



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD

**EL SECTOR DEL FÚTBOL EN ESPAÑA: MODELO DE
NEGOCIO, DISCIPLINA FINANCIERA Y EVENTUALIDAD
DE ENTRADA EN CONCURSO DE ACREEDORES.**

Trabajo Fin de Grado presentado por Pablo Mora Zaya, siendo el tutor del mismo el profesor José Luis Jiménez Caballero

Vº. Bº. del Tutor:

Alumno:

D. José Luis Jiménez Caballero

D. Pablo Mora Zaya

Sevilla. Junio de 2021



**GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD
FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS**

**TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2020-2021]**

TÍTULO:

EL SECTOR DEL FÚTBOL EN ESPAÑA: MODELO DE NEGOCIO, DISCIPLINA FINANCIERA Y EVENTUALIDAD DE ENTRADA EN CONCURSO DE ACREEDORES.

AUTOR:

PABLO MORA ZAYA

TUTOR:

JOSÉ LUIS JIMÉNEZ CABALLERO

DEPARTAMENTO:

ECONOMÍA FINANCIERA Y DIRECCIÓN DE OPERACIONES

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

CONTABILIDAD Y ECONOMÍA FINANCIERA

RESUMEN:

El sector futbolístico en nuestro país presenta problemas económicos que arrastra con anterioridad a la entrada del presente siglo, y que, poco a poco, aumentan la brecha existente entre los equipos de la Liga de Fútbol Profesional, propiciando la entrada en concurso de acreedores de alguno de ellos.

En el siguiente trabajo realizaremos un recorrido por las transformaciones que han sufrido los equipos de fútbol, los datos más importantes del sector y las características sustanciales de su modelo de negocio. Entenderemos mejor su contexto empresarial y analizaremos las diferencias existentes entre estas entidades y otros tipos de sociedades mercantiles. Haremos también hincapié en la facilidad que han experimentado históricamente para llegar a un convenio con sus acreedores y evitar la liquidación empresarial durante el proceso concursal.

PALABRAS CLAVE:

Modelo de negocio; Concurso de acreedores; Fútbol; Solvencia; Liquidación;

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	3
1.1	JUSTIFICACIÓN	3
1.2	OBJETIVOS	4
1.3	METODOLOGÍA.....	4
1.4	ESTRUCTURA	4
2	CLUBES Y SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS	5
2.1	CARACTERÍSTICAS	5
2.1.1	Características principales.....	5
2.1.2	Diferencias SAD frente a Club	6
2.2	EL MODELO DE NEGOCIO DE LOS EQUIPOS DE FÚTBOL	7
2.2.1	Ingresos.....	7
2.2.2	Gastos	9
2.2.3	Rentabilidad	11
3	EL SECTOR FUTBOLÍSTICO Y LAS MEDIDAS DE CONTROL	13
3.1	LAS SAD Y SU DINÁMICA CONTINUISTA.....	13
3.1.1	Deuda crónica del sector	14
3.1.2	Composición de la deuda	15
3.1.3	El gasto salarial desmesurado.....	17
3.2	MECANISMOS DE CONTROL.....	18
3.2.1	Juego Limpio Financiero (<i>Financial Fair Play</i>)	19
3.2.2	Control presupuestario	20
4	EL CONCURSO DE ACREEDORES EN EL FÚTBOL ESPAÑOL	23
4.1	EVOLUCIÓN DE LOS CONCURSOS DE ACREEDORES EN EL FÚTBOL DESDE 2004 HASTA LA ACTUALIDAD	23
4.1.1	Secuencia temporal.....	24
4.2	SOCIEDADES CONVENCIONALES FRENTE A SAD	27
4.2.1	Composición.....	28
4.2.2	Ayudas estatales	29
4.3	COVID-19 Y CONCURSO DE ACREEDORES	30
5	CONCLUSIONES.....	33

1 INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN

El deporte es una actividad importante para la sociedad. Tanto si hablamos de salud como de recreo, podemos considerar que una parte sustancial de la vida se basa en la actividad física. En nuestro país concretamente, la práctica deportiva supone un importante porcentaje de las actividades extraescolares en los más pequeños y en los adultos, que puede oscilar entre aquellos que lo consideran como un simple pasatiempo hasta los que se dedican en cuerpo y alma a ello.

El deporte profesional tiene un gran impacto en varios ámbitos. En concreto podemos hablar de ámbito social, económico y fiscal, aunque el ámbito político también podría incluirse dada la estrecha relación existente entre estos dos mundos. En este sentido, el fútbol se proclama claramente en nuestro país como el deporte rey, ya que es el más seguido hasta el momento y el que más impacto tiene en la sociedad.

Según un informe realizado por Price Waterhouse Cooper en 2018, el fútbol profesional en España y todas las actividades relacionadas con él, generaron más de 15.000 millones de euros en 2018, un 1,37% del PIB nacional. Además, de cada empleo directo de La Liga, se generaron alrededor de 4 empleos más (PWC, 2018). Esto ocurre por el efecto tractor que genera este deporte: los viajes realizados con los clubes, los ingresos que se producen, los días de partidos en negocios hosteleros que rodean el estadio, las ventas televisivas y, recientemente, las casas de apuestas que cobran cada vez más importancia en este sector.

En cuanto al impacto social, podemos resaltar que La Liga ha destinado 1,72 de cada 100 euros ingresados a proyectos de responsabilidad social corporativa, lo que significa 15 veces más que la media empresarial. Además, cuenta con mecanismos para incentivar el apoyo a las minorías, la lucha contra el racismo y el fomento del turismo (PWC, 2018).

Las cifras que podemos extraer de los equipos que forman la liga profesional de fútbol tampoco son banales. Solo el Fútbol Club Barcelona obtuvo unos ingresos de 715,1 millones de euros en la temporada 2019-2020, cifra inferior al año anterior en el que alcanzó 840,8 millones de euros, situándose como el equipo de fútbol con mayores ingresos del mundo, según el ranking de ingresos *Deloitte Football Money League* (Mundodeportivo, 2021). Existen pocas entidades deportivas que tengan la capacidad de generar estos ingresos dado que la mayor parte de ellos provienen de los derechos televisivos cuyo reparto no es ni de lejos equitativo. De hecho, solo Fútbol Club Barcelona, Real Madrid, Athletic Club, Atlético de Madrid y Osasuna generaban suficientes beneficios como para no tener que convertirse en sociedades anónimas deportivas, como veremos más adelante.

Por tanto, la importancia de este tipo de organizaciones deportivas en la sociedad y en la economía obliga a que, como cualquier otra entidad, deban llevar a cabo políticas encaminadas a la sostenibilidad y a la viabilidad del negocio, así como a una correcta administración económico-financiera. A este respecto, en los últimos años, la no observancia de patrones adecuados de gestión económica, entre otros aspectos, ha propiciado que un número importante de entidades deportivas se hayan visto obligadas a solicitar voluntariamente su inclusión en el proceso concursal, comúnmente conocido como concurso de acreedores.

1.2 OBJETIVOS

El objetivo principal de este trabajo es analizar estos procesos concursales que han tenido lugar en el fútbol profesional en España (Primera y Segunda división) y extraer conclusiones de la comparación de este procedimiento en otros sectores y tipos de empresas. A través de este estudio, también crearemos una visión general de los aspectos inherentes a las entidades futbolísticas y de cómo les afectó la situación soportada a nivel estatal. Para ello, consideramos necesario también, realizar un análisis del sector y de su evolución.

Para llegar al objetivo académico de entender las diferencias que pueden propiciar cambios sustanciales en la gestión empresarial y, situar al lector para el buen entendimiento del cuerpo principal del presente trabajo, revisaremos, además, el modelo de negocio de los equipos de los equipos de fútbol en nuestro país.

1.3 METODOLOGÍA

La metodología llevada a cabo en el presente trabajo tendrá su mayor importancia en la recopilación de bases de datos del Consejo Superior de Deportes (en adelante, CSD), que genera anualmente informes de todos los equipos de primera y segunda división sobre sus ingresos, gastos, deudas, etc. Esta información la utilizaremos para explicar el modelo de negocio de los clubes y la evolución de su sector, lo que nos servirá para entender la singularidad de este tipo de entidad. En cuanto a los equipos, utilizaremos datos de fuentes concursales web para crear la secuencia temporal propuesta. Por otra parte, recopilaremos todos los informes disponibles del Colegio de Registradores de la Propiedad, el cual realiza estudios anuales sobre el concurso de acreedores en nuestro país, dividiendo las fases y las masas patrimoniales de las empresas concursadas. Los datos recogidos nos servirán para calcular un modelo porcentual sobre la liquidación y supervivencia de las sociedades españolas que, posteriormente, compararemos con el sector del fútbol.

Así mismo, los datos de este trabajo estarán complementados con la revisión bibliográfica de otras publicaciones académicas y libros que servirán de apoyo al tema propuesto. También revisaremos artículos de revistas específicas del sector, que cuentan con un desfase temporal importante que nosotros complementaremos.

La exploración de artículos de investigación periodística también formará una pieza clave de este trabajo y reforzará todas las afirmaciones que procedan, dado que, en el sector que analizamos, la prensa tiene una gran influencia y representa una fuente importante de información.

1.4 ESTRUCTURA

En primer lugar, procederemos a crear un contexto alrededor del sector que pretendemos estudiar. Para ello, comenzaremos abordando los cambios que se produjeron en la estructura judicial de los equipos, para posteriormente exponer las características principales del modelo de negocio de este tipo de entidad.

Luego, tras la enumeración de las medidas que los principales órganos reguladores impusieron en el sector, realizaremos una secuencia temporal de los equipos que se han acogido a la ley concursal, analizando los principales aspectos que hace a estas entidades propensas al desequilibrio económico para, finalmente, comparar las tasas de liquidación y reflotamiento entre este y los demás tipos de empresas existentes.

2 CLUBES Y SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS

Las Sociedades Anónimas Deportivas (en adelante, SAD) nacen en 1990 ante la importancia que estaba desarrollando el sector futbolístico en España y el endeudamiento crónico en el que se habían visto involucrados los clubes tras el Mundial de Fútbol de 1982. Ante las exigencias de la FIFA para ser sede mundialista, los equipos y sus respectivos ayuntamientos se endeudaron más allá de su capacidad, con el Banco de Fomento de la Construcción y el Banco de Desarrollo Local, para adecuar los estadios y que el nombre de la ciudad apareciera como sede (Bordas, 2018).

Tras esto y, posteriormente a un plan de saneamiento en 1985 que solo agravó la situación (Bordas, 2018), surge la ley 10/1990 del deporte en la que se incluye una nueva figura: la Sociedad Anónima Deportiva. En ella, se recogían las características que hacían diferentes a este tipo de entidad de una sociedad anónima convencional, adaptando a los equipos a al mundo empresarial y a sus necesidades.

Para ello, en 1990 se obliga a los clubes de 1ª y 2ª División de fútbol y de la ACB de baloncesto, que participen en una competición profesional de ámbito estatal, a convertirse en SAD, exceptuando a cuatro equipos de fútbol que, compitiendo en la primera división española, no tuvieron obligatoriedad. Estos son: F.C. Barcelona, Real Madrid, Athletic Club de Bilbao y Club Atlético Osasuna. Esto se debe a que la ley permitía eximir de un cambio de asociacionismo a aquellas entidades que, en el momento de su entrada en vigor, hubieran tenido un saldo patrimonial neto positivo en todas las auditorías realizadas por encargo de La Liga de Fútbol Profesional (en adelante, LFP) cinco años atrás (Ley 10/1990), pero con la obligación también de usar el Plan General de Contabilidad (PGC) adaptado a las SAD (Martínez-Lemos, 2015).

Debemos subrayar que, la creación de las SAD llevaba intrínseco un intento de regulación de cara a una futura salida a bolsa de los clubes de fútbol, aunque esto no ha dado el resultado que se esperaba. Aunque aún no existe ningún equipo de fútbol que haya entrado en el mercado bursátil, si existe un intento por parte del CF Intercity. El club alicantino ha hecho todo lo necesario para convertirse en una SAD y ser el primer equipo español en cotizar en Bolsas y Mercado Españoles (BME). Para ello, se ha adherido al Entorno Pre-Mercado y al programa de BME para facilitar su acceso al mercado de valores (Rubio, 2020).

2.1 CARACTERÍSTICAS

En primer lugar, en la Ley 10/1990 y, posteriormente, en el RD 1251/1999, de 16 de Julio sobre SAD, se establecen las características de estas sociedades y lo que las diferencian de los clubes. Lo primero que cabe destacar es que se distinguen tres tipos de entidades por primera vez (Ley 10/1990): Clubes deportivos elementales, clubes deportivos básicos y SAD. En cuanto a las características más importantes para la realización de este trabajo, citaremos aquellas con naturaleza económica o financiera.

2.1.1 Características principales

Este tipo de sociedades tendrán una abreviatura SAD en su razón social, sólo podrán competir en una única modalidad deportiva y presentan particularidades en su capital social mínimo, los desembolsos y los estatutos, así como la cotización en bolsa, que las distinguen de sus vecinas, las SA, y de los clubes deportivos.

Otra de las particularidades de estas SAD es que se necesita la aprobación del CSD para la compra de un tercero de más del 25% de las acciones de la sociedad. Además, una SAD no puede tener en su poder ningún porcentaje de otra SAD y se prohíbe poseer más del 5% de dos o más de estas empresas (Martínez Ros 2017; RD 1251/1999). El CSD también podrá denegar la adquisición si esta puede alterar, desvirtuar o adulterar el normal desarrollo de la competición profesional en la que la sociedad participe (CSD 2019a).

En cuanto al capital mínimo exigido, estas empresas tienen una responsabilidad limitada, lo que quiere decir que los socios no se hacen cargo con su patrimonio personal de las posibles deudas empresariales, al igual que las SA (Martínez Ros 2017).

Como ya dijimos antes, este tipo de sociedad traía consigo una regulación en vista a la salida a bolsa de algún que otro club de fútbol, cosa que no ha ocurrido hasta el momento. No obstante, las condiciones que tienen que darse y que por ejemplo el C.F. Intercity, del que ya hemos hablado, tiene que cumplir son (Martínez Ros, 2017):

- En primer lugar, tiene que cumplir la normativa del mercado de valores como cualquier otra empresa.
- Para ser admitidas a negociación tienen que haber cumplido todas las obligaciones presentes en la ley del deporte y no haber sido sancionados por ninguna infracción prevista en el art. 76.6 de esta ley.

2.1.2 Diferencias SAD frente a Club

La diferencia a más importante que existe entre una SAD y un club deportivo, como podemos observar, es que el capital social de las SAD se divide en acciones, como en cualquier Sociedad Anónima, y pertenece a sus accionistas. Ello permite que puedan ser adquiridas parcial o totalmente por cualquier inversor. Sin embargo, el club deportivo pertenece a sus socios y abonados, no siendo posible comprarlo o transmitirlo. Es por ello que, exclusivamente las SAD, pueden aumentar sus fondos propios a través de, por ejemplo, la ampliación de capital.

De lo anterior, se derivan las distintas formas para elegir a los gestores de la organización. En las SAD, serán solo sus accionistas (que pueden coincidir o no con los abonados o socios) los únicos con capacidad de voto y, por tanto, de decisión para designar al Consejo de Administración. En cambio, en los clubes deportivos son los socios, que cumplan con determinadas condiciones, los que votan a los futuros directivos de la entidad.

Claro ejemplo de esto lo podemos observar en las elecciones de febrero de 2021 a la presidencia en uno de los grandes ejemplos de Club Deportivo en España: el Fútbol Club Barcelona. A esta votación han podido asistir 110.290 socios en seis sedes electorales distintas y, finalmente, Joan Laporta se convirtió en presidente del club blaugrana (Fútbol Club Barcelona, 2021).

Esta diferencia es crucial a la hora de administrar un equipo de fútbol. Como ya sabemos, el fútbol en sí mismo atrae ingentes cantidades de dinero; además, está íntimamente relacionado con la capacidad de poder que promueve la propiedad de un equipo. Por ello, es muy común que en este tipo de contexto puedan producirse situaciones de malversación de fondos o corrupción.

Por su parte, la creación de la SAD y la posibilidad de acceder a este sector a personas con disposición de grandes cantidades de capital siempre ha aproximado a personajes pintorescos, cuyos intereses son, cuanto menos, diversos. Entre ellos,

Manuel Ruiz de Lopera, como presidente del Real Betis Balompié. De él se conocen acusaciones de delitos societarios contra la entidad verdiblanca. También conocemos otros como Jesús Gil, expresidente del Atlético de Madrid, que mezcló política, fútbol y construcción.

En pocos sentidos más se diferencian las SAD con los clubes deportivos, ya que sus objetivos y presupuestos son idénticos. En cuanto a lo que más atañe a este trabajo, ambas tienen deudas millonarias y pueden acogerse al proceso concursal.

2.2 EL MODELO DE NEGOCIO DE LOS EQUIPOS DE FÚTBOL

Las entidades futbolísticas tienen la necesidad imperante de ganar partidos, títulos y tener cuanta más visualización mejor. Esto es lo que determina la mayor parte de sus ingresos. Por otra parte, sus gastos son, cuanto menos, necesarios. Sobre todo, aquel referente a los jugadores implica tener una plantilla interesante que pueda conseguir los objetivos del club. Este es el más importante ya que, según el CSD, “sigue existiendo una clara correlación entre los mayores ingresos televisivos que obtienen los clubes y el aumento de su gasto en plantilla”.

En este apartado explicaremos el modelo de negocio de los clubes y las SAD; de donde provienen sus ingresos, sus gastos y la complicación que supone manejar un equipo cuyo margen sobre beneficio depende de su juego en el campo.

2.2.1 Ingresos

Las entidades de fútbol tienen ciertos ingresos comunes que son el sustento básico de su actividad y sin los cuales peligraría su supervivencia. Su actividad económica está íntimamente relacionada con los éxitos deportivos por lo que dependerá de estos últimos el volumen de ingresos del club o SAD. Esto es así dado que, las entidades deportivas participan en el espectáculo y se lucran de él, por ello, un mayor prestigio y visibilidad conllevará una mejora de los contratos con los que se sustentan (Raspall, 2020).

En este sentido, los ingresos más importantes son los televisivos, la publicidad y la venta de entradas. A esto hay que añadir también los ingresos variables procedentes de competiciones oficiales nacionales y europeas, y la venta de jugadores que, dependiendo de la entidad y la temporada, supondrá un mayor o menor porcentaje del total. En concreto, la *Champions League* es la competición más importante y con el baremo más amplio en cuanto a reparto de ingresos. Basando su sistema en un “market pool”, destina a cada país, y sus equipos, una cantidad de dinero en función de su valor como mercado televisivo para esta competición (Trullols, 2021).

Los ingresos totales en los equipos que componen la Primera División española han experimentado un aumento paulatino, en consonancia con la cuota de negocio del fútbol y su expansión internacional. Como podemos observar en el gráfico 1 en el que exponemos este crecimiento, el CSD diferencia los ingresos de los equipos entre ordinarios y extraordinarios.

Para tener una percepción global del peso que tiene cada partida de los ingresos ordinarios, realizaremos un análisis de estos en los equipos de Primera División española en la temporada 2018-2019.

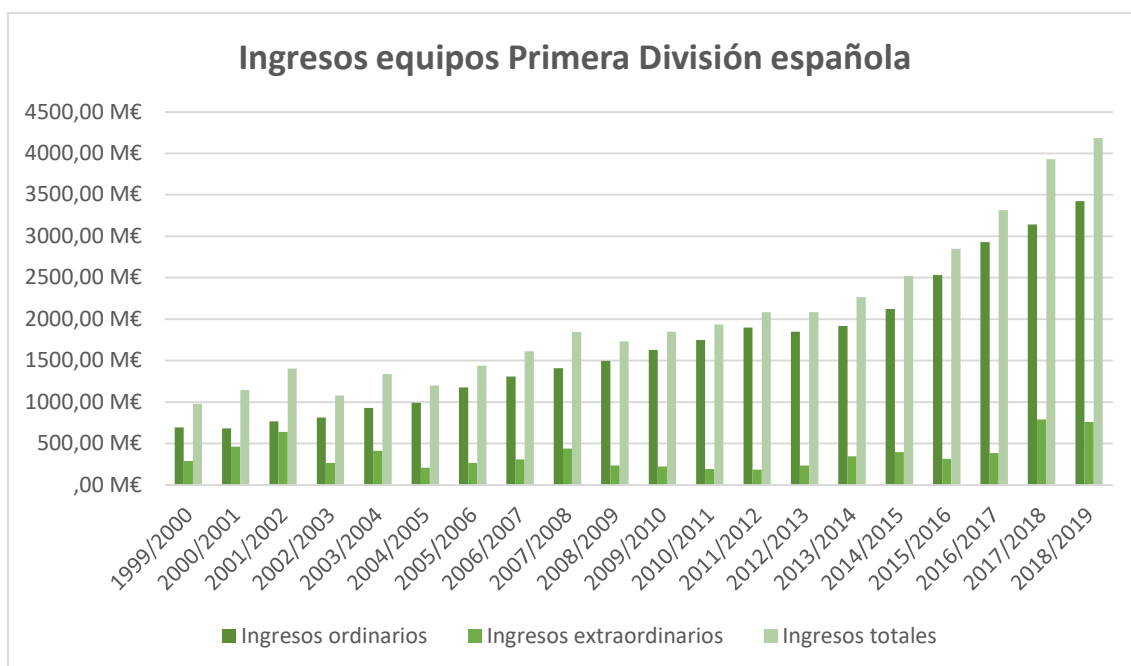


Gráfico 1: Ingresos equipos primera división española 1999-2019.

Fuente: elaboración propia a partir de datos del CSD.

En concreto, en la temporada 2018-2019, los equipos ingresaron 1.564 millones de euros procedentes de los derechos de transmisión o televisivos, representando un concretamente un 37,4% de los ingresos totales (CSD, 2019b). Aunque, en nuestro gráfico 2 este representa un 46%, ya que hace referencia a los ingresos ordinarios. Esta partida se reparte de manera proporcional dependiendo de muchos factores, entre ellos, los resultados deportivos de las últimas 5 temporadas. Es el ingreso más importante de algunos clubes, sobre todo aquellos que suben a primera división, que experimentan un gran impulso económico.

La publicidad y comercialización, por su parte, se refiere tanto a los contratos de patrocinio como a todo lo referente al *merchandising*. Forma un 24% de los ingresos ordinarios, pero ha experimentado una disminución con respecto a la temporada anterior, frenando el crecimiento exponencial que traía consigo (CSD, 2019b).

La partida referente a “otros ingresos” depende de la importancia y el tamaño del equipo, dado que está compuesta por ingresos que no proceden de la actividad esencial del mismo. En esta partida encontraremos ingresos financieros, subvenciones a la explotación, arrendamientos, indemnizaciones, cesiones de jugadores, etc. (CSD, 2019b).

En cuanto a los ingresos por taquilla y abonados incluye, tanto la recaudación procedente de abonos y venta de entradas, como los premios por éxitos deportivos. Por ello, esta partida varía mucho entre los equipos, ya que está ligada a la trayectoria deportiva de los mismos, siendo superior sobre todo en aquellos que han disputado competiciones europeas.

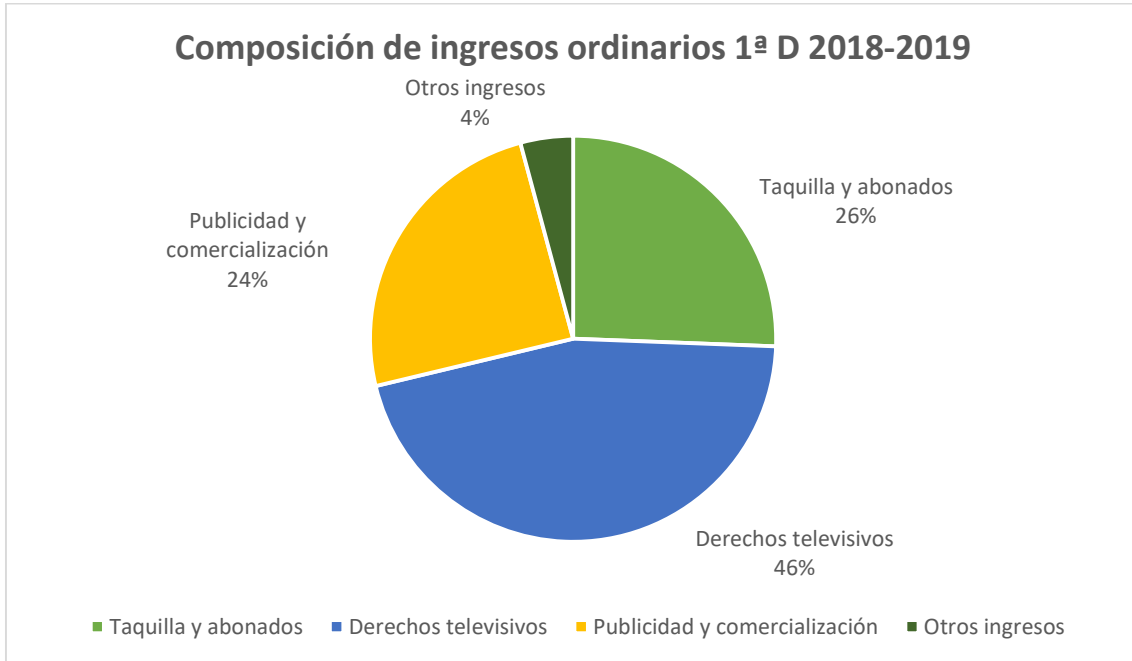


Gráfico 2: Reparto de ingresos ordinarios en equipos de Primera División 2018-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CSD.

Hay que tener en cuenta que todos estos ingresos se han visto afectados por la pandemia COVID-19 y, por ello, se verán muy reducidos en las dos temporadas siguientes a la analizada, como comentaremos en el epígrafe final del presente trabajo.

2.2.2 Gastos

En cuanto a los gastos, las entidades de fútbol tienen ciertos gastos fijos durante el año, necesarios para su funcionamiento continuo. Existen gastos muy diversos, pero el más conocido es aquel referente a los jugadores. Estos tienen unas nóminas importantes y diversas dependiendo del grado de necesidad sobre el mismo, su rendimiento o su valor en el mercado.

Sus salarios tienen un peso muy importante en los presupuestos de la entidad, pero hay que tener en cuenta también que la adquisición de un jugador se considera una inversión, por lo que, estos se valoran como activo en el balance. Por lo tanto, esta adquisición lleva consigo una amortización anual que se divide entre los años de duración del contrato. Estos contratos suelen ser por un corto periodo de tiempo, por lo que el gasto asociado a la amortización también tendrá un peso relevante en el total.

En el siguiente gráfico se representan los gastos anuales de los equipos que conforman la Primera División española. Esto nos dará una visión práctica de cómo, al igual que los ingresos, aumentan en consonancia con la importancia e internacionalización del fútbol.

Como podemos observar, el informe del CSD divide los gastos de los equipos en ordinarios y extraordinarios.

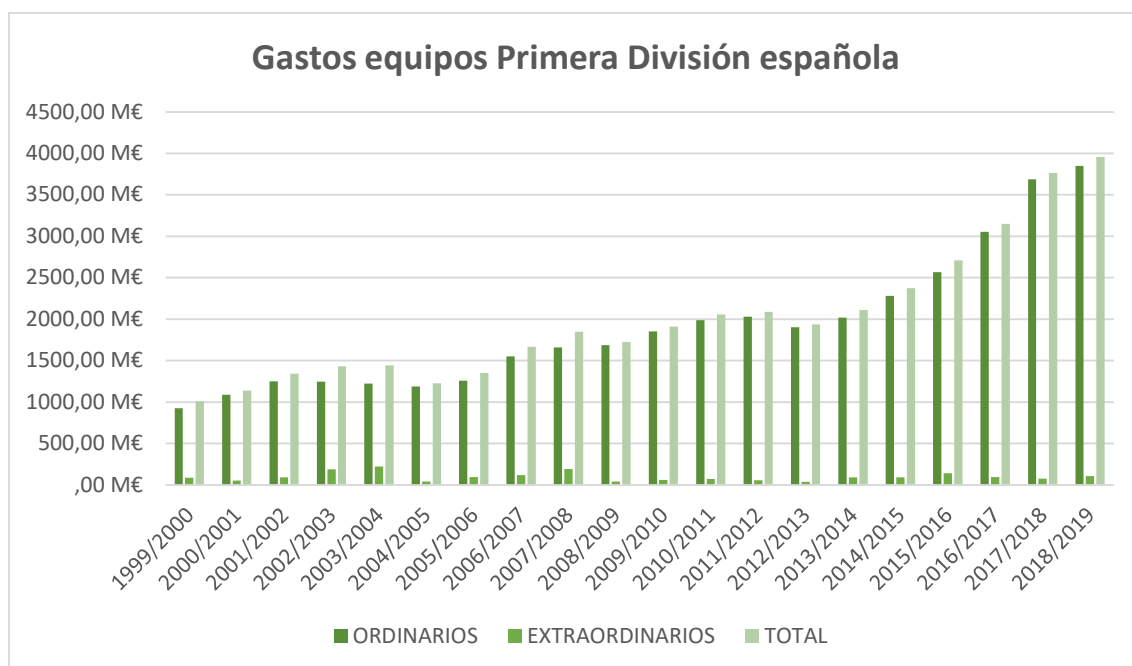


Gráfico 3: Gastos de equipos de Primera División Española 1999-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CSD.

Los gastos extraordinarios están compuestos, sobre todo por ajustes contables, correcciones valorativas o pérdidas en el traspaso de jugadores. Estos apenas forman un 3% dentro de los gastos de los equipos, pero cabe mencionarlos.

Los gastos ordinarios, por su parte, lo conforman en su mayoría los referentes al personal (sueldos), las amortizaciones (instalaciones y jugadores) y otros gastos. Para determinar el peso que tiene cada uno de ellos, analizaremos las cifras contenidas en los informes del CSD para la temporada 2018-2019, como hicimos con los ingresos en el apartado anterior.

Como podemos observar en el gráfico 4, los gastos referentes al personal tienen el mayor peso en el presupuesto, un 70% concretamente. En esta partida hemos incluido, además de las nóminas de los jugadores, las amortizaciones de sus derechos de adquisición, para valorar correctamente todo lo referente a ellos. Esto ha sido posible gracias al mayor desglose de información de las memorias anuales de los equipos, que se viene produciendo desde el ejercicio 2013-2014 (CSD, 2019b).

No es de extrañar que la partida de sueldos y salarios tengan el mayor peso dentro de los gastos de un equipo dado que, en algunos casos, puede suponer hasta el 75% de los gastos de la entidad (Menchén, 2018). Esta partida suele ser representativa para los equipos a la hora de comparar unos jugadores con otros o incluso para intentar calcular la proyección de un futbolista concreto.

En cuanto al apartado de amortizaciones, solo incluye aquellas referentes a inmovilizados materiales e inmateriales que no sean jugadores, esto es, estadios, instalaciones deportivas, etc.

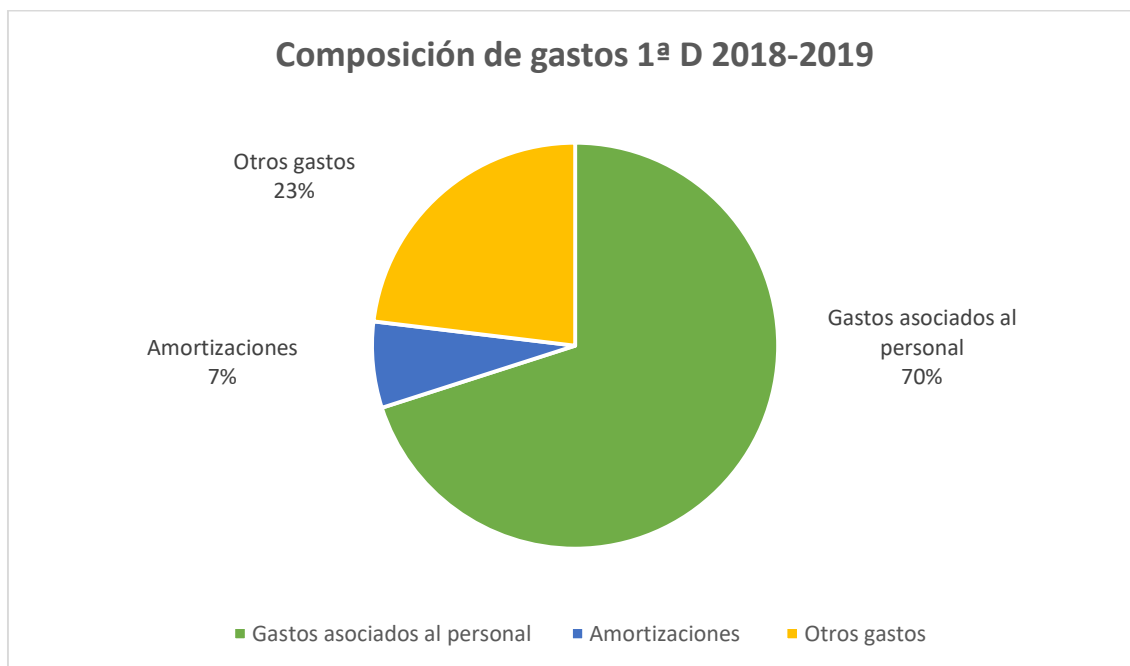


Gráfico 4: Reparto de gastos en equipos de Primera División 2018-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CSD.

Finalmente, la partida otros gastos incluye lo referente a aquellos que no son afectos a la actividad principal del equipo como transportes, suministros, etc.

Aquí también se incluyen los gastos de los agentes por la adquisición de jugadores, las licencias de primera inscripción en competición profesional, así como los impuestos generados en el ejercicio (CSD, 2019b).

2.2.3 Rentabilidad

Como podemos observar, y comparándolo con el gráfico 2, la cifra anual de ingresos y la de gastos es similar. En datos absolutos, en la temporada 2018-2019, los ingresos totales fueron de 4.182 M€, y los gastos totales de 3.954 M€, lo que significó un beneficio bruto de 228 M€ en el conjunto de equipos de Primera División. Estos equipos llevan desde 2012 dando beneficios, pero esto no ha sido siempre así.

Como podemos observar en el gráfico 5, entre 1999 y 2019 los equipos han dado beneficio solo la mitad de estos años.

Aunque el fútbol como negocio no es una apuesta segura, existen varios clubes que suelen tener márgenes positivos cada año. En concreto el FC Barcelona obtuvo beneficios durante ocho temporadas consecutivas (Pérez, 2019) anteriormente a la pandemia de la COVID-19. Pero, la actividad de los equipos es muy volátil y depende mucho de los éxitos deportivos y de factores externos. Los ingresos de un equipo pueden cambiar drásticamente de una temporada a la siguiente. Claro ejemplo de ello es descender de categoría, lo que siempre significa un reto a la hora de reflotar las cuentas y mantener la supervivencia del club. Esto es así porque las diferencias en las retribuciones televisivas entre Primera y Segunda División son determinantes. En la Primera División estos ingresos son mucho más elevados, y como ya explicamos, es generalmente el ingreso más importante en un equipo.

Además, este sector es muy sensible a los ciclos económicos y a las situaciones que afectan a su país, dado que se sustenta en el grado de consumo de la sociedad. En concreto en el apartado final hablaremos de las consecuencias que ha tenido en el fútbol la pandemia de la COVID-19 y como podrá afectar en un futuro las reducciones de aforo o el aumento de la visibilidad televisiva.

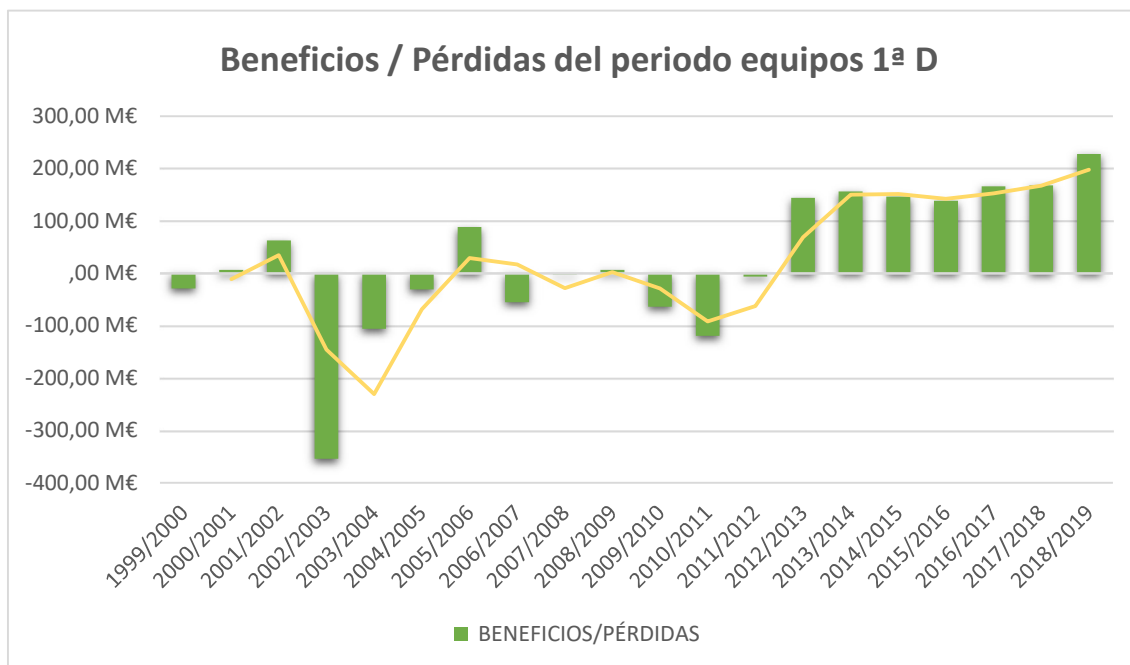


Gráfico 5: Beneficios o pérdidas de equipos Primera División 1999-2019.

Fuente: elaboración propia a partir de datos del CSD.

En este sentido podemos hacer referencia a una pregunta que siempre nos hemos hecho: ¿Es rentable un equipo de fútbol?

La respuesta es muy amplia, y depende de varios factores: el equipo, las actuaciones en el terreno de juego, y también la situación del país en el que se encuentre. No obstante, la importancia que tienen los elevados salarios en jugadores de primer nivel es muy notable. Dependerá de ellos el aumento o disminución de los ingresos del equipo en las temporadas siguientes.

Los responsables en la gestión de los equipos, normalmente, buscan mejorar los resultados deportivos aumentando el gasto en plantilla y, esto, no tiene por qué ser un factor determinante de éxito. Es por ello que, a veces, los equipos incurren en gastos que realmente se escapan a su capacidad económica.

El objetivo empresarial de este tipo de entidades debe ser diferente al de cualquier S.A. o S.L.: y no pasa exclusivamente por maximizar beneficios.

3 EL SECTOR FUTBOLÍSTICO Y LAS MEDIDAS DE CONTROL

Como hemos aclarado con anterioridad, el fútbol está experimentando un crecimiento exponencial, además de un seguimiento continuo de la sociedad. Muchos equipos tienen una gran cantidad de aficionados que presionan para que se obtengan los tan ansiados éxitos deportivos. Estos, siempre vienen de la mano de sus mayores activos: los jugadores. Es por ello que, el gasto que se produce en un equipo de fútbol, no solo se basa en su capacidad económica.

Muchas veces se adquieren más obligaciones de las que se pueden afrontar para comprar nuevos jugadores, o se realiza una gestión inapropiada, con el objetivo de que la afición se sienta optimista con el futuro deportivo de la entidad. Además, los distintos escenarios a los que tiene que hacer frente un equipo pueden derivar en que sus perspectivas de ingresos futuros no se cumplan y tengan que recurrir a financiación extra. Cuando estas deudas se acumulan y la empresa no genera los ingresos previstos, se produce una situación de desequilibrio.

Esta situación constituye una enfermedad crónica en el panorama futbolístico que, incrementada la situación con una mala actuación de los gestores deportivos, lleva a la entidad a la quiebra. Es aquí donde haremos referencia al concurso de acreedores, que se plantea como una solución muy recurrente en este sector.

Ante esta situación, el Gobierno y los distintos órganos reguladores han intentado siempre intermediar en las actuaciones que llevan a cabo los equipos con medidas de control que atañen a diversos ámbitos de la Administración. Comenzando con el intento de inyección de capitales privados con la creación de las SAD, y pasando por el ya conocido *Financial Fair Play*, haremos un repaso de las medidas que se han llevado a cabo en el fútbol.

3.1 LAS SAD Y SU DINÁMICA CONTINUISTA

Con la entrada en vigor de la forma jurídica SAD, se preveía una entrada de capitales que aliviaría la situación financiera de las entidades deportivas. El motivo de esta afirmación se debió a que muchos clubes se encontraban incapacitados para solventar sus deudas y los inversores, que comenzaron a formar parte de la gestión, trajeron consigo una inyección importante de fondos. La realidad es que ello eliminó la democratización del fútbol e incluyó en el panorama a especuladores e inversionistas que sí, aportaban capital, pero continuaron e incluso agravaron las malas prácticas empresariales que se venían empleando en este sector.

Podemos entonces decir que, con la creación de las SAD, se consiguió aliviar momentáneamente el endeudamiento de los clubes. No obstante, no se previó el aumento exponencial que tendría el sector ni la burbuja inflacionista que se crearía alrededor de los precios y sueldos de los jugadores.

Además, la dinámica de los equipos es la de endeudarse en la compra de jugadores, para ver los frutos de su inversión en las temporadas posteriores, cuando se renegocian los derechos televisivos y los contratos publicitarios; o bien, conseguir una revalorización del futbolista para encontrar en su venta unos ingresos extraordinarios, cosa que no siempre ocurre.

Por causas como esta, los equipos se han endeudado por encima de sus límites, encontrándose siempre en una fina línea entre la continuidad empresarial o la insolvencia.

3.1.1 Deuda crónica del sector

El fútbol en España arrastra un endeudamiento crónico que ha estado presente en el sector desde los años 80, como explicamos en el epígrafe 1 de este trabajo. Esto hace muy difícil su saneamiento. En el presente apartado analizaremos un periodo de 20 años en los que, los equipos de Primera División española no han hecho sino endeudarse.

Como podemos observar en el gráfico 6, realizado con datos del CSD, se aprecia un descenso en la deuda contraída por los equipos de fútbol desde 2010 a 2015. Es necesario indicar que este descenso, no es motivado por una tendencia al desapalancamiento, sino por la suspensión de pagos que se produjo en los equipos. En este periodo de años, la situación económica que existía en el país obligó a muchos de ellos a acogerse a la administración concursal, y como resultado de las quitas, disminuyó la deuda contraída.

No obstante, a partir de la temporada 2013-2014, la deuda total no ha cesado de crecer, llegando a la cantidad de 4.555 millones de euros entre todos los equipos de Primera División. Cabe destacar que, los equipos cada vez adquieren deuda de peor calidad, primando el corto plazo sobre el largo plazo, y dificultando la estabilidad empresarial. Además, según el CSD “prácticamente todos los equipos de la categoría cerraron el ejercicio con mayor volumen de deuda que la temporada anterior”. Esto denota que este comportamiento se produce de manera generalizada en toda la categoría.

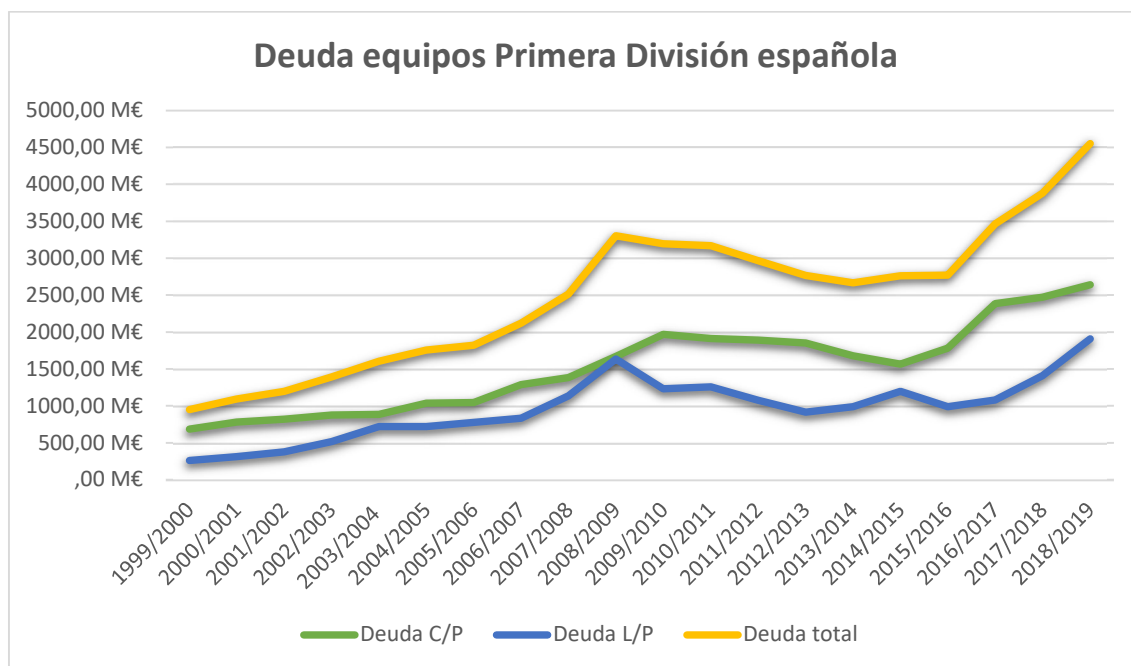


Gráfico 6: Deuda de equipos de Primera División española 1999-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CSD.

La acumulación de deuda en el sector hace complicada la gestión de los equipos. Por un lado, el endeudamiento financiero puede convertirse en una ventaja competitiva, pero, si en algún momento los ingresos no cumplen las previsiones, las obligaciones se convertirán en un problema. Esto es lo que ocurrió en el fútbol en España y, por este motivo, muchos equipos tuvieron que acogerse al concurso de acreedores. Posteriormente, y para evitar repetir esta situación, se crearon mecanismos de control que analizaremos más adelante.

3.1.2 Composición de la deuda

En cuanto a la composición de la deuda utilizaremos, en primer lugar, datos de la temporada 2018-2019, para intentar dar una visión general de quiénes son los acreedores de un equipo de fútbol.

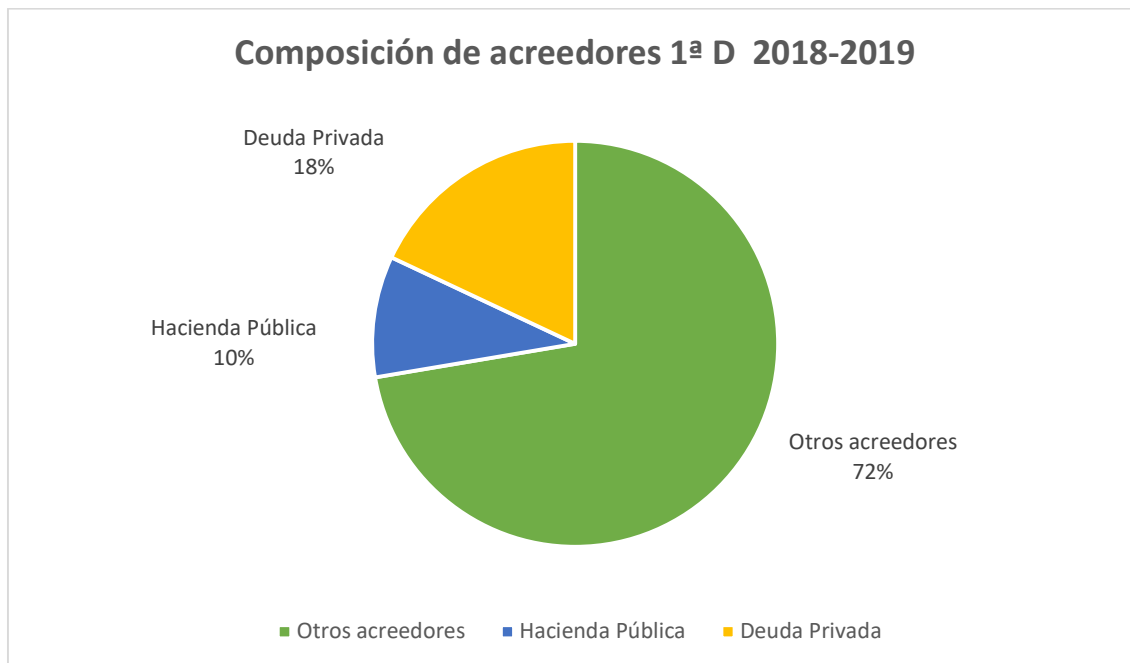


Gráfico 7: Composición de los acreedores en equipos de primera división 2018-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CSD.

Como podemos observar en el gráfico 7, el CSD divide a los acreedores de los equipos de Primera División en tres grandes grupos: la deuda privada; Hacienda Pública; y otros acreedores. En cuanto a la Seguridad Social acreedora, está presente pero no representa el 1% de la composición, por lo que no la tendremos en cuenta. Aunque cabe destacar que, en la temporada 2012-2013, esta partida se situó en 11,9 millones de euros, según datos del CSD.

La deuda privada forma, en la temporada objeto de estudio, el 18% del total de los acreedores. Para un equipo de fútbol es complicado adquirir financiación por parte de una entidad bancaria dado que la actividad que realiza está sujeta a variaciones constantes de ingresos y depende de distintos escenarios posibles: victorias, entrada en competiciones europeas, descensos, aumento de la cuota de mercado, etc. Además, las entidades prestamistas no están realmente especializadas en este negocio. Por todo ello, los intereses ofertados a las entidades deportivas suelen ser mayores que los propuestos para empresas de otros sectores.

En el grupo de otros acreedores, que ocupa un 72% del total, encontramos una mezcla de proveedores, acreedores comerciales, remuneraciones pendientes de pago y deudas con entidades deportivas (CSD, 2019b). En este grupo vamos a encontrar, entre otros, las cantidades que los equipos pagan a sus jugadores y que aún no están satisfechas y las obligaciones adquiridas con otros equipos por el traspaso de derechos federativos en la compra de jugadores. La dinámica de inversión en jugadores aumenta cada vez más, por ello, no es de extrañar que este grupo ocupe la mayor parte de la deuda del sector en esta temporada. De hecho según el CSD (2019b): "la gran mayoría de este incremento (el 94% del mismo) se ha concentrado

en solo dos clubes y se ha debido fundamentalmente al aumento de las deudas con entidades deportivas por el pago aplazado de los traspasos de jugadores.”

En cuanto a la Hacienda Pública, esta conforma el 10% del total esta temporada, pero, como veremos a continuación, esto no ha sido siempre así.

En la siguiente gráfica estudiaremos la composición de la deuda de los equipos en el periodo de tiempo 1999-2019, que es el que venimos empleando hasta ahora, para determinar los cambios que se han producido en la financiación de los equipos.

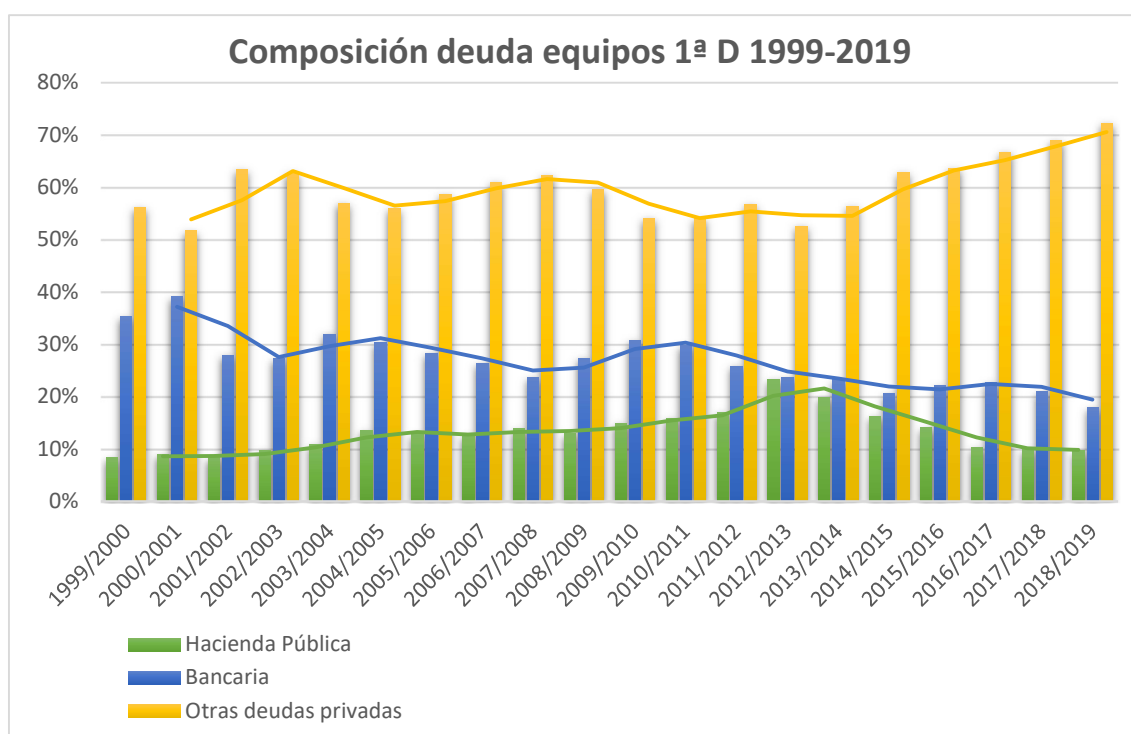


Gráfico 8: Composición de la deuda en equipos de Primera División 1999-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CSD.

Como podemos observar en el gráfico 8, la composición de los acreedores ha ido variando a lo largo de los años. La deuda privada llegó a representar hasta el 39% del total a comienzos del presente siglo, siendo uno de los grandes pilares de la financiación del sector. Las obligaciones con la Administración del Estado, por su parte, llegaron a formar el 23% del total, igualándose a la deuda bancaria en la temporada 2012-2013, y constituyéndose como uno de los grandes acreedores que ha tenido el fútbol español. Esta situación la analizaremos más detenidamente en el epígrafe 4.

Esta gráfica determina, también, como 2019 fue el año de mayor financiación a través de otras deudas privadas. Como comentábamos con anterioridad, el mercado de fichajes se encuentra en auge, lo que se ha traducido en una tendencia a la asunción de obligaciones entre entidades deportivas. Esto permite negociaciones más laxas que las que se darían, por ejemplo, financiando la adquisición de un jugador con deuda bancaria.

La Administración del Estado, como acreedora, desarrolla una tendencia al alza desde el primer año de estudio hasta la temporada 2012-2013, en la que se reduce drásticamente. Esto se debe, tanto a las inyecciones de capital que estuvieron recibiendo algunos equipos de los ayuntamientos, como al diferimiento de los pagos

pendientes con Hacienda, por parte de los equipos. Como veremos en epígrafe 4, a raíz de la actuación concursal, estas deudas con entidades públicas comenzarían a descender para prácticamente igualarse a las cifras de comienzos del presente siglo. En cuanto a la deuda privada, observamos como los equipos tienen una clara tendencia a eliminar de sus acreedores más importantes a las entidades de crédito. Como ya explicamos anteriormente, el desconocimiento del sector y la desconfianza que generan sus altibajos han alejado a este tipo de financiación. En este sentido, sabemos según Jason Troub, fundador de Capital23, que el porcentaje de intereses que los bancos suelen ofertar a las grandes entidades deportivas oscila entre el 3,5% y el 10%, dependiendo además de los ratios del equipo (de la Cruz, 2018).

En este contexto aparecieron empresas que se presentaban como una alternativa para la financiación en los equipos: Rights & Media Funding, IBB, Aqualis, o la mencionada Capital23. Esta última fue partícipe en grandes operaciones, entre ellas, el fichaje de Antoine Griezmann por el F.C. Barcelona y el de Joao Félix por el Atlético de Madrid en la temporada 2019-2020. Pero en la actualidad ha dejado de operar en España y está liquidando su cartera de préstamos (2Playbook, 2020), por lo que no parece que este tipo de entidades finalmente se consoliden como las grandes prestamistas del fútbol.

3.1.3 El gasto salarial desmesurado

Los jugadores se caracterizan por tener unas nominas bastante altas, cifra que no ha hecho sino aumentar con los años. Al ser ellos un activo, y su compra considerada una inversión, los equipos se disputan los mejores y más caros fichajes, cuyos salarios pasarán a formar parte de la cuenta de pérdidas y ganancias de la entidad. Además, como cualquier otro activo, la amortización de los derechos federativos de este jugador aumenta también los gastos que cada año se ha de pagar por mantener a ese jugador. Esta dinámica inflacionista que rodea a los precios y salarios de los futbolistas no ha hecho sino empeorar la situación de los equipos españoles durante años.

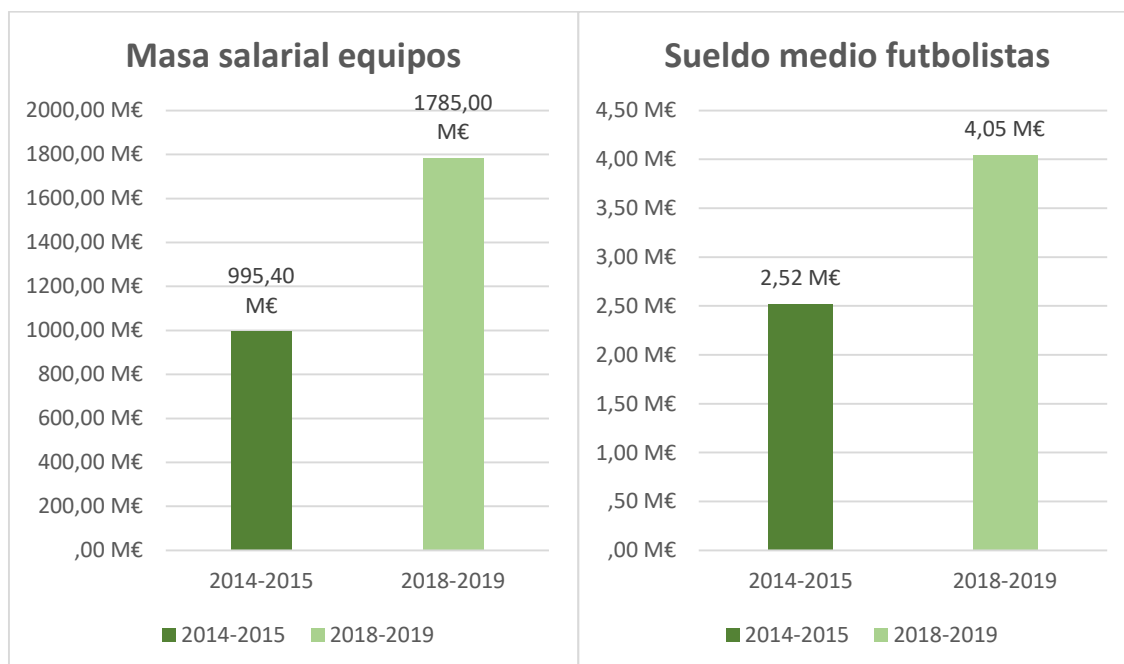


Gráfico 9: Masa salarial de equipos y sueldo medio de futbolistas. Variación temporadas 2014-2015 a 2018-2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de EIMundo.es.

En el gráfico 9 podemos observar, según un estudio realizado por ElMundo.es con datos del INE, la masa salarial de los equipos y el salario medio de los futbolistas, entre los años 2014 y 2018. La cantidad de fondos que destinan los equipos al pago de nóminas de jugadores ha aumentado un 79,3% durante este periodo. Resulta más característico aún, si observamos el salario medio de los futbolistas, que ha crecido desde los 2,52 a los 4,05 millones de euros. Este aumento de un 62,2% en 4 años, no se asemeja a ningún otro sector (El Mundo, 2018).

En este contexto cabe destacar el último, y más ambicioso intento de expansión de algunos clubes del fútbol europeo, la Superliga. Consiste en una competición, se parada de la liga nacional de cada país, y de aquellas creadas por la Unión de Federaciones Europeas de Fútbol (en adelante, UEFA), como la UEFA *Champions League* y la UEFA *Europa League*, que incluiría en los encuentros a los mejores equipos a nivel europeo, en opinión de sus creadores. Estaría formada por 15 clubes fijos (muy reconocidos a nivel mundial) y otros 5 rotativos cuya entrada dependería de sus logros. La premisa en la que se basa es que se disputarían más partidos de “gran interés público” de los que se disputan en la UEFA *Champions League*, aumentando los ingresos y las visualizaciones de los equipos participantes.

Este lucrativo proyecto pretendía explotar el negocio futbolístico hasta sus límites, captando una cuota de negocio potencial a la que no consigue llegar hoy día, ya que, en comparación con la NFL de fútbol americano o la NBA de baloncesto, no genera los ingresos correspondientes a su audiencia (Lenders Magazine, 2021).

Además, los grandes equipos consideran que los órganos reguladores como la LFP o la UEFA, merman sus intentos de globalización en cuanto a explotación de su imagen (Lenders Magazine, 2021).

Ante los datos anteriormente expuestos, podemos concluir que las deudas y los salarios son un problema recurrente en el sector, pues se buscan alternativas para obtener más ingresos, pero no se contempla racionalizar el gasto, y tienen una clara correlación entre ellos. Para abordar la gestión del gasto de los equipos, los principales órganos reguladores pusieron en práctica diferentes mecanismos que siguen vigentes hoy en día.

3.2 MECANISMOS DE CONTROL

La realidad del aumento exponencial del gasto de los equipos puso de manifiesto que, en este sector, no podía existir un libre mercado sin reglas ni límites, por la repercusión social que ese gasto tiene. Muchos equipos consumieron más dinero del que iban a tener la posibilidad de devolver, despilfarrando en fichajes que tuvieran mucha repercusión en la afición y en la sociedad, y haciendo caso omiso a sus indicadores empresariales.

Las sumas que se pagaban porque los futbolistas formaran parte de los equipos comenzaron a aumentar. Uno de los primeros fichajes que comenzó a inflar la burbuja fue el de Denilson De Oliveira, realizado por el Real Betis Balompié. Se trataba del fichaje más caro de la historia en el año 1999 y costó 5.300 millones de pesetas, o lo que es lo mismo, 30,5 millones de euros (El Desmarque, 2018). A partir de este momento, el precio de los jugadores no ha parado de aumentar. Se venden al equipo que mejor sueldo les proporcione y que sea capaz de pagar las cláusulas de rescisión del contrato con su equipo actual. Es por ello que los principales órganos reguladores del fútbol español decidieron poner cotas a los gastos y deudas que podían tener los equipos.

En este epígrafe realizaremos un breve repaso de cuáles fueron las normas más importantes y sus principales características, ya que, estas fueron las medidas que se

tomaron, en el fútbol español, tras la multitud de casos de insolvencia que se produjeron.

3.2.1 Juego Limpio Financiero (*Financial Fair Play*)

El Juego Limpio Financiero o *Financial Fair Play* (en adelante, FFP) se creó por primera vez en junio de 2010 por la UEFA y consiste en una serie de medidas para mejorar la salud financiera de los clubes europeos, aumentando su transparencia y credibilidad (UEFA, 2019).

Estas medidas únicamente son aplicables a aquellos clubes que se clasifiquen para competiciones europeas. Entre el paquete de medidas, las más representativas son:

- Los equipos tienen que demostrar que no tienen deudas con jugadores, otros clubes o la administración pública.
- Este equilibrio tiene que ser demostrado, para la temporada actual, contando con las tres temporadas anteriores.
- Las entidades deportivas no pueden gastar más de 5 millones de euros que no provengan de sus propios ingresos. Esto puede aumentar a 30 millones de euros si 25 de ellos son inyecciones de capital de los responsables de la entidad.

Esta última cantidad de 30 millones en total sufrió cambios en 2019 debido a la presión de los grandes clubes por lo que aumentó hasta los 100 millones de euros.

Hay que destacar que los gastos controlados son aquellos referidos a salarios de jugadores y plantilla, costes de adquisición y amortización de sus derechos federativos, pero no se incluyen los gastos en filiales, cantera e inversiones en estadios e infraestructura (Rodríguez-Ponga, 2019).

Este cómputo de gastos que desvincula las inversiones no referentes a compra de jugadores y aumentos de gasto en sus salarios intenta promover la inversión en el fútbol base, la creación de nuevos jugadores y el mantenimiento de la salud de la enseñanza del balompié en los más jóvenes, además del buen funcionamiento de los estadios.

El no cumplimiento de esta normativa traerá consigo sanciones con diferentes grados entre las que se encuentran:

- Advertencias, amonestaciones o multas.
- Reducción de puntos, retención de ingresos obtenidos en competiciones europeas o prohibición de registrar nuevos jugadores.
- Restricción del número de jugadores en plantilla a competir.
- Descalificación
- Retirada de título o premio económico.

Esta última es la sanción más dura y que hasta el momento no se ha producido.

Hasta el momento tenemos varios casos de sancionados, entre ellos el Málaga C.F. al que se le prohibió participar en 2012 en competiciones europeas debido a su acumulación de deuda. Para otros clubes europeos como el Paris Saint Germain o el Manchester City, que hicieron caso omiso al nivel de gasto, se les sancionó con multas (Donoso Sanchez, 2016).

El intento de los equipos por ponerse a la cabeza en el mercado de fichajes hace que inventen mecanismos para intentar evadir los controles de la UEFA e inyectar ingresos en el club a través de fuentes externas, esto es, aumentando los contratos de publicidad para inflar la cantidad de ingresos que obtiene el club de ellos, y así poder

gastar más en el mercado de fichajes. Claro ejemplo de ello es el jeque árabe dueño del Manchester City, Mansour bin Zayed Al Nahayan. Este, ha financiado el club con patrocinios fraudulentos, muy por encima del contrato establecido con los espórsors, para esquivar el FFP de la UEFA y poder gastar más dinero del correspondiente en fichajes (Díaz, 2020).

3.2.1.1 *Financial Fair Play 2.0*

La pandemia de la COVID 19 ha traído consigo muchos problemas sanitarios, pero también económicos, afectando a muchos sectores, entre ellos el fútbol. Como ya comentamos anteriormente, la visualización que tengan los equipos determina en gran medida sus ingresos futuros. Después del primer Estado de Alarma, que derivó en un nuevo calendario de partidos y en la no asistencia de personas a los estadios, se mermó bastante la capacidad económica de las entidades deportivas.

Esta situación ha desembocado en una falta de liquidez que ha hecho replantearse a los órganos rectores si el FFP tiene cabida en el sistema tal y como lo conocemos; o es necesaria una readaptación, con la que se puedan actualizar los mecanismos de control en escenarios económicos adversos.

Esta readaptación se centraría en el volumen de sueldos de trabajadores y en el mercado de traspasos, pudiendo reconsiderar los contratos para evitar que se produzca insolvencia en los equipos. Según Palco23, en palabras de Andrea Traverso, director de investigación y estabilidad financiera de la UEFA, el FFP evolucionará antes de que acabe el año (Palco23, 2021).

3.2.2 **Control presupuestario**

El control presupuestario, límite salarial o coste de plantilla fue impuesto por la LFP en 2013. Se trata de un cálculo que tienen que llevar a cabo equipos, computando sus gastos de cara a la planificación de las cuentas de la temporada, evitando incurrir en ilegalidades para la UEFA o la LFP. Este presupuesto es el que delimita la capacidad de los equipos para comprar jugadores o proponerles un sueldo. Se compone de varias fórmulas para su cálculo y, cada club establece su coste de plantilla propio, cumpliendo con las normas de elaboración, aunque, finalmente corresponde a los órganos de valoración la aprobación de este.

Se distinguen entre dos conceptos: plantilla inscribible y plantilla no inscribible. Se diferencian en que, todo aquello gastado en plantilla no inscribible, no formará parte del cómputo de gastos para el control presupuestario.

La plantilla inscribible es aquella compuesta por los jugadores que se vayan a inscribir en plantilla en la temporada corriente, el entrenador, el segundo entrenador, técnicos (preparador físico, fisioterapeutas...) y otros jugadores con contratos en vigor, pero sin inscripción en plantilla. En cuanto a la plantilla no inscribible, se encontrarán en ella todos aquellos no presentes en la plantilla inscribible. En concreto encontraremos el gasto en filiales, cantera y otros (LFP, 2018).

Para determinar los costes de plantilla inscribible se tendrán en cuenta:

- Todas las retribuciones salariales dinerarias y en especie (regulares, irregulares, fijas y variables) sin poder ser menores que lo establecido en el convenio colectivo.
- Las retribuciones por cesión de derechos de imagen.
- El importe de la amortización anual del coste de adquisición de jugadores y técnicos.

Estos son los puntos más importantes, pero existen otros referidos a la cesión de derechos federativos de jugadores con opción de compra y a cualquier otra contraprestación para la plantilla inscribible.

La realidad de este control es que es una aplicación del FFP de la UEFA, adaptado a la Primera y Segunda División española, vistos los buenos resultados obtenidos por sus medidas en Europa. Con ella se buscaba asemejar la gestión de todos los equipos de las principales divisiones españolas, a la de los grandes equipos de Europa. Fue una buena medida, también, para adaptar a algunos equipos españoles al FFP, evitando sorpresas inesperadas si disputaban alguna competición europea en el futuro.

Además, a las 12 horas del último día hábil del mes de junio, los equipos deben tener, satisfechas o debidamente garantizadas, todas las deudas, contraídas y vencidas, con sus futbolistas, técnicos y otras entidades deportivas (art. 192 RG RFEF).

Todos estos mecanismos han contribuido, además de al mantenimiento de la salud financiera de los equipos, a garantizar el sueldo de los futbolistas. Un dato representativo de esta afirmación es que, las denuncias de los jugadores a sus clubes por impagos tuvo su punto álgido en la temporada 2014-2015 con 60 en total, reduciéndose a 6 en la temporada 2015-2016 (LaLiga.com, 2016).

3.2.2.1 Coste de plantilla 2021

Al igual que el FFP de la UEFA, el coste de plantilla tendrá un cambio importante antes de final de año. El límite de coste de plantilla ya está actuando en los clubes, que han visto reducidos sus ingresos debido a la pandemia.

En concreto, el F.C. Barcelona, por ejemplo, ha tenido que negociar una rebaja salarial con sus jugadores debido a la reducción del tope salarial impuesto por la liga en un 43% (ElPais.com, 2020). Finalmente, la cifra de reducción de nóminas en el club blaugrana ha sido de 172 millones de euros.

Existen varias formas de delimitar el gasto que se consume en jugadores. Por ejemplo, para reducir aquel derivado de la adquisición (y posterior amortización) de futbolistas, se puede incluir en plantilla a jugadores libres, sin cláusulas de rescisión que abonar, u optar por la cesión de jugadores que provengan de otros equipos.

En general, todos los equipos han sufrido problemas económicos durante la pandemia. Aquellos con los problemas más livianos, simplemente han reestructurado sus cuentas y han renegociado contratos con sus jugadores para afrontar el problema. Otros con problemas económicos más graves, se han visto obligados a vender jugadores para cumplir con los requerimientos de La Liga. Finalmente, aquellos que no puedan gestionar el equipo acorde a la situación actual, tendrán que recurrir a la administración concursal para salir adelante.

Todas las medidas de las que hemos hablado se han llevado a cabo para controlar la gestión de los equipos y evitarles problemas económicos, aunque, en el momento de su creación, ya se habían producido muchos casos de insolvencia dentro del sector futbolístico.

4 EL CONCURSO DE ACREEDORES EN EL FÚTBOL ESPAÑOL

A partir de 2008, España se vio sumida en una crisis, que afectaría a todos los sectores de la economía, y que llegaría hasta 2014, momento en el que la situación mejoró. El sector deportivo se vio muy afectado, también, dada su baja capacidad de adaptación a escenarios económicos adversos. Ante su incapacidad en el manejo de la situación y con unas pobres perspectivas de recuperación a corto plazo, los equipos tuvieron serios problemas para pagar sus deudas. Esto se agravó poco a poco hasta que, muchos de ellos, se vieron envueltos en problemas de insolvencia más serios, teniendo que acogerse finalmente al concurso de acreedores.

El concurso de acreedores es un procedimiento por el cual, un administrador concursal seleccionado por un juez, se hace cargo de la gestión de las deudas de una empresa que presenta insolvencia. En él, se reconsidera la masa pasiva que tiene la entidad, pudiéndose producir dos tipos de situaciones finales: acuerdos con los acreedores o liquidación de la empresa. El hecho de llegar a un acuerdo con los proveedores brinda posibilidades de continuidad a la actividad empresarial de la entidad concursada. Cuando esto no es posible, se venden todos los bienes y derechos de la empresa para hacer frente a sus obligaciones, liquidándose y desapareciendo.

El procedimiento concursal puede resultar beneficioso para los equipos ya que las negociaciones que se llevan a cabo con los acreedores conllevan la paralización de deudas, su ordenamiento jerárquico, quitas y esperas, además de la interrupción de los embargos (RD 1/2020). Pero esta situación siempre se produce en un momento crítico para la entidad y cabe la posibilidad de que no se consensúen acuerdos con ninguno de los acreedores, lo que resultaría en el final empresarial.

La lista de equipos de fútbol en España que se han acogido a la ley concursal es bastante amplia. La mayoría de los equipos ha tenido algún problema de solvencia antes de su transformación en SAD y, posteriormente, estos continuaron. Existe un endeudamiento crónico que afecta a este tipo de entidades. Como ya recalcamos en el epígrafe anterior, no se solucionó mucho con esta medida de atracción de capitales, y los equipos finalmente comenzaron a desarrollar problemas peores que tuvieron que compaginar con las competiciones.

En este apartado, crearemos una secuencia temporal de los equipos de la primera y segunda división española que han entrado en concurso de acreedores; definiremos cuanto tiempo de media tardan los administradores concursales en manejar la situación y llegar a un acuerdo con los acreedores de la entidad. Además, concretaremos en qué años hubo más equipos que se acogieran a la ley, el éxito o fracaso de esta situación, e intentaremos explicar qué propicia la salida de este tipo de empresas, comparándolas con otro modelo de sociedades.

4.1 EVOLUCIÓN DE LOS CONCURSOS DE ACREEDORES EN EL FÚTBOL DESDE 2004 HASTA LA ACTUALIDAD

En total en nuestro país, 25 equipos de fútbol se han acogido a la ley concursal hasta el momento. De ellos, algunos han tenido un temprano convenio con sus acreedores y otros han terminado liquidándose, aunque como comprobaremos a continuación, los equipos que desaparecen no representan un porcentaje elevado.

En primer lugar, hablaremos del contexto económico en el que se encontraba nuestro país. Para ello, en el siguiente gráfico exponemos el número total de equipos que han entrado en concurso de acreedores y el año en el que se produjo esta entrada.

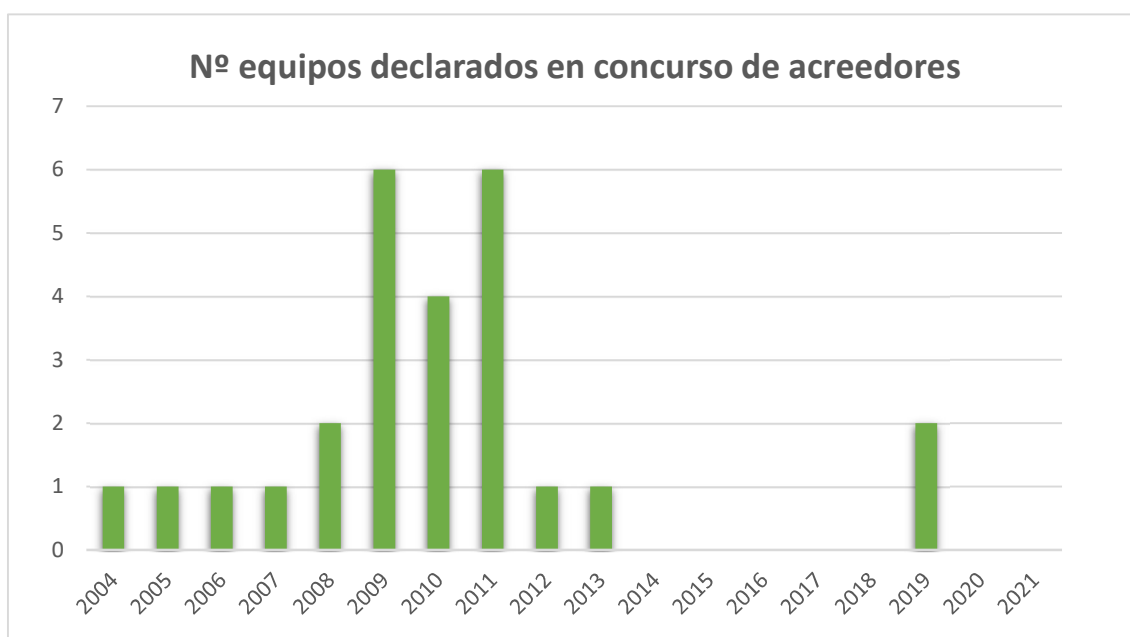


Gráfico 10: Número de equipos de fútbol españoles declarados en concurso de acreedores por año.

Fuente: Elaboración propia a partir de diversas fuentes.

Como podemos observar, entre los años 2009 y 2011 es cuando mayor número de equipos se han acogido a la ley concursal. Esto se debe a la Gran Recesión de 2008 que tuvo su punto crítico en ese conjunto de años y, en concreto, afectó en mayor medida a España.

Como comentábamos anteriormente, el sector futbolístico español se constituye como uno de los más volátiles, con especial sensibilidad a ciclos económicos. Por ello, en los años de crisis, se produjo un aumento de la insolvencia de manera significativa. Luego de esto, la situación se ha mantenido estable, sin ninguna entrada en concurso, durante 5 años consecutivos, hasta el año 2019, donde algunos equipos han comenzado a experimentar de nuevo problemas económicos. Es muy probable que estos dos casos correspondientes al año 2019 sean algo aislados, aunque, la situación generalizada de los equipos a partir de 2020 va a empeorar debido a la pandemia COVID-19.

4.1.1 Secuencia temporal

El primer equipo en entrar en concurso de acreedores en España fue la U.D. Las Palmas, en 2004, lo que abriría el camino para los posteriores 24 equipos. Para hacernos una idea de la situación que vivieron los clubes y de la extensión que puede llegar a tener un concurso de acreedores, pondremos como ejemplo el cumplimiento del convenio, elaborado por los administradores concursales, en el caso de la U.D. Las Palmas. Este acabó en 2015, es decir, el club salió finalmente de la última fase del concurso diez años después de su entrada, lo que denota un alto grado de complejidad en los acuerdos con los acreedores y un elevado volumen de deuda.

El Real Sporting de Gijón es otro claro ejemplo, ya que comenzó su concurso en 2005 y realizó el último pago en 2017. Este club ya arrastraba problemas económicos desde antes de la entrada en vigor de la SAD (Ochoa, 2017), lo que agravó su situación.

Posteriormente, Málaga C.F. y Deportivo Alavés entraron en concurso en 2006 y 2007 respectivamente, y Real Club Celta de Vigo y la Real Sociedad en 2008.

Al año siguiente un aluvión de equipos, 6 en concreto, se acogieron a la ley concursal. Estos fueron Alicante C.F., Real Murcia, Levante U.D., Polideportivo Ejido, Granada C.F. y Xerez C.F. Fue la primera vez que un equipo de primera o segunda división acababa en fase de liquidación, conocida como tal por la ley concursal que se instauró en 2003. Fueron dos equipos de los citados los que desaparecieron, el Polideportivo Ejido y el Alicante C.F.

Luego de ellos, en el año 2010, Albacete Balompié, R.C.D. Mallorca, Cádiz C.F. y Real Club Recreativo de Huelva, también se acogieron a la administración concursal.

En 2011 volvieron a caer seis equipos en el mismo año. Real Betis Balompié, Córdoba C.F., Hércules de Alicante C.F., Real Zaragoza, Rayo Vallecano de Madrid y U.D. Salamanca. Entre ellos otra vez se liquidó un equipo, el U.D. Salamanca, que se refundó posteriormente con el nombre de Salamanca C.F. U.D.S.

La antigua ley concursal aplicada a las entidades deportivas permitía crear un club o SAD distinto, con nombre parecido y estadio y equipación idénticos. Con ello se mantenía la continuidad del equipo, comprando única y exclusivamente los derechos federativos que tenía la anterior denominación, y eliminando así todas las deudas que mantenían (El Confidencial Digital, 2013). Por ejemplo el equipo Alicante C.F. se benefició de ello, nombrando un nuevo heredero, el C.F. Independiente Alicante, que mantenía la indumentaria y la masa social de su antecesor (Mas Torregosa, 2018).

Esto dejó de ser posible en julio de 2013 gracias a un reglamento impuesto por la Real Federación Española de Fútbol por el cual los equipos que imitan a un club extinto, tendrán que hacerse cargo de sus deudas para, así, evitar que se estableciera un desequilibrio financiero (El Confidencial Digital, 2013).

Finalmente, Real Valladolid CF en 2012 y Real Club Deportivo de la Coruña en 2013 fueron los últimos equipos en recurrir al concurso de acreedores en esta época. No sería hasta 2019 cuando volverían a darse insolvencias en este sector. Este año, primero el Club de Fútbol Reus Deportiu y posteriormente el Córdoba C.F., por segunda vez, entrarían a formar parte de la lista de equipos acogidos en la ley concursal.

Estos dos casos son los más cercanos al año en curso. El Reus finalmente se ha disuelto y el Córdoba parece que está en una situación cercana al equilibrio después de que la empresa Infinity, un fondo de inversión de Baréin, comprara la unidad productiva del club (Gómez, 2019).

En el gráfico 11 podemos observar la secuencia temporal que siguen los 25 equipos concursados hasta ahora y la cantidad de tiempo que tardan los administradores concursales en llegar a un acuerdo con las entidades acreedoras y devolver el control a los administradores societarios.

Como podemos ver, de los tres equipos que ostentan la línea temporal más extensa, dos de ellos, el Polideportivo Ejido y el Alicante C.F., fueron finalmente liquidados. Esto indica que el procedimiento de administración concursal se toma su tiempo para intentar mantener a flote este tipo de entidades. No obstante, depende mucho del interés público que despierte en la sociedad y su poder frente a los acreedores, el destino del concurso.

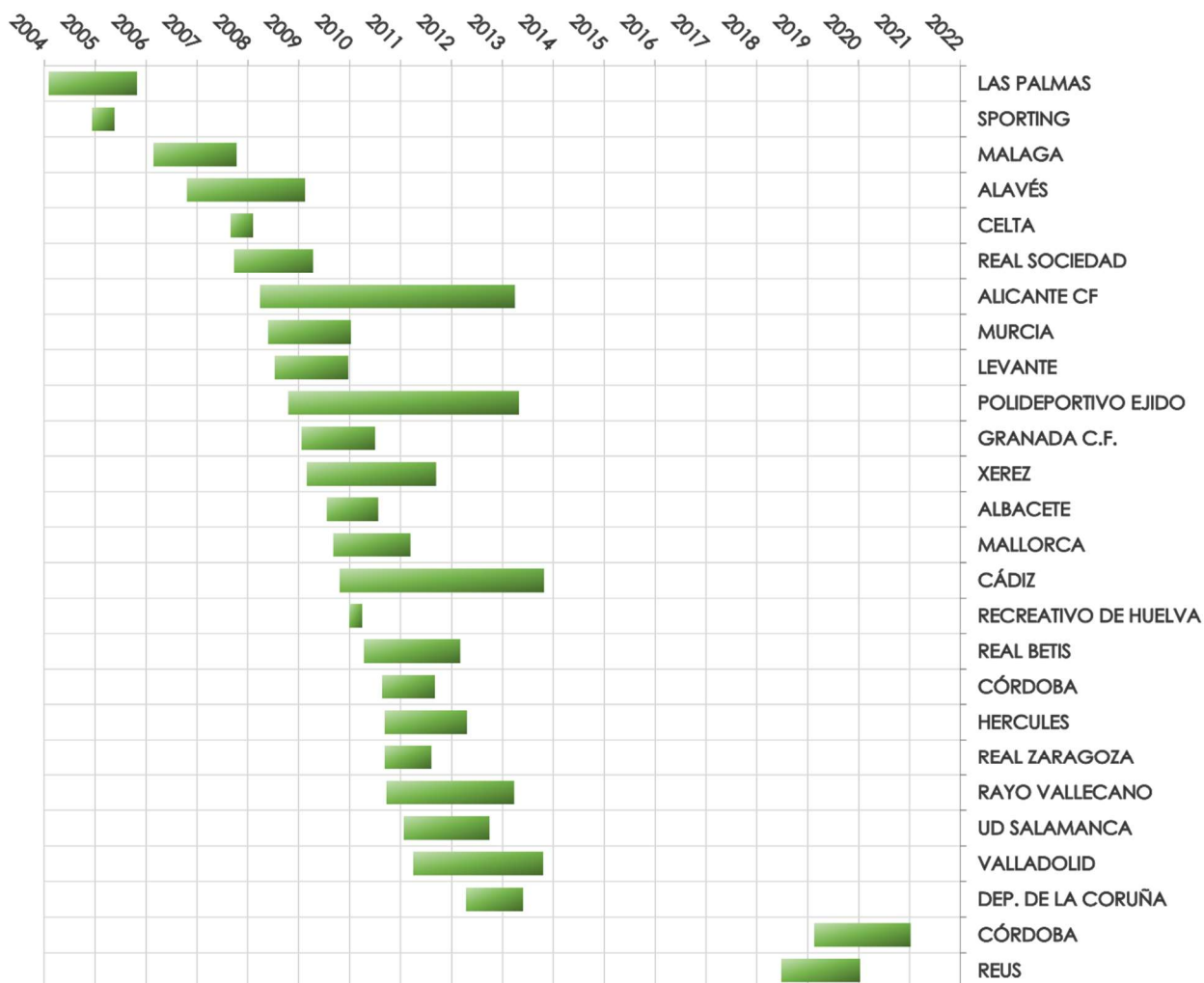


Gráfico 11: Secuencia temporal de equipos de fútbol españoles en concurso de acreedores por año y duración.

Fuente: Elaboración propia a partir de diversas fuentes.

Para ello hay que observar a la U.D. Salamanca, a la que no llevó más de dos años su liquidación, y, dos meses después de esta, se refundó con el nombre de C.F. Salmantino. Este fue uno de los casos en que se dictaminó nula la cesión de derechos del club extinto, ya que, el heredero, ocupó la plaza en tercera división que dejaba la U.D Salamanca. Ante esto, la RFEF dictaminó, según el reglamento que expusimos anteriormente, que se trataba de un equipo de nueva creación, por lo que fue descendido a la última categoría (Amós, 2021).

Para acabar con este apartado, daremos algunos datos relacionados con el tiempo de administración concursal de un equipo en España:

- La media de años que se tardó en llegar a un acuerdo fue de 1,92 años, incluyendo a los equipos que acaban en liquidación.
- Si eliminamos a estos últimos, la media de años que tarda en llegarse a un acuerdo con los acreedores fue de 1,69 años.
- Podemos decir que, entre los 25 equipos analizados, aquel que más tiempo ha tardado en finalizar el proceso de administración concursal fue el Alicante C.F., liquidándose tras cinco años de intervención, y el que menos, el Sporting de Gijón, que solo tardó 160 días en llegar a un acuerdo con los acreedores.

4.2 SOCIEDADES CONVENCIONALES FRENTE A SAD

La entrada en concurso de acreedores es un proceso común, es decir, cualquier club, SAD, S.A., S.L. o incluso persona física puede acogerse a él. Pero existen ciertas diferencias dependiendo de qué entidad sea la que presenta la insolvencia. En concreto las entidades deportivas son beneficiarias, por su reconocimiento social, de una serie de permisiones que otras empresas no.

De los 25 equipos que se han acogido a la ley concursal solo 4 han sido liquidados, lo que supone un porcentaje de un 19%. Es decir, el 81% de los equipos que han entrado en concurso de acreedores han conseguido reestructurar su deuda y crear un calendario de pagos que sea factible para la supervivencia empresarial. Esto representa una media de reflotamiento muy superior al sector futbolístico a nivel europeo (Storm y Nielsen, 2012).

Además, si comparamos los clubes y SAD con otro tipo de empresas, podemos observar cómo tienen una media de reflotamiento no equiparable a la de ningún otro sector. Las sociedades externas al fútbol lo tienen mucho más complicado para salir adelante si presentan un problema de insolvencia que les obligue a pedir ayuda a la administración concursal.

Según el “Anuario Concursal” presentado por el Colegio de Registradores de la Propiedad, podemos deducir un porcentaje muy superior de empresas de otros sectores que acaban en fase de liquidación tras la apertura de un procedimiento concursal. Dicho informe recoge todas las empresas, según sus archivos, que han entrado en concurso de acreedores cada año, ofreciendo una descripción contrastada del funcionamiento económico y jurídico del sistema concursal español. Hemos recopilado cada informe desde el año 2006 a 2019 y lo hemos analizado para encontrar diferencias entre los equipos y las demás entidades del tejido empresarial español.

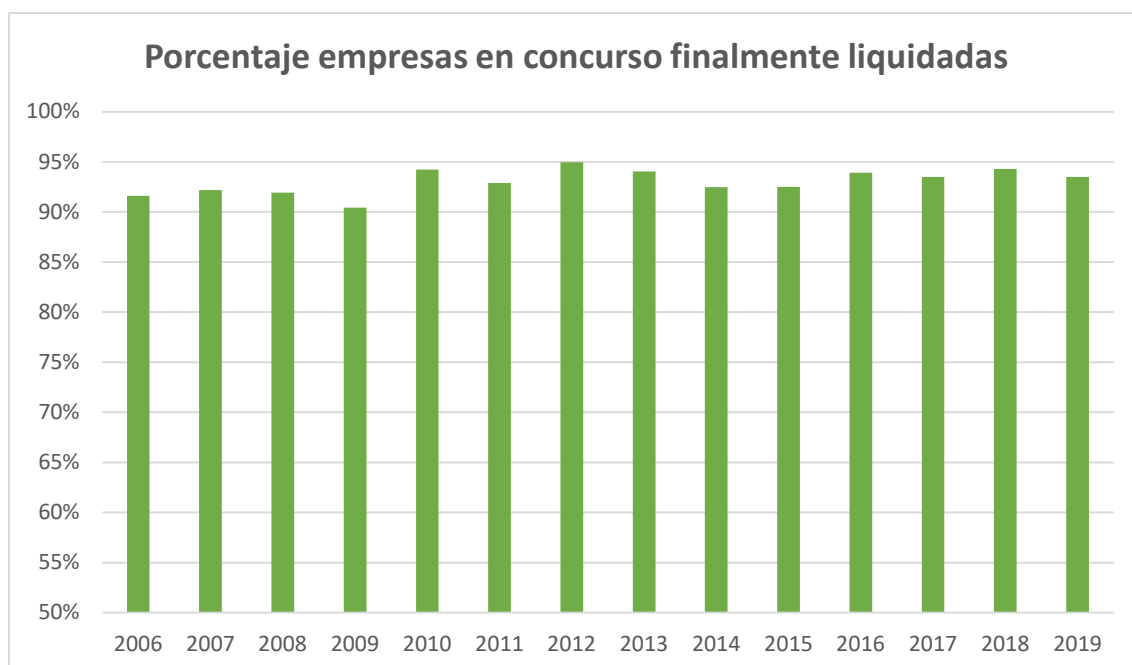


Gráfico 12: Porcentaje de empresas en concurso de acreedores que acaban en fase de liquidación.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Colegio de Registradores de la Propiedad.

Como podemos observar en el gráfico 12, entre los años 2006 y 2019, de todas las empresas que entraron en concurso de acreedores en España, nunca menos del 90% han acabado en liquidación. El año en el que más empresas lograron llegar a un acuerdo fructífero con sus acreedores, a través de la administración concursal, fue 2009, con un 9,6%.

Según estos datos, en el periodo analizado (2006-2019) la media de empresas que desaparecen tras su entrada en concurso de acreedores es del 93%, o lo que es lo mismo, solo el 7% de ellas consigue llegar a un acuerdo con sus acreedores y sobrevivir. Si lo comparamos con las entidades deportivas anteriormente analizadas, los porcentajes son extremadamente distantes.

Esto nos indica que hay una cierta predisposición a evitar al máximo la disolución de un equipo de fútbol y que, en comparación con otro tipo de empresas que cuentan con menor influencia social, las entidades deportivas analizadas, tienen muchas más posibilidades de continuar su actividad empresarial.

Como podemos observar, la tasa de fracaso del escenario concursal es muy elevada, evidenciando muchas debilidades en el mismo (Llopis y Blanco 2015). En este contexto es necesario preguntarse: ¿Qué hace diferentes a las empresas del sector futbolístico a la hora de administrarlas concursalmente? ¿Cuál es concretamente la capacidad y respaldo que tienen para que sus acreedores sean partidarios de soportar quitas mayores y esperas mucho más extendidas en el tiempo?

4.2.1 Composición

Existen bastantes variables que decantarían la supervivencia de un equipo con problemas de solvencia. Una de ellas podría ser, según Llopis y Blanco (2015), la tangibilidad tan elevada de activos que ostentan los equipos, lo que provee de un marco de seguridad frente a la deuda con entidades privadas. Gracias a la posibilidad de ejecución hipotecaria, que es una de las más reguladas y sencillas de llevar a cabo, se facilitaría la negociación con este tipo de entidades para mantener con vida el equipo.

En cuanto a los indicadores de gestión, Llopis y Blanco (2015) deducen que, en los equipos de fútbol concursados se observan grandes deficiencias operativas. La más importante es el gasto de personal, que representa un 139,7% de sus ingresos. En cambio, en el resto de sociedades mercantiles analizadas en su trabajo, el porcentaje de ingresos destinado al personal es solo del 17,4%.

La deuda laboral también indica que la salud financiera de los equipos concursados es peor que la de las demás sociedades mercantiles concursadas. Los equipos tienen alrededor de un 9,8% de deuda laboral frente al 0,5% que representan las demás empresas (Llopis y Blanco, 2015).

No obstante, según Llopis y Blanco (2015), la clave del éxito de los equipos concursados se encuentra en la composición de su deuda. En las entidades de fútbol analizadas se señala a la Administración Pública como el principal acreedor, representando un 48% del total de la deuda; en las demás empresas mercantiles analizadas, el acreedor más importante es la deuda privada con un 69,1% del total.

En conclusión, no parece tener sentido que, teniendo unos indicadores de gestión mucho peores que las demás empresas, los equipos tengan tasas de supervivencia mucho mayores. Parece que, la clave se encuentra en la Administración Pública como el mayor acreedor de las entidades concursadas. Esto se traduce en un apoyo por parte de las entidades públicas a la hora de negociar con los administradores concursales (Llopis y Blanco, 2015).

Esta sería una de las razones que explicaría la salida de muchos equipos siendo técnicamente insolventes. Además, según Barajas y Rodríguez (2010), el apoyo que reciben estos clubes de fútbol por parte de la Administración Pública no se observa en el fútbol europeo.

El amparo de la Administración Pública en España es bien reconocido. Según un estudio realizado por el confidencial (2019), el 76% de los equipos de La Liga, juegan en un estadio público, y solo 10 de ellos pagan o han pagado algo a cambio. Este uso y disfrute se produce de forma cuasi gratuita. Muchos de estos acuerdos, de 25 años de promedio, tienen peculiaridades como, por ejemplo, reservar un palco oficial para las autoridades públicas, la cesión de abonos a escuelas infantiles o la publicidad de la ciudad a cambio (Cayota, 2019).

4.2.2 Ayudas estatales

Como explicamos anteriormente el fútbol tiene una repercusión mediática en la sociedad actual mucho más relevante que cualquier otro sector empresarial. Este es un punto a tener en cuenta, pero no debería ser influyente a la hora de determinar su supervivencia.

Podemos observar cómo, los equipos de fútbol tienen una clara facilidad para realizar acuerdos de quitas y esperas, sobre todo con la Hacienda Pública española, que no se corresponde con la capacidad de otro tipo de sociedades. Este problema proviene entre muchas otras cosas por la consideración de una SAD o club como una entidad de interés público.

La Unión Europea, por su parte, puede considerar la actuación del Estado como una “ayuda de estado”. Cuando esto ocurre, se considera que se está interviniendo en la capacidad de una empresa a través de ayudas que les permitan situarse en una posición ventajosa respecto a sus competidores a nivel europeo (Alonso Díaz, 2016).

A través de los mecanismos de quitas o esperas, la Administración pública, concede también una ventaja patrimonial, aunque no siempre se calificará como ayuda de Estado (Vega de la Peña, 2017). Para determinar esta calificación, hay que observar si se cumple o no el criterio de “un operador privado”, por el cual el Estado estaría velando por la mejor defensa del interés público, y para ello, la Comisión Europea estudia la posición en el concurso y la cuantía del crédito (Vega de la Peña, 2017). Es decir, que lo que determinaría esta calificación sería una actuación o acuerdo negligente de la Administración Pública, que cualquier otro acreedor prudente no aceptaría.

La Comisión Europea ya abrió un expediente en 2013 en el que se estudia la posibilidad de catalogar de ayuda de Estado varias actuaciones de la Administración pública con los equipos españoles (rtve, 2013). Entre ellos se encuentran los 4 grandes clubes: Real Madrid, F.C. Barcelona, Athletic y Osasuna que podrían haberse beneficiado fiscalmente de su régimen jurídico como “club”; además, 3 equipos de la Comunidad Valenciana: Valencia CF, Hércules de Alicante CF y Elche CF, por las supuestas ayudas del Instituto Valenciano de Finanzas, a través de préstamos bancarios, usando su fundación sin ánimo de lucro como conductor de la operación (rtve, 2013).

Muy recientemente la Comisión Europea ha declarado culpable al Real Madrid, Barça, Athletic y Osasuna y finalmente tendrán que devolver los fondos a la Administración pública (Pellicer, 2021).

Aun así, esta sigue siendo solo una medida intracomunitaria para frenar casos en los que puedan darse ventajas a empresas españolas frente a el resto de Europa. Existen varios casos en los que ninguna entidad judicial ha considerado que el Estado beneficiara a una entidad futbolística. Esto es así debido a que suele ser necesaria la denuncia de empresas del mismo sector por producirse una ventaja desleal, y no se ha dado el caso aún.

Podemos afirmar entonces que, según Llopis y Blanco (2015), las características de las SAD futbolísticas y de la industria del deporte evidencian otros factores más externos de tipo socio-político, como es la discrecionalidad de las AAPP al prestar apoyo a empresas insolventes.

También según Llopis y Blanco (2015), los equipos intervenidos presentan unos valores económico-financieros que promueven la idea de una mala gestión empresarial como característica principal de los equipos insolventes. Además, un gasto inadecuado respecto a sus ingresos, aspecto con el que coincidimos como ya indicamos en el epígrafe 3 de este trabajo.

Cabe señalar, en último lugar, como ya ilustramos en nuestro gráfico 8, que la tendencia de las SAD y los clubes es la de aumentar sus deudas con otras entidades deportivas y disminuir la presencia, entre sus acreedores principales, de las AAPP y a las entidades de crédito privado. Por ello, observamos un proceso de mejora respecto a las deudas con las AAPP, con una reducción casi completa del endeudamiento. Por otra parte, las deudas contraídas con otras entidades futbolísticas pueden traer consigo ciertos problemas de solvencia conjunta en el futuro, por ser empresas del mismo sector, con una gran variabilidad y dependencia de factores externos.

4.3 COVID-19 Y CONCURSO DE ACREEDORES

La pandemia de la COVID-19 ha afectado de manera generalizada a toda la economía. Aunque algunos sectores han visto incrementada su actividad empresarial a causa del virus (farmacéuticas, sobre todo), la realidad es que la mayor parte de las empresas que basaban su negocio en actividades de servicio presenciales, han sufrido un descenso drástico de sus ingresos. En este sentido, el sector del fútbol en España está sufriendo serios problemas para hacer frente a los pagos con normalidad. Los equipos se encuentran afectados por una drástica disminución de su visualización que recae especialmente sobre la asistencia presencial de los aficionados a los encuentros.

Sin duda, la venta de entradas y todo lo relacionado con la asistencia del público a los partidos ha sido la partida de ingresos más afectada en los equipos. En concreto el Real Madrid ha dejado de ingresar 34,2 millones de euros, en total, procedentes de la no asistencia de aficionados en los estadios, un 22% menos respecto a la temporada anterior (Trullols, 2021). Además, los ingresos por patrocinio también se han visto reducidos dada la disminución de la visualización de las marcas por producirse los partidos a puerta cerrada. Esto obligó a los clubes a renegociar los contratos con las empresas anunciantes entre las que encontramos muchas aerolíneas a las que la pandemia también ha afectado fuertemente. A esto podemos añadir la prohibición, llevada a cabo por el Estado, del 90% de los anuncios procedentes de las casas de apuestas (ABC, 2020), lo que disminuirá este tipo de ingresos para los equipos y eliminará por completo a estas entidades como posibles patrocinadores. Por todo esto, los equipos de fútbol tienen el deber de encontrar valor añadido para sus contratos de patrocinio y explorar la posibilidad de firmarlos por un menor periodo de tiempo (Trullols, 2021).

Esta reducción de ingresos, mezclada con algunas de las medidas anteriormente comentadas, han derivado en situaciones realmente tensas dentro de los equipos.

Sobre todo, uno de los mecanismos de control anteriormente comentados impuestos por La Liga, el “presupuesto de plantilla”, ha sido el más contraproducente para los equipos. Al disminuir los ingresos, el posible gasto disponible para el equipo se ha visto reducido también drásticamente. El caso más sonado ha sido el referente al F.C. Barcelona, con una reducción del 43% de la partida para plantilla. En la entidad se han vivido momentos de tensión entre la directiva y los jugadores, con los que se ha intentado pactar una reducción de su sueldo de 172 millones de euros en total entre fijos y variables (ElPais.com, 2020).

Las cuestiones que cabe plantearse ahora son si esta actual pandemia traerá consigo una nueva estampida de equipos con problemas económicos graves que deriven en suspensión de pagos; y, si esto ocurre, si será tan alto el nivel de reflotamiento de los equipos como lo fue en la anterior crisis.

En general, la respuesta depende de si los administradores de estas sociedades han aprendido a gestionar un equipo de fútbol, sabiendo las características intrínsecas de este tipo de entidades a nivel económico, y planteando soluciones eficientes de gasto a largo plazo, que no solo tengan en cuenta la clasificación.

Son muchas las soluciones posibles a la falta de solvencia o liquidez que amenaza a los equipos, y que algunos expertos creen que durará hasta 2024 (Mundo Deportivo, 2020). Entre ellas se encuentran las ventas de jugadores o cesión de los mismos, las ampliaciones de capital, el *crowdfunding* o las emisiones de bonos o titulizaciones (Expansión.com, 2021).

Podrían, también, plantearse algunas opciones implantadas en otras competiciones y países que regulan el gasto de los equipos. Una de las moderaciones más interesantes es el “Salary Cap” o “Techo Salarial” de la NBA de baloncesto. Aunque su nombre recuerda al “Límite Salarial” impuesto por la LFP, la realidad es que el proceso es algo distinto. En contraposición con la medida de la liga de fútbol española, la de baloncesto en Estados Unidos se calcula en base a los ingresos generados por la NBA en su conjunto, siendo el límite el mismo para todos los equipos (NBAManiacs.com).

Se trata, no obstante, de un tope salarial laxo en el que se permite que, los equipos que excedan el presupuesto previsto de la NBA tengan que hacer frente al llamado “impuesto de lujo”, lo que refinancia la competición. Esto favorece la igualdad entre los competidores, estableciendo un tope para los gastos generalizado para todos los participantes (NBAManiacs.com).

Aunque la que creemos, podría ser una de las soluciones más interesantes, sería la salida a bolsa de los equipos. Son muchos los equipos que cotizan actualmente en el mercado de valores, entre ellos Borussia Dortmund, Juventus, Ajax... Incluso existe el *Stoxx Europe Football*, un índice en el que se incluyen los mayores equipos que cotizan en bolsa. Dejar en manos de los inversores una parte del accionariado sería probablemente una solución a muchos problemas empresariales del fútbol en España y podría representar un auténtico acierto, si la medida es bien recibida entre los inversores.

5 CONCLUSIONES

El presente trabajo ha intentado mostrar una visión general sobre el sector del fútbol en España. Definiendo el modelo de negocio de los equipos y las principales características de su entorno, hemos analizado algunos aspectos particulares que les hacen más propensos a desequilibrios económicos.

También, hemos realizado un estudio comparativo para determinar la diferencia en el reflotamiento económico-financiero de equipos y otras empresas. Tras dicho examen, llegamos a la conclusión de que los equipos gozan de una situación privilegiada frente a las AAPP. Esto les provee un marco de seguridad que no se da en otro tipo de empresas, lo que podría favorecer la relajación del personal directivo de estas entidades, derivando en la falta de perspectiva empresarial en la gestión.

Resulta necesario tener en cuenta la coyuntura económica que aconteció en nuestro país para comprender las circunstancias que rodearon a los equipos en los años de entrada masiva en concurso de acreedores. No obstante, las medidas que tomaron los órganos reguladores, con anterioridad a esta situación, no resultaron suficientes para evitar la caída de algunos equipos en situaciones de quiebra.

Si consideramos la situación actual, en la que las deudas de los equipos han evolucionado hacia un incremento del volumen de financiación privada entre entidades deportivas, donde el modelo de generación de ingresos está en crisis y necesita de nuevas fórmulas creativas, podemos pensar que existe un riesgo de insolvencia sistémica, el cual podría derivar en un colapso del sector futbolístico en España. Esto merece ser estudiado y previsto por los órganos reguladores, que deberían poner en marcha nuevas medidas con el punto de mira colocado en la gestión empresarial de los equipos, para evitar repetir los errores del pasado.

Para ello, la implantación de medidas presentes en otras franquicias, como la “Salary Cap” de la NBA, cercaría aún más el control existente, evitando la “mala praxis” de muchas entidades que provoca inflación en las inversiones de jugadores, en salarios y en las comisiones de los agentes. Ello ayudaría a crear unas condiciones financieras más saludables, disminuiría las diferencias actuales entre equipos, y contribuiría a establecer torneos más competitivos, aunque entendemos que esto último choca con los intereses particulares de los grandes clubes europeos.

Por otro lado, en el contexto en el que nos encontramos, la salida a bolsa también puede resultar una opción interesante a corto plazo para la atracción de capitales privados hacia los equipos; y para establecer un mercado de control del accionista y de los consejeros. Este proceso requiere de muchos trámites y, sobre todo, de una transparencia empresarial total. Esto, probablemente, no es del agrado de las SAD dada la inexistente participación de estas en el mercado bursátil español.

Para terminar, una de las posibles líneas futuras de investigación relacionadas incluiría indagar acerca de nuevas fuentes de financiación e ingresos para el sector, a raíz de los cambios sustanciales producidos en los contratos de sponsorización a causa de la pandemia de la COVID-19; o la proliferación de casas de apuestas, examinando los efectos en sus ingresos por la prohibición de publicitarse a través de los equipos.

Bibliografía

- ABC. (2020). El Gobierno aprueba la prohibición de más del 90% de los anuncios de casas de apuestas. Recuperado 5 de abril de 2021, de https://www.abc.es/economia/abci-gobierno-aprueba-norma-prohibe-anuncios-apuestas-partidos-directo-202011030931_noticia.html
- Alonso Díaz, R. M. (2016). Ayudas del Estado. Introducción normativa y principales disposiciones legales para los Fondos. Recuperado de https://www.dgfc.sepg.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/cfr/ocfr/Documents/año_2016/6-Ayudas_de_Estado_CTE.pdf
- Amós, X. (2021). La S.A.D. que provocó la división de una ciudad unida. Recuperado 28 de mayo de 2021, de <http://www.elfutbolpopular.com/2021/03/la-sad-que-provoco-la-division-de-una.html?sref=tw>
- Binq Media B.V. (2010) Información actual sobre concursos de acreedores y suspensiones de pagos [base de datos]. Recuperado de <https://www.concursal.es/es/>
- Bordas, F. (2018). *La S.A.D. en España, ¿éxito o fracaso?* Recuperado de <https://medium.com/@FerGBordas/la-s-a-d-en-españa-éxito-o-fracaso-e88d883ade3e>
- Cayota, D. (2019). Los llamativos alquileres del fútbol español: esto paga tu equipo por su estadio municipal. Recuperado 4 de mayo de 2021, de https://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2019-12-07/estadios-liga-alquiler-primera-division-segunda-precios_2355456/
- CSD. (2015). *Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2015*.
- CSD. (2019a). Autorización de compra de más de un 25% de las acciones de una S.A.D. | CSD - Consejo Superior de Deportes. Recuperado 12 de febrero de 2021, de <https://www.csd.gob.es/es/federaciones-y-asociaciones/sociedades-anonimas-deportivas/autorizacion-de-compra-de-mas-de-un-25-de-las-acciones-de-una-sad>
- CSD. (2019b). *Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2019*. Recuperado de <https://www.csd.gob.es/es/federaciones-y-asociaciones/sociedades-anonimas-deportivas/balances-de-situacion-economica>
- de la Cruz, S. (2018). Así es la financiación de los grandes clubes de fútbol - elEconomista.es. Recuperado 19 de marzo de 2021, de <https://www.economista.es/deporte-negocio/noticias/9423910/10/18/Asi-es-la-financiacion-de-los-grandes-clubes-de-futbol.html>
- Díaz, J. F. (2020). Champions League: La UEFA sanciona al Manchester City con dos años sin jugar en Europa y 30 millones de multa | Marca.com. Recuperado 1 de junio de 2021, de <https://www.marca.com/futbol/champions-league/2020/02/14/5e46e923ca474179738b45a0.html>
- Donoso Sanchez, A. (2016). Fair Play Financiero - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia. Recuperado 16 de abril de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/fair-play-financiero.html>
- El Confidencial Digital. (2013). Quebrar un club de fútbol para refundar otro similar sin deudas ya no será posible con el nuevo reglamento de la Federación. Recuperado 3 de mayo de 2021, de <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/dinero/Quebrar-refundar-posible-reglamento-Federacion/20130530010000069045.html>

- El Desmarque. (2018). 20 años del Fichaje de Denilson con el Betis en el Verano de 1998 | 30 de Julio |. Recuperado 15 de abril de 2021, de <https://eldesmarque.com/sevilla/real-betis/1109115-dos-decadas-del-fichaje-mas-carro-de-la-historia>
- El Mundo. (2018). Los sueldos de los futbolistas suben un 80% en cuatro años | Fútbol. Recuperado 14 de abril de 2021, de <https://www.elmundo.es/deportes/futbol/2018/09/07/5b91801ae5fdea476f8b45ad.html>
- EIPais.com. (2020). El Barça pacta una rebaja salarial de 122 millones | Deportes | EL PAÍS. Recuperado 18 de abril de 2021, de <https://elpais.com/deportes/2020-11-27/el-barca-pacta-con-los-jugadores-una-rebaja-salarial-de-122-millones.html>
- Expansión.com. (2021). Concursos de acreedores en la liga profesional de fútbol | Opinión. Recuperado 6 de mayo de 2021, de <https://www.expansion.com/juridico/opinion/2020/12/28/5fe91968e5fdea956b8b45c0.html>
- Futbol Club Barcelona. (2021). Elecciones Presidenciales 2021 | Canal Oficial FC Barcelona. Recuperado 9 de marzo de 2021, de <https://www.fcbarcelona.es/es/elecciones-2021>
- Gómez, J. (2019). COMPRAVENTA DEL CÓRDOBA CF: Oficial | El Córdoba ya es de Infinity. Recuperado 3 de mayo de 2021, de https://sevilla.abc.es/andalucia/cordoba/cordoba-cf/sevi-compraventa-cordoba-oficial-cordoba-infinity-201912051906_noticia.html
- LaLiga.com. (2016). Histórica reducción de las denuncias por impago de jugadores | LaLiga. Recuperado 18 de abril de 2021, de <https://www.laliga.com/noticias/historica-reduccion-de-las-denuncias-por-impago-de-jugadores>
- Lenders Magazine. (2021). Qué es exactamente la Superliga de Europa y por qué cambiará el fútbol para siempre. Recuperado 20 de mayo de 2021, de <https://lenders.25gramos.com/que-es-exactamente-la-superliga-de-europa-y-por-que-cambiara-el-futbol-para-siempre/>
- Ley 10-1990 del Deporte. , Consejo Superior de Deportes § (1990).
- LFP. (2018). *Normas de elaboración de presupuestos de clubes y SADs*. 53(9), 1689-1699. Recuperado de <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/normativa>
- Llopis, M. R., & Blanco, F. P. (2015). ¿Por qué superan los concursos de acreedores los clubes de fútbol profesionales españoles? *Universia Business Review*, 2015(48), 52-85. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6288545>
- Martínez-Lemos, R. I. (2015). *Sociedades Anónimas Deportivas de La Liga de Fútbol Profesional en España: Un análisis editorial*. Recuperado de <https://www.reefd.es/index.php/reefd/article/view/76>
- Martinez Ros, José Joaquín. (2017). *DEPORTE PROFESIONAL Y EMPRESA: LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS Y SUS ASPECTOS CONTABLES* Director: Isidoro Guzmán Raja.
- Mas Torregosa, E. (2018). *El resurgir del Decano alicantino* | by Enrique Mas Torregosa | Medium. Recuperado de <https://medium.com/@enriquemastorregosa/el-resurgir-del-decano-alicantino-e78d9f293b7c>
- Menchén, M. (2018). Entre patrocinios y salarios: ¿Cómo ingresa, en qué gasta y

- cuánto gana cada club del fútbol español? | Palco23. Recuperado 9 de marzo de 2021, de <https://www.palco23.com/clubes/entre-patrocinios-y-salarios-como-ingresa-en-que-gasta-y-cuanto-gana-cada-club-del-futbol-espanol.html>
- Merchén, M. (2020). 23 Capital cesa su actividad en España tras financiar los... Recuperado 13 de abril de 2021, de https://www.2playbook.com/clubes/23-capital-cesa-su-actividad-en-espana-financiar-pases-griezmann-joao-felix_53_102.html
- Mundo Deportivo. (2020). El COVID-19 golpeará a la industria del fútbol hasta 2024. Recuperado 6 de mayo de 2021, de <https://www.mundodeportivo.com/futbol/internacional/20200807/482695859967/el-covid-19-golpear-a-la-industria-del-futbol-hasta-2024.html>
- Mundodeportivo. (2021). Informe Deloitte. El Barça se mantiene como el club que más ingresa pese al Covid-19. Recuperado 5 de abril de 2021, de <https://www.mundodeportivo.com/futbol/fc-barcelona/20210126/491749401649/el-barca-se-mantiene-como-el-club-que-mas-ingresa-pese-al-covid-19.html>
- NBAmaniacs.com. (s. f.). El límite salarial de la NBA. Recuperado 1 de junio de 2021, de <https://www.nbamaniacs.com/glosario-nba/el-limite-salarial/>
- Ochoa, I. (2017). El concurso de acreedores en el fútbol: el caso del Sporting de Gijón - El argumento del capital. Recuperado 28 de mayo de 2021, de <https://igorochoa.net/2017/12/21/el-concurso-de-acreedores-sporting-de-gijon/>
- Palco23. (2021). El 'fair play' financiero 2.0 pone los salarios y los traspasos de futbolistas en el punto de mira | Palco23. Recuperado 17 de abril de 2021, de <https://www.palco23.com/competiciones/el-fair-play-financiero-20-pone-los-salarios-y-los-traspasos-de-futbolistas-en-el-punto-de-mira.html>
- Pellicer, L. (2021, marzo 4). *El Barcelona, el Real Madrid, el Athletic y Osasuna deben devolver al Estado ayudas fiscales ilegales* | Deportes | EL PAÍS. Recuperado de <https://elpais.com/deportes/2021-03-04/la-justicia-europea-sentencia-que-el-barca-el-real-madrid-el-osasuna-y-el-athletic-deben-devolver-al-estado-ayudas-fiscales-ilegales.html>
- Pérez, Á. (2019). El Barça cierra el curso con récord de ingresos y beneficios. Recuperado 15 de mayo de 2021, de <https://www.mundodeportivo.com/futbol/fc-barcelona/20190724/463683539592/fc-barcelona-barca-ingresos-record-beneficios.html>
- PWC. (2018). *Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España*. Recuperado de <https://files.laliga.es/201902/28181426impacto-econ--mico--fiscal-y-social-del-f--tbol-pr.pdf>
- Raspall, M. A. (2020). *Estudios de Derecho Empresario. Clubes de fútbol: su organización y el tratamiento de sus crisis de endeudamiento*. 113-137. Recuperado de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/esdeem/article/view/24137>
- RD 1/2020. *Real Decreto Legislativo 1 / 2020 , de 5 de mayo , por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Concursal . , (2020).*
- RD 1251/. *Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas. , (1999).*
- RFEF. *REGLAMENTO GENERAL Real Federación Española de Fútbol. , (2013).*
- Rodríguez-Ponga, R. (2019). *Impacto del fair play financiero en el fútbol europeo*. Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/27159>
- rtve. (2013). *La UE abre expediente por ayudas irregulares* | RTVE.es. Recuperado de

<https://www.rtve.es/deportes/20131218/ue-abre-expediente-siete-clubes-espanoles-futbol-ayudas-irregulares/825740.shtml>

- Rubio, A. (2020). El CF Intercity da otro paso más hacia su salida a bolsa - Golsmedia. Recuperado 10 de febrero de 2021, de <https://golsmedia.com/comunidad-valenciana/futbol/cf-intercity/2020/12/15/cf-intercity-da-otro-paso-mas-hacia-salida-bolsa/>
- Storm, R. K., & Nielsen, K. (2012). Soft budget constraints in professional football. *European Sport Management Quarterly*, 12(2), 183-201. <https://doi.org/10.1080/16184742.2012.670660>
- Trullols, J. (2021a). Así repartió la Uefa los 2.419 millones en ingresos de la Champions 2019-2020 | Palco23. Recuperado 14 de mayo de 2021, de <https://www.palco23.com/competiciones/asi-repartio-la-uefa-los-2419-millones-en-ingresos-de-la-champions-2019-2020.html>
- Trullols, J. (2021b). Los ingresos del fútbol se tambalean, ¿hacia un nuevo modelo de negocio? | Palco23. Recuperado 9 de marzo de 2021, de <https://www.palco23.com/competiciones/los-ingresos-del-futbol-se-tambalean-hacia-un-nuevo-modelo-de-negocio.html>
- UEFA. (2019). Financial Fair Play | Inside UEFA | UEFA.com. Recuperado 15 de abril de 2021, de <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/financial-fair-play/>
- Vega de la Peña, J. A. (2017). *El crédito público en el concurso de acreedores* (Universidad de Sevilla). Universidad de Sevilla. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11441/65499>