.C, ganaron un total de £ 150, 811,183 en comparación con el Sunderland F.C, el último equipo colocado en la liga, que ganó £ 93,471,118.

El desglose de esto, como se puede ver en la tabla, incluye un pago fijo de £ 79, 151,989 (£35,301,989 + £39,090,596 + £4,759,404) que cada club recibe sin importar en qué posición terminan o cuántos de sus partidos son televisados. El ingreso adicional obtenido es el pago por mérito y las tarifas de la instalación, que se basan en la posición que ocupa un club en la liga y luego en la cantidad de juegos televisados. Es por esta razón que un club como el Manchester United que terminó la temporada en sexta posición aún gana más de 140 millones de libras; los encuentros del club aparecieron 28 veces en la televisión en vivo. (Fuente: Premier League)

Gráfico 3: Ingresos de los derechos de transmisión Premier League 2016/17



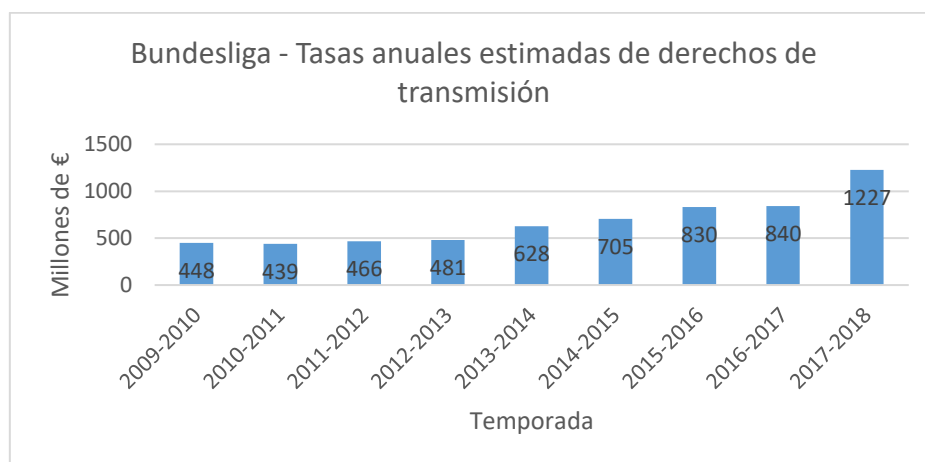
Fuente: Premier League

5.1.2. Alemania

A partir de esta temporada, entrará en vigor el nuevo contrato televisivo de la AAF (Asociación Alemana de Fútbol), que llevará a los 36 clubes de la 1ª y 2ª Bundesliga hasta la temporada 2020/21 con un acuerdo de 4.64 mil millones de euros, equivalentes a 1.16 billones de euros por temporada. Esta suma representa un crecimiento del 85 por ciento del trato anterior. (Deloitte 2018)

El acuerdo de derechos de transmisión internacional de dos años de la Bundesliga, que comenzó en 2015/16, y el impacto del nuevo ciclo de tres años de los derechos de transmisión de la UEFA, que distribuye dinero a las ligas en función de su rendimiento en la competencia europea, ayudaron a impulsar el crecimiento combinado de ingresos de € 320m (13%) para los clubes de la división superior alemana. Los incrementos en los ingresos de transmisión totalizaron € 202 millones, lo que representa el 63% del crecimiento total de los ingresos. (Fuente: Bundesliga)

Gráfico 4: Tasas anuales estimadas de derechos de transmisión de Bundesliga

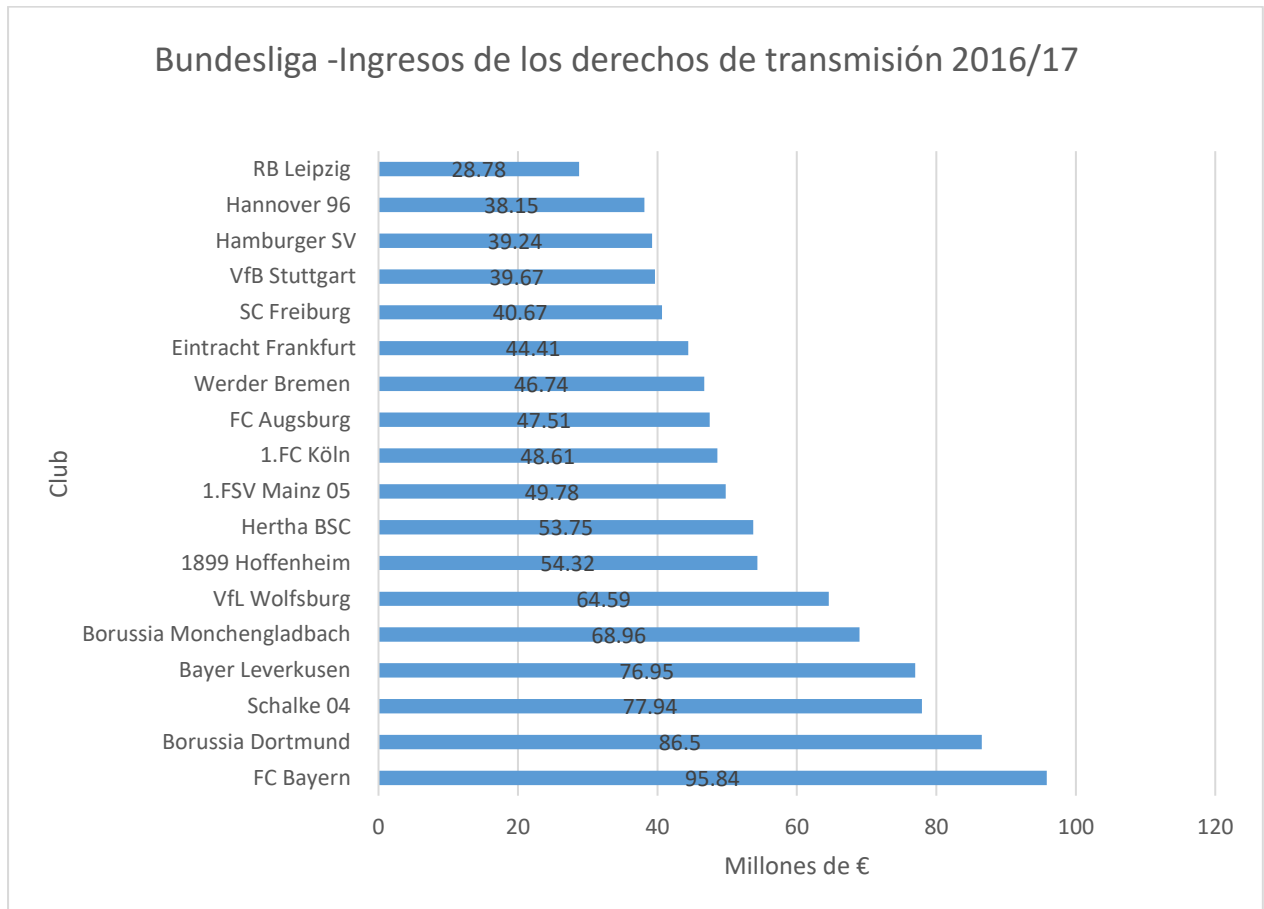


Fuente: Bundesliga

La Bundesliga se mantuvo como la liga de fútbol mejor respaldada del mundo, con una asistencia promedio de casi 42.500 personas, una disminución marginal en 2014/15 pero aún un 16% más alta que la Premier League, la siguiente con mayor asistencia. Eso es muy importante para los ingresos. El patrocinio y otros ingresos comerciales crecieron en 111 millones de euros (10%), a 1.300 millones de euros, superados solo por los 1.500 millones de euros de los clubes de la Premier League, y representaron el 47% de los ingresos totales de la Bundesliga (2014/15: 47%). (Deloitte 2018)

En Grafico 5, a continuación, podemos ver la distribución de dinero de televisión en la Bundesliga para la temporada 2016/2017. El Bayern de Múnich, el actual campeón de seis en fila encabeza la tabla con un ingreso total de derechos de televisión de 95,84 millones de euros en comparación con RB Leipzig que obtuvo el 40% de esos ingresos con un ingreso total de 28,78 millones euros. Esta es una diferencia considerable en los ingresos entre los dos clubes, a pesar de que el RB Leipzig termina en lo alto de la tabla en el segundo lugar. Esto se debe al hecho de que el modelo de distribución alemán tiene en cuenta factores como el rendimiento de los clubes en los últimos 20 años y pone menos énfasis en la posición del equipo en la liga el año anterior. RB Leipzig solo se formó en 2009 y llegó a la Bundesliga por primera vez en 2016. (Fuente: Bundesliga)

Gráfico 5: Ingresos de los derechos de transmisión Bundesliga 2016/17



Fuente: Bundesliga

5.1.3. España

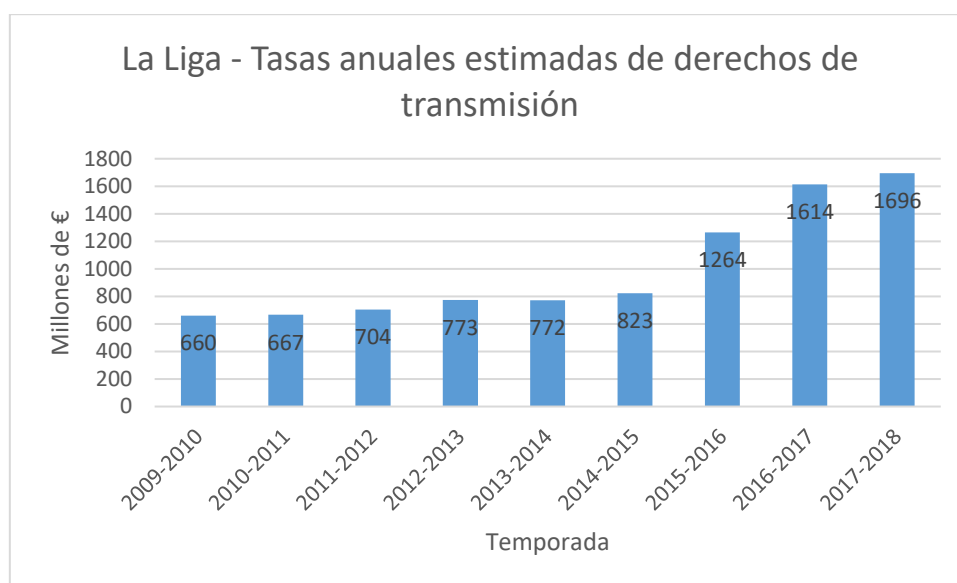
Los clubes de La Liga aumentaron los ingresos un 19% en la temporada 2015/16, la tasa de crecimiento más rápida de cualquiera de las cuatro ligas analizadas en este trabajo. Los ingresos totales de € 2,4 mil millones representaron un récord para La Liga, impulsado principalmente por aumentos sustanciales en los valores de los derechos de transmisión debido a la nueva estructura de reparto y distribución. El modelo de ventas colectivas transitorias de un año, en 2015/16, antes de un acuerdo de derechos colectivos de tres años en 2016/17, junto con un aumento en las distribuciones de la UEFA para los clubes participantes, dio como resultado un crecimiento total de los ingresos de transmisión de 257 millones de euros (67 % del crecimiento total de los ingresos) a € 1,2 mil millones.

Real Madrid y Barcelona continúan liderando el camino en términos de transmisión e ingresos totales en España, pero el ingreso promedio por transmisión de los otros 18 clubes en 2015/16 fue de casi 45 millones de euros, un aumento del 39% con respecto a 2014/15. Esto muestra los efectos positivos del nuevo modelo de derechos de televisión de negociación colectiva, con una mayor igualdad financiera en toda la liga.

Los ingresos combinados de la jornada aumentaron de € 65 millones (15%) a € 500 millones. Esto fue ayudado por los cambios en la programación de las fijaciones y los tiempos de inicio, con la intención de hacer los partidos más accesibles para los aficionados. Las asistencias promedio también aumentaron en un 7% a más de 27,500, con la utilización de la capacidad del estadio del 76%, lo que representa cinco puntos porcentuales más que en 2014/15. Esto todavía coloca a La Liga en tercera posición, considerablemente detrás de la Bundesliga y la Premier League con asistencias promedio de 41.500 y 35.800 respectivamente. La Serie A ocupa el último lugar con una asistencia promedio de 21,680 en la temporada 2016/17. (Transfermarkt)

Los ingresos combinados de los clubes de La Liga crecieron un 19%, a más de € 2.4 mil millones en 2015/16; gracias al impacto del acuerdo de venta de derechos de transmisión colectiva de transición de un año. La Liga volvió a tener ventas colectivas completas en 2016/17 con el inicio de nuevos acuerdos de derechos por tres años. Mientras que el crecimiento de los ingresos por transmisiones tradicionalmente ha sido impulsado por los acuerdos de derechos individuales garantizados por Barcelona y el Real Madrid, bajo el modelo de ventas colectivas transitorias de un año, los ingresos medios generados por los otros 18 clubes de La Liga, incluyendo distribuciones de la UEFA, fueron de casi 45 millones de euros; un aumento del 39% desde 2014/15. (Deloitte 2018)

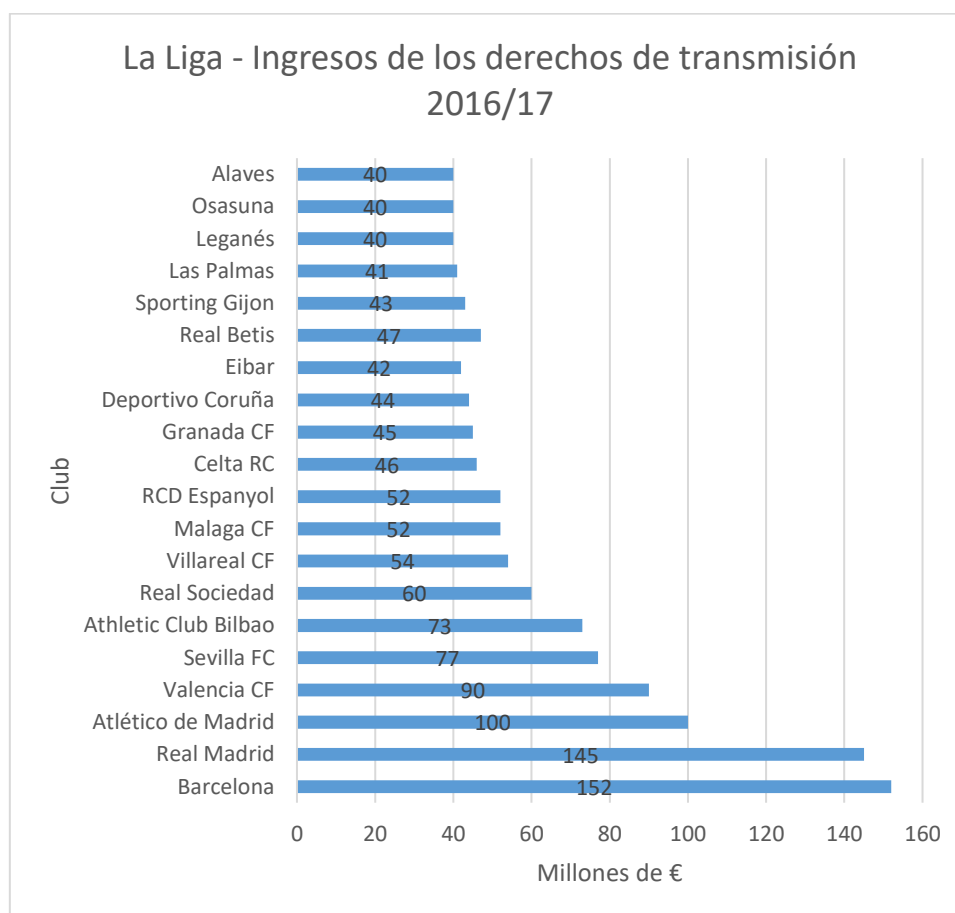
Gráfico 6: Tasas anuales estimadas de derechos de transmisión de La Liga



Fuente: La Liga

El siguiente gráfico que muestra la distribución de los ingresos de televisión en La Liga muestra que el Real Madrid y el Barcelona, los dos equipos más importantes de la liga en términos de trofeos, ganan considerablemente más que los equipos ubicados en la mitad inferior de la tabla. Esto a pesar del nuevo modelo de distribución de ventas colectivas de La Liga que se puso en marcha para reducir la brecha financiera entre los equipos en España. El Barcelona obtuvo la mayor cantidad de derechos de televisión con un total de 152 millones de euros en comparación con el promedio de la liga de 45 millones y el último equipo colocado, el Alavés, ganando solo 40 millones de euros. Estos 40 millones de euros significan que el Alavés recibió solo el 26% de lo que recibió Barcelona durante el año. Esto resalta que incluso con el nuevo modelo de distribución, similar al de la Premier League, todavía hay una considerable desigualdad entre los ingresos financieros de los equipos tradicionalmente más grandes en la liga, Real Madrid y Barcelona, y los equipos más pequeños que terminan normalmente en la mitad inferior de la liga.

Gráfico 7: Ingresos de los derechos de transmisión La Liga 2016/17



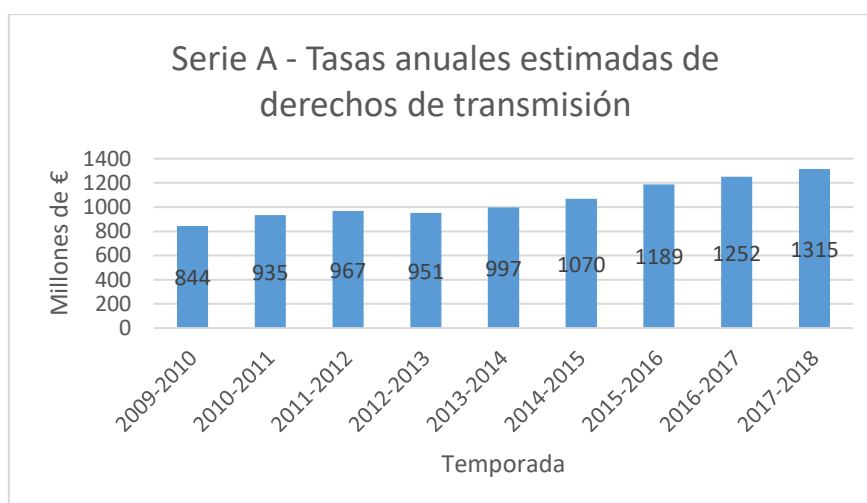
Fuente: La Liga

5.1.4. Italia

Los clubes de la Serie A de Italia aumentaron sus ingresos en 127 millones de euros (7%) en la temporada 2015/16, a 1.900 millones de euros, impulsados principalmente por los ingresos de transmisión y comerciales, pero también por los buenos resultados de la Juventus a nivel europeo. (Deloitte 2018)

En la temporada 2015/16 comenzó una nueva relación consultiva de seis años sobre los derechos de los medios con Infront Sports and Media, que ayudó a generar un crecimiento total de los ingresos por transmisión de 75 millones de euros (7%) a los clubes de la Serie A. (Deloitte 2018) El nuevo ciclo de derechos de transmisión de la UEFA generó un aumento de 22 millones de euros en las distribuciones a los clubes italianos, a pesar de que la Juventus no pudo igualar la temporada pasada de su competencia a la final de la UEFA Champions League. (UEFA 2018)

Gráfico 8: Tasas Anuales Estimadas de Derechos de Transmisión Serie A



Fuente: Serie A

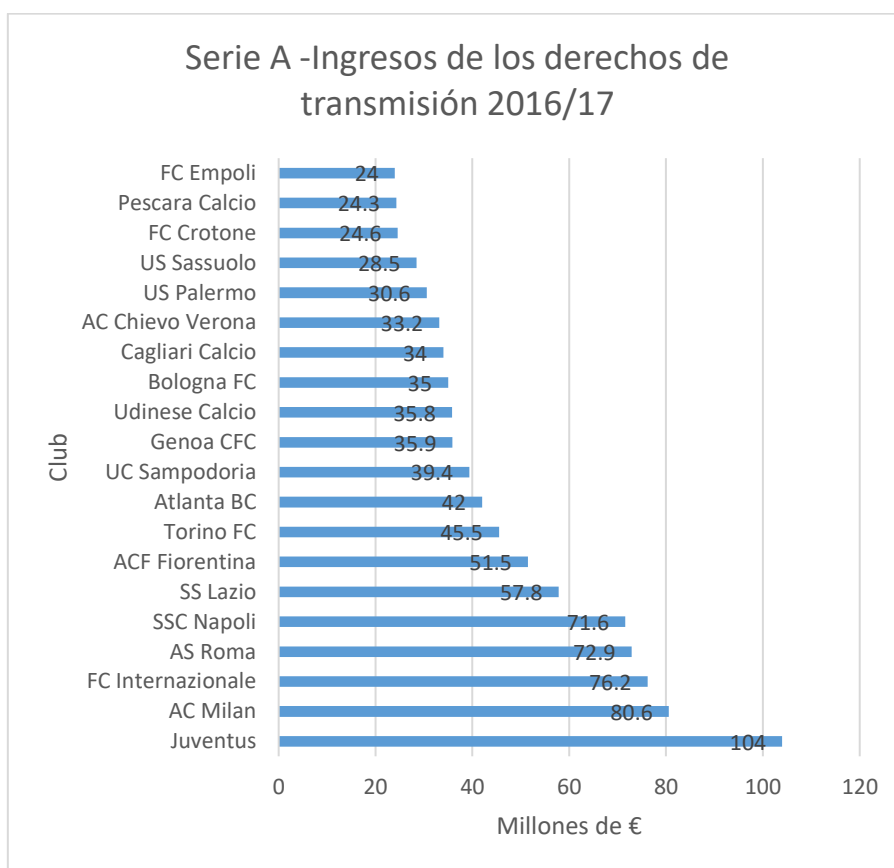
Los ingresos comerciales combinados de los clubes aumentaron en € 58 millones (12%) en comparación con 2014/15, a € 523 millones. La Juventus fueron responsables de algo menos de la mitad de esto (28 millones de euros). Esto ilustra la importancia de competir regularmente en el Champions League, el más alto nivel en la competencia europea, ya que brinda a los clubes la mejor oportunidad posible para atraer a los mejores socios comerciales y, por lo tanto, generar los mayores ingresos comerciales. (Deloitte 2017)

Los ingresos de la jornada de la Serie A cayeron un 3% a € 204 millones (solo el 11% de los ingresos totales) y representaron menos de un cuarto de los generados por los clubes de la Premier League, con asistencias promedio que aumentaron marginalmente (menos del 1%) a 21,680. (Transfermarkt 2018) La inversión en estadios e instalaciones, para proporcionar una experiencia de partido más positiva y placentera para los aficionados, sigue siendo un imperativo estratégico clave para los clubes de la Serie A si desean cerrar la brecha de ingresos a los clubes en Inglaterra, Alemania y España. El sólido desempeño financiero de la liga alemana se basa en sus muy buenos ingresos por partido. La Bundesliga continúa teniendo la asistencia promedio más alta de todas las ligas y como resultado de esto puede atraer mejores oportunidades comerciales.

Como es el caso de las otras ligas mayores, la mayoría del crecimiento de los ingresos en Italia provino de los derechos de emisión, con el primer año de la relación de asesoramiento de derechos de medios extendida con Infront Sports & Media, y el aumento de distribuciones de la UEFA, lo que resulta en € 75 millones - 7%) aumento en los ingresos de transmisión. En la temporada 2017/18, la Serie A recibió un total de 1.315 millones de euros por la transmisión de los juegos de la liga. Los ingresos comerciales de la Serie A crecieron en € 58 millones (12%), y la Juventus sola es responsable de alrededor de la mitad de eso debido a su atractivo más global. (Deloitte 2018)

En la Serie A, los 5 campeones seguidos, Juventus FC, obtuvieron un total de 104 millones de euros de la distribución de derechos de transmisión en la temporada 2016/17. La cantidad ganada por los ganadores más bajos en la liga y el equipo que terminó tercero, por último, FC Empoli, fue significativamente menor ya que ganaron un total de 24 millones de euros. Esta cantidad, obtenido por FC Empoli, representa el 23% del monto ganado por Juventus en el mismo año (Serie A 2018). Esta distribución de los ingresos iguala a la de España y sigue siendo considerablemente inferior a la de la Premier League y Alemania, en términos de la distribución equitativa de los ingresos de televisión.

Gráfico 9: Ingresos de los derechos de transmisión Serie A 2016/17



Fuente: Serie A

5.2. Gastos

Debido a esta expansión del mercado de derechos de televisión y la gran afluencia de dinero a las ligas europeas, ha habido un rendimiento financiero mejorado que ha permitido a los clubes y ligas reinvertir dinero en los clubes para mejorar el equipo con el objetivo de mejorar y ganar trofeos. Las dos formas principales de inversión que un club se compromete a mejorar son los jugadores y el equipo; inversión en salarios y fichajes de jugadores. El gran aumento de los ingresos de televisión para los equipos grandes es un factor clave que les da la oportunidad de gastar mucho dinero en su equipo con la esperanza de que puedan alcanzar el éxito en la liga nacional y competiciones europeas.

5.2.1. Fichajes

El fichaje de jugadores es vista por los equipos como una solución rápida para mejorar su equipo para que puedan alcanzar sus objetivos y competir al más alto nivel posible, un nuevo jugador de calidad puede cambiar a un equipo al instante como un nuevo empleado en una empresa y es por esta razón que los equipos más grandes de Europa están dispuestos a gastar grandes cantidades de dinero para los mejores jugadores. Todos los datos en esta sección vienen de la base de datos *Transfermarkt*.

5.2.1.1. Inglaterra

Como se ha visto en la sección anterior de este estudio, la Premier League es la liga con mayor ganancia en términos de ingresos generales e ingresos de transmisión de televisión, por lo que no es sorprendente que la Premier League también gaste la mayor cantidad de dinero en el fichaje de jugadores. En la temporada 2016/17, los clubes de la Premier League gastaron un total de € 1.392 mil millones en el transcurso de los dos periodos de fichajes.

Hay dos periodos de fichaje; la ventana de fichaje de enero que dura un mes y permite a los equipos mejorar su escuadrón en la mitad de la temporada y la ventana de fichaje de verano, que se extiende desde junio hasta finales de agosto, el propósito de la ventana de fichaje es proporcionar estabilidad a la liga y evitar la fichaje no regulada y caótica de jugadores durante una temporada.

Esta cifra de € 1, 653, 975,000 es la más alta registrada en la historia y representa un crecimiento significativo de la temporada 2010/11 cuando los clubes de la Premier League gastaron € 698, 835,000 durante la temporada. Aparte de la temporada 2011/12, la cifra ha aumentado en todas las estaciones hasta hoy. Vale la pena señalar que el primer año en que se rompió la barrera de € 1 mil millones, 2014/15, es el año posterior a la firma del acuerdo de derechos de televisión 2013-16 por valor de 3.018 mil millones de euros. El aumento en los ingresos y la rentabilidad de los clubes de la Premier League les ha permitido tener un poder real en el mercado mundial de fichajes y atraer a los mejores talentos internacionales a Inglaterra.

Desde 2010, la Premier League no ha registrado un saldo positivo en sus transacciones de fichaje con el saldo en la temporada 2016/17 siendo -782,087,000 € y, en total, teniendo un saldo negativo de -3,596,374,100 € desde la temporada 2010/11. Esto indica que los clubes de la Premier League están dispuestos y pueden hacer una pérdida en la transacción de los jugadores, ya que saben que otros flujos de ingresos, como los ingresos obtenidos del dinero de la televisión, cubrirán los gastos de compra de jugadores. El gasto en fichajes se ha incrementado en un 137% desde la temporada 2010/11, mientras que los ingresos por ingresos de televisión se han incrementado en un 190%.

Tabla 1: Premier League balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	871,888,000.00 €	1,653,975,000.00 €	- 782,087,000.00 €
2015/16	699,336,000.00 €	1,471,975,000.00 €	- 772,639,000.00 €
2014/15	673,889,400.00 €	1,219,335,500.00 €	- 545,446,100.00 €
2013/14	402,890,000.00 €	924,532,000.00 €	- 521,642,000.00 €
2012/13	368,765,000.00 €	775,025,000.00 €	- 406,260,000.00 €
2011/12	428,905,000.00 €	640,215,000.00 €	- 211,310,000.00 €
2010/11	341,845,000.00 €	698,835,000.00 €	- 356,990,000.00 €
TOTAL	3,787,518,400.00 €	7,383,892,500.00 €	- 3,596,374,100.00 €

Fuente: Transfermarkt

5.2.1.2. Italia

En términos de gasto, la Serie A es el segundo mayor inversor en fichajes de jugadores. En la temporada 2016/17, los clubes de la Serie A de Italia gastaron un total de 856,460,000 € y, al igual que los clubes ingleses, han gastado más en jugadores de lo que han recibido en cada temporada desde la temporada 2010/11, registrando un saldo negativo de 81,205,000 € el año pasado. El gasto total desde la temporada 2010/11 es de 4.201.563.000 €, que sigue siendo considerablemente inferior al de la Premier League y el saldo negativo es mucho menos drástico, con 312.058.729 €. Este saldo negativo es considerablemente más bajo que el de la Premier League e indica que los clubes de la Serie A carecen de las capacidades financieras

para gastar mucho más de lo que ganan y que la mayoría de los clubes buscan un equilibrio entre la cantidad de dinero gastado y ganado en el mercado de fichajes.

A diferencia de la Premier League, el gasto en fichajes de la Serie A no ha aumentado de manera consistente con las variaciones de crecimiento entre los años. El gasto total en el 2016/17 representa un aumento considerable de los 461.432.500 € gastados en la temporada 2010/11, un aumento del 86% en total. Durante la misma cantidad de años hubo un aumento en los ingresos de televisión del 34%.

Sin embargo, en la temporada 2016/17, un club, la Juventus de Turín, representó 195,9 millones de euros del total gastado en fichajes de jugadores, lo que equivale al 23% del gasto total de la liga. En la Premier League, el Manchester City FC, el club de mayor gasto, gastó un total de 213,5 millones de euros, lo que representó solo el 13% del gasto total de la liga en jugadores, lo que indica que hay menos dominio financiero por parte de un único equipo en la liga.

Tabla 2: Serie A balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	813,504,128.00 €	856,460,000.00 €	- 42,955,872.00 €
2015/16	639,270,000.00 €	702,439,000.00 €	- 63,169,000.00 €
2014/15	414,436,000.00 €	440,656,000.00 €	- 26,220,000.00 €
2013/14	548,262,000.00 €	561,464,000.00 €	- 13,202,000.00 €
2012/13	539,702,868.00 €	560,679,000.00 €	- 20,976,132.00 €
2011/12	543,491,500.00 €	618,432,500.00 €	- 74,941,000.00 €
2010/11	390,837,775.00 €	461,432,500.00 €	- 70,594,725.00 €
TOTAL	3,889,504,271.00 €	4,201,563,000.00 €	- 312,058,729.00 €

Fuente: Transfermarkt

5.2.1.3. Alemania

La Bundesliga alemana gastó un total de 670,892,500 € en fichajes en la temporada 2016/17 y registró un saldo negativo de 119,392,500 € para la temporada. A diferencia de la Premier League o la Serie A, los clubes de la Bundesliga tuvieron un saldo positivo en la temporada 2015/16, pero en cualquier otra temporada han registrado un saldo negativo al igual que en el caso de Italia e Inglaterra.

Desde la temporada 2010/11, la cantidad gastada en jugadores ha aumentado cada año, comenzando con un gasto de 212.940.000 € en 2010 a 670.862.500 € la temporada pasada, esto representa un aumento del 215%. En la misma cantidad de años, los ingresos por difusión aumentaron un 175%, que es el principal factor que permite este aumento del gasto.

Vale la pena señalar el fuerte aumento en el gasto en fichajes después de la temporada 2015/16 cuando la cifra aumenta un 42% a la cifra récord en 2016/17. Esto es el resultado de que los clubes tengan más ingresos disponibles para invertir en jugadores. El nuevo ciclo trienal de derechos de emisión de la UEFA y el nuevo acuerdo de transmisión internacional de dos años (emisión de juegos en los mercados internacionales) que se colocaron en el lugar a principios de la temporada 2015 Aumentaron los ingresos por difusión en 202 millones de euros, representando el 63% del total crecimiento de ingresos.

Desde la temporada 2010/11, los dos mayores gastadores en el mercado de fichajes en Alemania han sido Bayern Munich y Borussia Dortmund, esto se ha reflejado en las actuaciones de la liga también, ya que la liga se ha compartido entre los dos clubes cada temporada desde entonces. Entre los dos clubes han gastado un total de 715,830,000 € (Bayern Munich - 413,800,000 y Borussia Dortmund - 302,030,000 €) que se igualan a un total de 28.2% del gasto total de la liga en los años dados. También vale la pena señalar que estos son los dos equipos que, como resultado de sus actuaciones, han obtenido la mayor cantidad de ingresos de transmisiones de televisión, como el año pasado cuando el Bayern Munich ganó 95.840.000 € y el Borussia Dortmund ganó 86.500.000. Esto se compara con el promedio de la liga de 55,687,000 € en el mismo año.

Tabla 3: Bundesliga balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	551,500,000.00 €	670,892,500.00 €	- 119,392,500.00 €
2015/16	532,020,000.00 €	473,246,443.00 €	58,773,557.00 €
2014/15	207,345,000.00 €	368,275,000.00 €	- 160,930,000.00 €
2013/14	223,045,000.00 €	305,250,000.00 €	- 82,205,000.00 €
2012/13	173,390,000.00 €	289,105,000.00 €	- 115,715,000.00 €
2011/12	188,267,400.00 €	216,920,000.00 €	- 28,652,600.00 €
2010/11	209,230,000.00 €	212,940,000.00 €	- 3,710,000.00 €
TOTAL	2,084,797,400.00 €	2,536,628,943.00 €	- 451,831,543.00 €

*Fuente: Transfermarkt***Tabla 4: Bayern Munich balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17**

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	52,300,000.00 €	70,000,000.00 €	- 17,700,000.00 €
2015/16	33,000,000.00 €	89,000,000.00 €	- 56,000,000.00 €
2014/15	48,700,000.00 €	53,400,000.00 €	- 4,700,000.00 €
2013/14	40,000,000.00 €	62,000,000.00 €	- 22,000,000.00 €
2012/13	500,000.00 €	70,300,000.00 €	- 69,800,000.00 €
2011/12	5,000,000.00 €	52,100,000.00 €	- 47,100,000.00 €
2010/11	<u>6,000,000.00 €</u>	<u>17,000,000.00 €</u>	<u>- 11,000,000.00 €</u>
	185,500,000.00 €	413,800,000.00 €	- 228,300,000.00 €

Fuente: Transfermarkt

Tabla 5: Borussia Dortmund balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	111,000,000.00 €	121,100,000.00 €	- 10,100,000.00 €
2015/16	42,550,000.00 €	20,000,000.00 €	22,550,000.00 €
2014/15	4,800,000.00 €	65,200,000.00 €	- 60,400,000.00 €
2013/14	47,380,000.00 €	52,600,000.00 €	- 5,220,000.00 €
2012/13	34,000,000.00 €	26,650,000.00 €	7,350,000.00 €
2011/12	12,140,000.00 €	11,230,000.00 €	910,000.00 €
2010/11	<u>4,300,000.00 €</u>	<u>5,250,000.00 €</u>	<u>- 950,000.00 €</u>
	256,170,000.00 €	302,030,000.00 €	- 45,860,000.00 €

Fuente: Transfermarkt

5.2.1.4. España

En la Liga española, el gasto en fichajes ha sido significativamente más modesto, como se observa en su saldo total desde la temporada 2010/11 de -128,779,345 €. Este balance es un equilibrio mucho más saludable que el de la Premier League, la liga con el mayor saldo negativo de -3,596,374,100 €. Sin embargo, el gasto total es mayor que el de la Bundesliga, pero el equilibrio más saludable indicó que los clubes en La Liga no están preparados financieramente para invertir en jugadores como lo son otras ligas.

Los clubes de La Liga generalmente han tenido dificultades financieras, excepto Barcelona y el Real Madrid, ya que ha habido una gran desigualdad financiera entre los clubes grandes y pequeños de la liga debido al sistema de negociación individual, en vez de negociación colectiva, que les permitió a los clubes vender los derechos de transmisión de sus propios partidos. Esto, por supuesto, benefició al Real Madrid y al Barcelona que tenían más demanda de sus partidos ya que tenían algunos de los mejores jugadores del mundo. Incluso en el 2016/17, la primera temporada de negociación colectiva, Barcelona y Real Madrid ganaron 152,000,000 € y 145,000,000 € respectivamente debido a la cláusula en el nuevo acuerdo de que los clubes no pueden ganar menos dinero de lo que ganaban antes. Esto se compara con el promedio de la liga en 2016/17 de 64,150,000 €.

Esto se ve aún más cuando observamos la cantidad de gasto de estos dos clubes contra el resto de la liga en términos de fichajes de jugadores. Entre los dos clubes han gastado un total de 1.200.170.000 € (Barcelona - 609.170.000 € y Real Madrid -591.000.000 €), lo que equivale al 40,17% del gasto de cada club desde la temporada 2010/11.

Tabla 6: La Liga balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	482,750,000.00 €	518,085,000.00 €	- 35,335,000.00 €
2015/16	459,070,000.00 €	613,078,885.00 €	- 154,008,885.00 €
2014/15	574,735,000.00 €	536,666,400.00 €	38,068,600.00 €
2013/14	500,125,000.00 €	449,579,060.00 €	50,545,940.00 €
2012/13	217,470,000.00 €	158,920,000.00 €	58,550,000.00 €
2011/12	313,925,000.00 €	397,115,000.00 €	- 83,190,000.00 €
2010/11	<u>310,720,000.00 €</u>	<u>314,130,000.00 €</u>	<u>- 3,410,000.00 €</u>
TOTAL	2,858,795,000.00 €	2,987,574,345.00 €	- 128,779,345.00 €

Fuente: Transfermarkt

Tabla 7: Real Madrid balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	37,500,000.00 €	30,000,000.00 €	7,500,000.00 €
2015/16	15,650,000.00 €	78,000,000.00 €	- 62,350,000.00 €
2014/15	112,700,000.00 €	126,000,000.00 €	- 13,300,000.00 €
2013/14	113,500,000.00 €	175,500,000.00 €	- 62,000,000.00 €
2012/13	33,500,000.00 €	33,500,000.00 €	- €
2011/12	8,000,000.00 €	55,000,000.00 €	- 47,000,000.00 €
2010/11	<u>10,500,000.00 €</u>	<u>93,000,000.00 €</u>	<u>- 82,500,000.00 €</u>
	331,350,000.00 €	591,000,000.00 €	- 259,650,000.00 €

Fuente: Transfermarkt

Tabla 8: Barcelona balance de fichajes – 2010/11 hasta 2016/17

Año	Ingreso	Gasto	Balance
2016/17	33,800,000.00 €	124,750,000.00 €	- 90,950,000.00 €
2015/16	38,300,000.00 €	51,000,000.00 €	- 12,700,000.00 €
2014/15	81,800,000.00 €	166,720,000.00 €	- 84,920,000.00 €
2013/14	28,100,000.00 €	101,200,000.00 €	- 73,100,000.00 €
2012/13	500,000.00 €	33,000,000.00 €	- 32,500,000.00 €
2011/12	46,950,000.00 €	60,000,000.00 €	- 13,050,000.00 €
2010/11	<u>57,700,000.00 €</u>	<u>72,500,000.00 €</u>	<u>- 14,800,000.00 €</u>
	287,150,000.00 €	609,170,000.00 €	- 322,020,000.00 €

Fuente: Transfermarkt

5.3. Salarios

Todos los datos en esta sección vienen de la fuente “*Deloitte Annual Review of Football Finance 2018*”.

5.3.1. Inglaterra

En la temporada 2016/17, los costes salariales de los clubes de la Premier League aumentaron un 9% hasta casi £ 2.500 millones (€ 2.900 millones), ya que los clubes se beneficiaron de mayores distribuciones centralizadas de ingresos de televisión, ayudando a mantener su posición como el mayor gran margen, pagando más del 70% más que los mejores clubes españoles.

5.3.2. España

A medida que los clubes reinvertían los ingresos adicionales generados por la venta colectiva de los derechos de transmisión, los clubes de La Liga consolidaron su posición como los segundos ganadores de salarios más altos de las cuatro ligas más grandes de Europa en la temporada 2016/17. Los salarios aumentaron en un 14% a casi € 1.7 mil millones, el crecimiento más rápido de cualquiera de las ligas. El Real Madrid y el FC Barcelona representaron casi la mitad (47%) de todos los gastos salariales, cada uno gastando casi 30 veces más que los de menor gasto, Leganés. A pesar de este período reciente de gasto salarial rápidamente incrementado, la relación salarios / ingresos de La Liga cayó en dos puntos

porcentuales al 59% en 2016/17, destacando la escala de crecimiento en los ingresos de los clubes y el éxito de las regulaciones financieras implementadas por los organismos gubernamentales españoles.

5.3.3. Alemania

Los clubes de la Bundesliga aumentaron su factura salarial en un 10% a € 1.5 mil millones. La Bundesliga todavía tiene la proporción más baja de salarios a ingresos (53%) de cualquiera de las ligas, pero aumentó durante el año en medio de un crecimiento limitado de los ingresos. El Bayern de Múnich, el actual cinco veces campeón, tuvo un costo salarial de 265 millones de euros que llegó a casi 100 millones de euros más que los del segundo mayor consumidor de sueldos, el Borussia Dortmund.

5.3.4. Italia

La relación salarios / ingresos de la Serie A se redujo de 70% a 67% en 2016/17, su nivel más bajo desde la temporada 2005/06, pero se mantuvo el índice más alto en las cuatro ligas más grandes de Europa. Los costos salariales crecieron desde la temporada anterior un 3% a € 1,4 mil millones, dominado por el aumento del Internazionale del 22% en el gasto salarial ya que recibieron la inversión de un nuevo propietario. El gasto salarial de la Juventus aumentó un 19% a 262 millones de euros, más de 25 veces más que Crotona, que con 10,3 millones de euros tuvo el gasto salarial más bajo de cualquier club en las ligas mencionadas.

5.4. Rentabilidad

Para analizar la rentabilidad de las ligas, voy a utilizar la data más completa y actualizada, la que es de la temporada 2016/17. Para calcular las ganancias operativas, se resta el coste de salarios y otros costes operativos de los beneficios netos, la calculación no incluye el fichaje de jugadores y otros artículos excepcionales. En este caso, la data para La Liga no estaba dispuesta antes de la temporada 2013/14.

Inglaterra

En la temporada 2016/17 no hubo un club de la Premier League que registrara una pérdida operativa por primera vez desde la creación de la liga. Esto muestra la fortaleza financiera de la liga y cómo la riqueza no solo se mantiene entre los equipos más grandes de la liga, sino que los equipos más pequeños son financieramente saludables. Esto está relacionado con el nuevo acuerdo de derechos de transmisión que se distribuye de la misma manera que todas las otras grandes ligas europeas. La Premier League entregó un resultado operativo agregado récord de £ 1,034m, más del doble de lo reportado en 2015/16 (£ 509m).

España

Después de un reciente esfuerzo concertado de La Liga y sus clubes para operar de una manera más sostenible económicamente, la rentabilidad combinada de los clubes de la liga se mantuvo en 2016/17 con un beneficio operativo combinado de 437 millones de euros, lo que representa un aumento del € 397 millones que se ganó el año pasado. Esto hace que La Liga sea la segunda más rentable de las cuatro grandes ligas europeas, aunque todavía considerablemente detrás de la Premier League.

Alemania

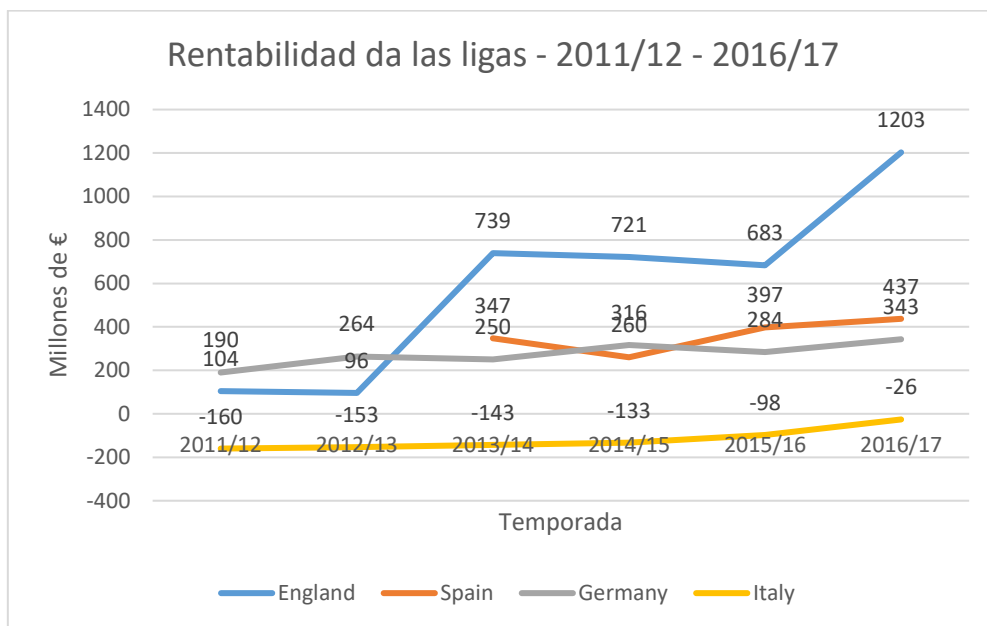
Los clubes de la Bundesliga generaron un beneficio operativo global récord de 343 millones de euros en 2016/17, un aumento del 21% respecto a la temporada 2015/16, este aumento del 21% se iguala a un total de 284 millones de euros, manteniendo la prudencia financiera que ha generado beneficios operativos combinados en cada uno de los últimos 20 años para la Bundesliga. Este beneficio operativo significa que la liga alemana aún obtuvo menos beneficios que la liga española a pesar de sus aumentos anuales en los ingresos por derechos de televisión que se analizaron en la sección anterior.

Italia

En 2016/17, los clubes italianos registraron una pérdida operativa combinada de 26 millones de euros, sin embargo, esto representa una mejora con respecto a la temporada pasada, cuando los clubes de la Serie A lograron una pérdida operativa de 98 millones de euros. También vale la pena señalar que la rentabilidad de la liga italiana ha mejorado cada año desde la temporada

2011/12 cuando los clubes sufrieron una pérdida operativa total de 160 millones de euros. Sin embargo, dado que los ingresos de la Serie A se beneficiarán de los próximos cambios en la estructura de competencia de la UEFA y el inicio de un nuevo ciclo nacional de derechos de transmisión, los clubes italianos esperan obtener un beneficio operativo agregado en el futuro cercano.

Gráfico 10: Rentabilidad de las ligas



Fuente: Deloitte Annual Review of Football Finance 2018

También es importante reconocer el impacto de la mejora del Reglamento de Juego Limpio Financiero de la UEFA, complementado por la introducción y evolución de las regulaciones financieras respecto de varias ligas europeas, que han ayudado a los clubes de toda Europa a mejorar su gobierno, transparencia y comportamiento financiero. Las actividades de monitoreo y aplicación de cumplimiento de la UEFA han promovido la efectividad de sus regulaciones. En las primeras cuatro temporadas hasta 2016/17, alrededor de 30 clubes que incumplieron el requisito de punto de equilibrio han sido sujetos a sanciones y acuerdos de asentamiento.

5.5. Money League

La Money League es una clasificación creada por Deloitte que analiza el desempeño financiero de los clubes más grandes del mundo teniendo en cuenta todos los ingresos y gastos. Esta herramienta se puede utilizar para examinar el desempeño financiero de los clubes dentro de cada liga. Toda la información en esta sección vienen de la fuente “*Deloitte Football Money League 2018*”.

Los ingresos totales de los 20 principales también alcanzaron un récord este año, aumentando un 6% desde el año pasado a € 7,9 mil millones. Sin embargo, vale la pena destacar el rendimiento en los flujos de ingresos individuales, incluidos los ingresos comerciales, de difusión y comerciales, ya que los ingresos por difusión son la mayor fuente de ingresos para los 20 clubes más ricos del mundo con una participación del 45%. Mientras que las acciones para los ingresos comerciales y los ingresos del día de partido se han reducido a 38% y 17% respectivamente.

Los tres clubes más ricos del mundo tienen un ingreso total que asciende a € 2 mil millones, esto es más que los ingresos totales de los once clubes clasificados en 20-30. Una posición en el top 20 requiere que los clubes generen casi 200 millones de euros. Una posición entre los 30 principales requiere más de 157 millones de euros, esta es la primera vez que este índice de referencia ha superado los 150 millones de euros. El aumento en estos umbrales enfatiza que el crecimiento de los ingresos en los últimos años no se ha limitado solo a los clubes más ricos del mundo, sino que los ingresos de los clubes más pequeños también están creciendo.

En el ranking de este año hay un récord de diez clubes ingleses en el top 20. El número en el top 30 aumenta a 14, aunque esto no supera el récord existente de 17, establecido en 2014/15. El aumento en el número de clubes ingleses se debe en gran parte al comienzo del acuerdo de transmisión récord de tres años, 2016-2019, de la Premier League, pero también al importante crecimiento de los ingresos de sus clubes más importantes. El AFC Bournemouth, el único debutante entre los clubes clasificados del 21 al 30, muestra el impacto que el aumento en la distribución de los ingresos de los derechos de transmisión ha tenido en los clubes. El AFC

Bournemouth aparece en el lugar 28 con un ingreso de 136.8 millones de libras habiendo sido el 82° club con mayor generación de ingresos en el Reino Unido en 1996/97 con ingresos de tan solo 1,1 millones de libras. El Bournemouth enfatiza las recompensas financieras disponibles en el nivel más alto del fútbol inglés, y la escala de la oportunidad para los clubes que alcanzan con éxito la Premier League.

Solo tres clubes de la Serie A se encuentran entre los 20 principales, esto enfatiza la declinación relativa en el poder financiero de los clubes italianos. El acuerdo actual sobre derechos de televisión está muy por detrás de las otras grandes ligas europeas y con Juventus ahora los seis campeones seguidos que la liga doméstica está sufriendo a medida que el interés internacional en Serie A cae ya que el mercado internacional se siente más atraído por la imprevisibilidad de las ligas como la Premier League.

En el ranking de este año, solo hay tres equipos alemanes, el Bayern Munich, el Schalke y el Borussia Dortmund, que aparecen entre los 20 clubes más ricos del mundo. Además, solo hay un equipo más, el Borussia Monchengladbach, que figura entre los 30 mejores equipos. Esto ilustra la división que está presente actualmente entre las ligas. La Bundesliga tiene un modelo de distribución equitativa de los derechos de televisión, con los ganadores más bajos de la liga ganando un 40% de los campeonatos, lo que significa que los clubes más pequeños de la liga no deberían estar muy por detrás del Bayern Munich a escala global. Sin embargo, el hecho de que haya solo tres equipos de la Bundesliga en el top 20 en comparación con los diez equipos de la Premier League en el ranking ilustra el poder financiero de la Premier League.

Sin embargo, el próximo año marca el comienzo de un nuevo ciclo de derechos de transmisión, que cubre las dos divisiones principales en Alemania. La Bundesliga ha dado el paso para alinear su ciclo de derechos nacionales e internacionales y en el período de cuatro años que comenzará en 2017/18 se producirá un aumento del 80% en el valor de los derechos de transmisión en comparación con el ciclo anterior. Los clubes alemanes se beneficiarán de distribuciones mejoradas que deberían ayudarlos en su búsqueda para mantener el ritmo en la Money League, particularmente con sus homólogos ingleses y españoles.

Similar a los equipos de la Bundesliga, La Liga solo tiene tres equipos que figuran en los mejores 20 clubes del mundo en términos de capacidad financiera. Los tres equipos incluyen FC Barcelona, Real Madrid y Atlético de Madrid. Además, no hay equipos de la Liga que están entre 20 y 30 a pesar de la introducción del nuevo enfoque de negociación colectiva para vender derechos de televisión. Tanto el Barcelona como el Real Madrid se ubican entre los 3 primeros, clasificados solo detrás del Manchester United. El Atlético de Madrid, finalista de la Champions League en las temporadas 2013/14 y 2015/16 y campeón de La Liga en 2013/14, son el 13er club más rico en el mundo detrás de equipos como el Tottenham Hotspur FC de Inglaterra que ganó 83,1 millones de euros más que el Atlético de Madrid a pesar de no progresar más allá de los cuartos de final de la Liga de Campeones o ganar la Premier League. Un indicador de la influencia que los ingresos de televisión han tenido en la liga inglesa.

Con el nuevo enfoque de negociación colectiva adoptado por La Liga, se podría haber esperado que hubiera impactado los ingresos de los clubes españoles de manera más significativa y hubiera visto más participantes, particularmente en el rango 21-30. La falta de otros clubes españoles solo destaca la fortaleza financiera en profundidad de la Premier League y la distancia que los clubes españoles aún tienen que viajar para competir en términos de dinero con sus homólogos ingleses.

Es interesante observar que Paris Saint-Germain, los campeones de la Ligue 1 francesa y el único equipo francés que figura en los 20 mejores equipos del mundo, se ubican como el 7º club más rico del mundo debido a la baja demanda de televisión. Y el Paris Saint-Germain solo ocupa el puesto 18 de 20 equipos en términos de ingresos por transmisión. Esto muestra la importancia que los ingresos de la transmisión pueden tener para los clubes como un club del tamaño del Paris Saint Germain que regularmente compite en el nivel más alto en la liga de campeones solo por debajo del Arsenal FC, un equipo que no califica para la Liga de Campeones desde el Temporada 2015/16.

6. Rendimiento

6.1. Rendimiento en las Ligas Nacionales

Aquí investigaré la competitividad de cada una de las cuatro ligas más grandes de Europa para descubrir qué ligas en Europa son las más iguales y cuáles son las más predecibles basadas en los resultados de las ligas de la temporada 2012/13 hasta el 2016/17 temporada. Principalmente miraré a los equipos ubicados en primer lugar y segundo clasificado.

6.1.1. Inglaterra

Toda la información en esta sección viene de la Premier League, 2018.

Durante las últimas cinco temporadas, la Premier League inglesa ha tenido cuatro campeones diferentes: Chelsea FC, Leicester City, Manchester City FC y Manchester United FC. El hecho de que el Chelsea FC sea el único equipo que ha ganado dos títulos en este período de cinco años demuestra que la liga es impredecible y que nunca habrá un ganador evidente antes de que comience la temporada. La imprevisibilidad de la liga también se puede ver cuando miramos a los equipos segundos clasificados en el mismo período. Durante los cinco años dados, ha habido un equipo diferente que ha terminado segundo en cada uno de los años, demostrando que el Premier es una liga muy competitiva con diferentes equipos compitiendo por el campeonato cada año.

También vale la pena señalar que tres de los equipos segundos no han ganado la liga en el período de cinco años: Tottenham Hotspur, Arsenal FC y Liverpool FC. Manchester City ha tenido el mejor desempeño durante el período dado, habiendo terminado primero o segundo tres veces de los cinco años. Chelsea FC es el único equipo que ha terminado primero o segundo dos veces en los cinco años, ya que todos los otros equipos solo registraron un resultado en primer o segundo lugar. De esto podemos concluir que ha habido siete equipos en los últimos cinco años que han terminado entre los dos primeros, lo que significa que hay una competencia muy fuerte para ganar el campeonato.

Tabla 9: Campeones de Premier League 2012-2017

Temporada	Campeon	Segundo
2016/17	Chelsea FC	Tottenham Hotspur
2015/16	Leicester City	Arsenal FC
2014/15	Chelsea FC	Manchester City FC
2013/14	Manchester City FC	Liverpool FC
2012/13	Manchester United FC	Manchester City FC

Fuente: Premier League

6.1.2. España

Toda la información en esta sección viene de La Liga, 2018.

Durante el mismo período, la liga española ha tenido tres campeones diferentes: el Real Madrid, el Barcelona y el Atlético de Madrid. El Real Madrid y el Atlético de Madrid han ganado la liga una vez cada uno, mientras que el Barcelona ha ganado el título tres veces en cinco años. Tener tres campeones diferentes en cinco años muestra que la liga es competitiva de alguna manera, pero cuando examinamos a los equipos ubicados en segundo lugar vemos que solo el Real Madrid y el Barcelona han quedado segundos en los últimos cinco años. Esto significa que el triunfo de liga del Atlético de Madrid en 2013/14 fue el único momento en los cinco años en que pudieron terminar entre los dos primeros, en la otra temporada los dos primeros puestos de la liga fueron ocupados por el Real Madrid y el Barcelona.

Sabiendo esto, está claro que la liga española es considerablemente menos competitiva que la Premier League inglesa y tiene un sentido de previsibilidad como primer y segundo puesto que solo ha sido ocupado por tres equipos de los cinco años.

Tabla 10: Campeones de La Liga 2012-2017

Temporada	Campeón	Segundo
2016/17	Real Madrid	Barcelona
2015/16	Barcelona	Real Madrid
2014/15	Barcelona	Real Madrid
2013/14	Atlético de Madrid	Barcelona
2012/13	Barcelona	Real Madrid

Fuente: La Liga

6.1.3. Alemania

Toda la información en esta sección viene del Bundesliga, 2018.

En la Bundesliga de Alemania solo ha habido un campeón en los últimos cinco años y ese es el FC Bayern Munich. El FC Bayern de Múnich ganó los últimos cinco títulos de la Bundesliga, demostrando que es el equipo que domina el fútbol alemán, y el segundo mejor equipo es el Borussia Dortmund. Borussia Dortmund ha terminado segundo al Bayern de Múnich tres veces en el período de cinco años con RB Leipzig y Wolfsburg los otros dos equipos que terminaron segundo detrás de los campeones. En términos de competitividad para ganar la liga, la Bundesliga es una liga muy poco competitiva que, como acabamos de ver, en los últimos años ha sido muy predecible y dominada por un solo equipo.

Han habido cuatro equipos en total que han terminado entre los dos primeros, demostrando que incluso terminar en segundo lugar puede ser difícil y que el Borussia Dortmund es firmemente el segundo mejor equipo en términos de rendimiento de la liga en las últimas cinco temporadas.

Tabla 11: Campeones de Bundesliga 2012-2017

Temporada	Campeón	Segundo
2016/17	FC Bayern Munich	RB Leipzig
2015/16	FC Bayern Munich	Borussia Dortmund
2014/15	FC Bayern Munich	Wolfsburg
2013/14	FC Bayern Munich	Borussia Dortmund
2012/13	FC Bayern Munich	Borussia Dortmund

Fuente: Bundesliga

6.1.4. Italia

Similar a la Bundesliga, la Serie A ha sido ganada por el mismo equipo en cada una de las últimas cinco temporadas; Juventus. Además, solo ha habido dos equipos, Roma y Napoli que han terminado en el segundo lugar en el transcurso de estos cinco años. Roma ha terminado segundo detrás de la Juventus en tres ocasiones y Napoli tiene dos veces lo que significa que solo ha habido tres equipos ocupando las dos primeras posiciones en el período de tiempo dado. De esta información podemos concluir que la Serie A ha sido igualmente poco competitiva en

los últimos cinco años como la Bundesliga con ambas ligas teniendo un equipo dominante que ha jugado constantemente en la liga.

Tabla 12: Campeones de Serie A 2012-2017

Temporada	Campeón	Segundo
2016/17	Juventus	Roma
2015/16	Juventus	Napoli
2014/15	Juventus	Roma
2013/14	Juventus	Roma
2012/13	Juventus	Napoli

Fuente: Serie A

6.2. Rendimiento en competiciones europeas

En esta sección analizaré las actuaciones de las cuatro grandes ligas de Europa a nivel europeo y compararé quién ha tenido más éxito en ganar trofeos. Al analizar cómo se desempeñan los equipos de cada liga a nivel europeo, puede comparar y contrastar el rendimiento financiero, que ya hemos analizado, y las actuaciones sobre el terreno de las ligas y examinar si un rendimiento financiero más sólido con altos ingresos de derechos de televisión se traduce en el objetivo final de cada equipo que es ganar trofeos. Los dos torneos organizados por la UEFA, el órgano rector del fútbol en Europa, son la Liga de Campeones y la Europa League. La Champions League es la competencia principal en la que compiten los mejores equipos de Europa y con un premio en metálico de casi 1.300 millones de euros repartidos entre los equipos en función del rendimiento en el torneo. La Europa League, la competición secundaria de Europa, tiene un premio total de 399,8 millones de euros, que se divide entre los participantes en el torneo. (UEFA, 2018)

Como una forma de clasificar el desempeño de todas las ligas en Europa, la UEFA tiene un sistema que otorga a cada liga un coeficiente basado en las actuaciones de los equipos de la liga en competiciones europeas. El coeficiente del país se utiliza para clasificar las asociaciones de fútbol de Europa, y así determinar el número de clubes de una asociación que participará en la UEFA Champions League y la UEFA Europa League.

Este coeficiente está determinado por los resultados de los clubes de los países de la UEFA Champions League y los juegos de la UEFA Europa League en las últimas cinco temporadas. Se otorgan dos puntos por cada victoria de un club y una por un sorteo. En las rondas de los playoffs para la competencia, las rondas clasificatorias, los puntos se reducen a la mitad ya que los juegos tienen menos importancia y generalmente tienen una oposición más débil. Los resultados determinados por el tiempo extra sí cuentan para determinar la asignación de puntos, pero los resultados determinados por penales no afectan la asignación de puntos, excepto los puntos de bonificación otorgados para la calificación en las últimas rondas de la Champions League o la Europa League. El número de puntos otorgados cada temporada se divide por la cantidad de equipos que participaron en esa asociación en esa temporada. Este número se redondea a tres decimales, por ejemplo, $2\frac{2}{3}$ se redondearía a 2,666.

Para determinar el coeficiente de un país para una temporada particular, se agregan los coeficientes de las últimas cinco temporadas. Los puntos de bonificación se agregan a la cantidad de puntos anotados en una temporada. Los puntos de bonificación se asignan a:

- Los clubes que alcanzan los cuartos de final, las semifinales o la final de la UEFA Champions League o la UEFA Europa League (1 punto de bonificación).
- Clubes que califican para la fase de grupos de la Champions League (4 puntos de bonificación).
- Los clubes que califican para la ronda de 16 de la Liga de Campeones (5 puntos de bonificación).

(UEFA 2018)

En la siguiente tabla, corregida a partir del 26 de mayo de 2018, podemos ver los puntos que cada liga ha ganado en los últimos cinco años y el total de puntos ganados que le dan al país su posición final en el ranking. Actualmente, España está clasificada como la liga número uno en Europa, ya que obtuvo 106.998 puntos en los últimos cinco años, seguido de Inglaterra, Italia y Alemania en ese orden de posiciones. De hecho, solo ha habido un año de los cinco años que los equipos de La Liga no ganaron la mayor cantidad de puntos de coeficiente, en la temporada

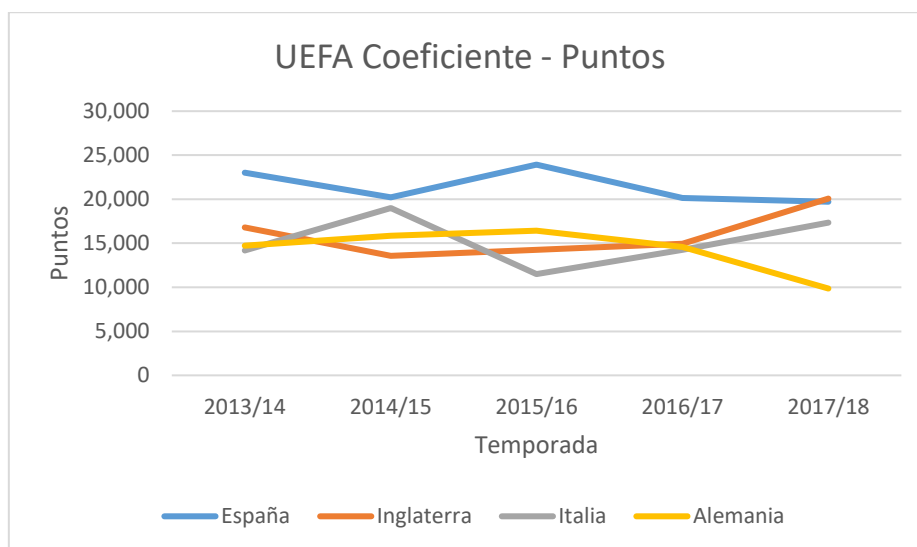
2017/18 cuando la Premier League ganó 20.071 en comparación con los 19.714 de España. (UEFA 2018)

Tabla 13: Puntos que cada liga ha ganado según el coeficiente UEFA 2013-2018

Temporada	España	Inglaterra	Italia	Alemania
2013/14	23,000	16,785	14,166	14,714
2014/15	20,214	13,571	19,000	15,857
2015/16	23,928	14,250	11,500	16,428
2016/17	20,142	14,928	14,250	14,571
2017/18	<u>19,714</u>	<u>20,071</u>	<u>17,333</u>	<u>9,857</u>
Total	106,998	79,605	76,249	71,427

Fuente: UEFA

Gráfico 11: Puntos ganados según el coeficiente UEFA



Fuente: UEFA

La buena actuación de los equipos españoles se debe a que un equipo español, ya sea Real Madrid o Barcelona han ganado la liga de campeones en cada una de las últimas cuatro temporadas, sin incluir la final 2017/18 del Real Madrid ante el Liverpool como puntos de clasificación para esto no ingreses en estas clasificaciones.

Esta clasificación de los coeficientes muestra que los equipos españoles suelen tener un mejor desempeño en la competencia europea y lo han hecho de manera consistente en los últimos cinco años. La Premier League, a pesar de no tener ningún finalista en los últimos cinco años, ocupa el segundo lugar en los puntos ganados en general. Italia ha sido inconsistente con una amplia brecha entre los puntos obtenidos cada temporada. Esto se debe a la confianza de la liga en las actuaciones de la Juventus, que ha sido el único equipo italiano en llegar a los cuartos de final desde que el AC Milan lo hizo en la temporada 2011/12. Como se ve en la tabla, Italia solo ha tenido 8 equipos que se han clasificado de su grupo y progresaron a las etapas eliminatorias de la liga de campeones desde la campaña 2012/13. España ha tenido la mayor cantidad de equipos avanzando a las etapas de eliminación directa con 17 equipos, el Real Madrid y el Barcelona han progresado en cada una de estas temporadas. Alemania e Inglaterra han tenido una cantidad constante de equipos que progresan a las etapas eliminatorias con 16 y 15 equipos que respectivamente progresan durante este período de 5 años. (Fuente: UEFA)

Tabla 14: Numero de equipos que han pasado a los octavos en el Champions League

Temporada	España	Inglaterra	Alemania	Italia
2016/17	4	3	3	2
2015/16	3	3	2	2
2014/15	3	3	4	1
2013/14	3	4	4	1
2012/13	<u>4</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>2</u>
Total	17	15	16	8

Fuente: UEFA

7. Conclusión

A partir de esta investigación, es evidente que la expansión del mercado de los derechos televisivos ha tenido un impacto muy importante en el fútbol europeo actual. La cantidad de dinero disponible para los equipos, como resultado de las enormes sumas de dinero que las compañías de televisión le pagan a las asociaciones de la liga para transmitir juegos, les ha dado a los equipos un nuevo poder financiero y un nuevo nivel de importancia a escala mundial a medida que los clubes europeos atraen audiencias de nuevos mercados como Asia o los Estados Unidos de América.

Al comienzo de esta investigación, uno de los objetivos era examinar si una distribución más equitativa de los ingresos de los derechos de televisión afectaba la competitividad de una liga y, a partir de este análisis, es evidente que la Premier League es, por un margen considerable, la liga más competitiva de las cuatro ligas más grandes de Europa. Como se analizó en la sección 6.1, el hecho de que haya habido siete equipos en los últimos cinco años que hayan terminado en primera o segunda posición en la liga ilustra esta competitividad y que no hay un equipo que verdaderamente domine la liga como vimos en los casos de Italia y Alemania. La razón de esta competencia es que, como hemos observado en la sección 4 de este estudio, que la Premier League tiene el modelo de distribución más equitativa de los ingresos generados por derechos de televisión en comparación con las otras tres ligas, también vale la pena señalar que aunque las ligas como la Liga española han adoptado modelos similares, este cambio solo se ha implementado recientemente y, por lo tanto, la liga aún no ha experimentado los mismos resultados que la Premier League.

El efecto en la Premier League ha sido muy beneficioso ya que cada miembro de la liga se encuentra en una sólida posición financiera, como hemos visto en la sección 5.4, cada equipo en el 2016/17 informó ganancias operativas anuales por primera vez. Además, cuando examinamos la "Money League" de Deloitte vimos que diez de los veinte clubes más ricos del mundo compiten actualmente en la Premier League, a pesar de que algunos de estos clubes nunca juegan en la UEFA Champions League.

La distribución de dinero significa que la liga es impredecible y, como resultado de esto, hay una demanda mayor del mercado nacional e internacional para la transmisión de juegos. Como resultado de esta mayor demanda, debido a la imprevisibilidad de la liga, las compañías de televisión están dispuestas a pagar más dinero para ganar los derechos para transmitir los juegos para la Premier League y esto es lo que infla aún más el mercado. Los equipos de la Premier League recibirán más dinero de los ingresos de la televisión y estarán en una mejor posición financiera que les permite reinvertir el dinero para comprar nuevos jugadores o aumentar los salarios con el objetivo de mejorar el rendimiento del equipo y lo último objetivo de ganar trofeos.

A medida que cada equipo de la liga intenta hacer esto e invierte dinero para mejorar la calidad del equipo, el nivel general de rendimiento de los equipos en la liga mejora la competitividad y hace que la liga sea más impredecible. Como consecuencia, usualmente hay un ganador diferente de la liga cada año y, como hemos visto en la Premier League durante este estudio, hay muchos equipos compitiendo por el campeonato o incluso para clasificar para competiciones europeas como la UEFA Champions League. . De esta manera, el modelo de distribución que fue adoptado por la Premier League eón 1992 ha creado un círculo virtuoso que conduce a mejores desempeños financieros de los equipos en la Premier League y como resultado, mejores actuaciones en la competencia.

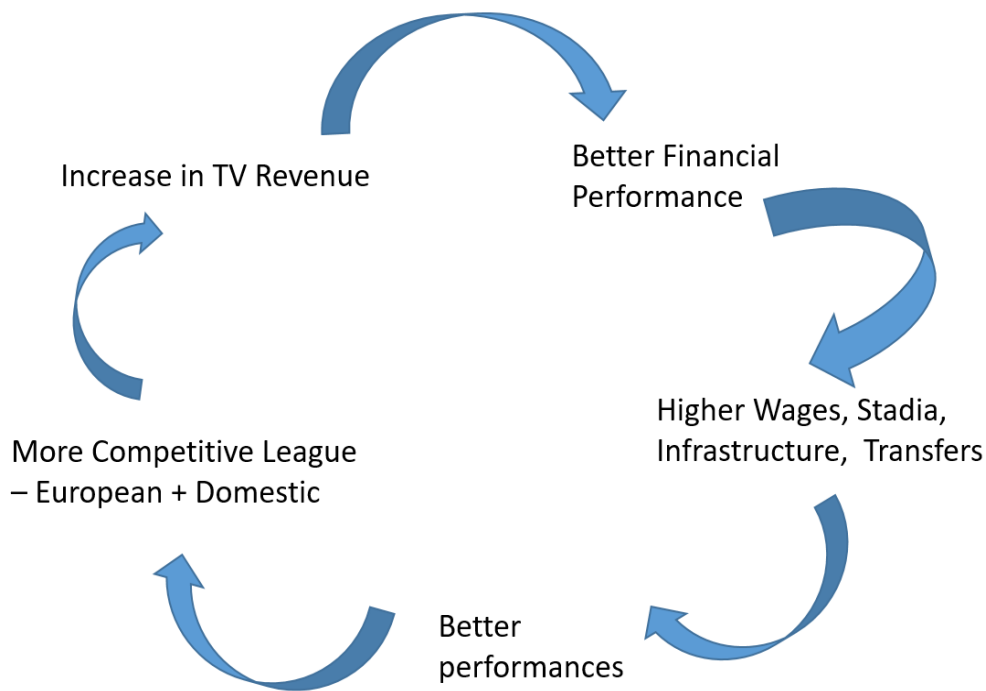


Grafico 12: Circulo Vicioso de los derechos de televisión

De este estudio también podemos concluir que los diferentes modelos de distribución de los ingresos de televisión pueden afectar el rendimiento de los clubes en la competencia europea y más específicamente, la Liga de Campeones de la UEFA. En este estudio investigamos las actuaciones de los clubes de cada liga y establecimos que los clubes de la Liga española han sido los equipos dominantes en los últimos años. Esto se debe al hecho de que los dos equipos más grandes, el Real Madrid y el Barcelona tienen recursos financieros muy superiores al resto de los equipos en La Liga debido al modelo de negociación individual vigente antes de que se estableciera el modelo actual de negociación colectiva en la temporada 2015/16. El modelo anterior dio a los dos equipos ingresos significativamente mayores de los beneficios de televisión, lo que les permitió ganar constantemente la liga y otras competiciones nacionales. Esto también significaba que podían transferir a los mejores y más caros jugadores que les ayudaron a desempeñarse consistentemente en la Liga de Campeones, como hemos observado en la sección 6.2. Esto está en contraste con la Premier League que consistentemente tiene equipos que progresan más allá de la fase de grupos del torneo, pero rara vez han llegado a la final de la competencia.

El efecto de no tener un modelo de distribución muy similar se ve en Italia y Alemania, donde la Juventus y el Bayern de Múnich actualmente dominan la liga ganando la liga siete veces (Juventus) y seis veces (Bayern Munich) consecutivamente. Las cuatro ligas más grandes de Europa se han dado cuenta de la importancia de tener modelos de distribución iguales que cierren la brecha de riqueza entre los equipos más pequeños y ricos en una liga con el objetivo de mejorar competitivamente y en última instancia aumentar la demanda de juegos y generar más ingresos vendiendo los derechos de transmisión . El ejemplo de la Premier League inglesa ha sido visto como un buen modelo a seguir para lograr estos resultados como se ve en la temporada 2015/16 cuando España, Alemania e Italia cambiaron sus modelos para intentar replicar los resultados de los resultados que el premier league ha logrado.

8. Bibliografía

- Giulianotti, R. (2012). *Football*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Bolotny, F., & Bourg, J. F. (2006). 11 The demand for media coverage. *Handbook on the economics of sport*, 112.
- Boyle, R., & Haynes, R. (2004). *Football in the new media age*. Routledge.
- Bundesliga Report | bundesliga.com. (2018). Retrieved from <https://www.bundesliga.com/en/media-service/report/>
- Buraimo, B. (2008). Stadium attendance and television audience demand in English league football. *Managerial and Decision Economics*, 29(6), 513-523.
- Deloitte (January 2018) Deloitte Football Money League 2018, London, United Kingdom
- Deloitte (June 2018) Annual Review of Football Finance 2018, London, United Kingdom
- Forrest, D., Simmons, R., & Szymanski, S. (2004). Broadcasting, attendance and the inefficiency of cartels. *Review of Industrial Organization*, 24(3), 243-265.
- LaLiga | Annual Reports | Liga de Fútbol Profesional. (2018). Retrieved from <http://www.laliga.es/en/lfp/report>
- Noll, R. G. (2007). Broadcasting and team sports. *Scottish Journal of Political Economy*, 54(3), 400-421.
- Premier League value of central payments to Clubs 2016/17. (2018). Retrieved from <https://www.premierleague.com/news/405400>
- PWC (2017) Report Calcio 2017, Italy
- Transfermarkt.es. (2018). *Fichajes de fútbol, rumores, valores de mercado y noticias*. [online] Available at: <https://www.transfermarkt.es/> [Accessed 8 Jun. 2018].
- UEFA.com. (2018). *The official website for European football*. [online] Available at: <https://www.uefa.com/> [Accessed 8 Jun. 2018].