

Índice

Introducción	9
01. Evolución económica del fútbol europeo	17
02. Más grandes que la NBA, más pequeños que Dinosol .	29
La cuestión del reparto del pastel televisivo	32
Propietarios de equipos de fútbol: del ladrillo al <i>Private Equity</i>	36
El pasmoso modelo económico del fútbol europeo....	42
03. La situación del fútbol en España	45
Activos, deuda y fondos propios en el fútbol español...	52
Las recalificaciones urbanísticas y las cuentas del fútbol español	55
La cuenta de resultados agregada del fútbol español.	61
Real Madrid y F. C. Barcelona. Luchando por la supremacía económica.....	65
Las diferencias competitivas entre clubes. Cuando ingresos y talento deportivo van de la mano	68
¿Jugadores franquicia o títulos? ¿Qué ha impulsado los ingresos del F. C. Barcelona y del Real Madrid?	73
04. ¿Cómo ganan dinero Real Madrid y F.C.Barcelona? ...	85
La importancia de los estadios en la estrategia de creación de valor de los clubes.....	87
Exprimiendo el Santiago Bernabéu	90
El Santiago Bernabéu. La mina de oro de Florentino..	97
El ladrillo: inversión non grata en el Camp Nou	104
Ingresos de publicidad y <i>merchandising</i>	106
Publicidad y venta de camisetas	107
La importancia de la globalización de las aficiones y de las marcas. El impacto de la televisión, Internet y las redes sociales.	111

05. ¿Con quién compiten Barcelona y Real Madrid?	121
06. El gasto en plantillas. La historia interminable	129
Las normas de juego limpio financiero: tratamiento de choque para enfermos terminales.....	135
Los chicos de los sueldos de oro.....	139
Plantilla más cara pero peor pagada. Hacienda marca la diferencia	141
07. Inversiones: ¿cantera o cartera?	149
¿Cuál de los dos modelos es más sostenible en el tiempo?	153
08. Dos clubes en quiebra a principios de siglo.....	157
09. 2011: Más deuda, pero más solventes	165
Este fichaje es una ruina	167
La herencia de Laporta: cariño, he encogido los resultados	174
Cesiones. El <i>lifting</i> de los resultados	180
Ibrahimovic y Kaká: mismo problema, soluciones diferentes.	182
Amortizaciones: Si Fray Luca Pacioli levantara la cabeza.	188
10. Comparando los resultados del RMA y del FCB.....	193
11. Real Madrid y F. C. Barcelona aún muy por debajo de su potencial	197
Esos tipos tan altos que cuestan un dineral	198
La lavandería más cara del mundo.....	199
El coste de las urgencias históricas	201
El impacto de ganar o no ganar la Liga de Campeones .	202
12. ¿Cuánto valen los clubes de fútbol?	205
La compra del Manchester United por los Glazer. La ingeniería financiera toma el control del fútbol europeo..	209
F. C. Barcelona versus Real Madrid ¿Quién vale más?...	215
13. Los tiempos cambian	221
Notas	227
Bibliografía y fuentes consultadas.....	229

Introducción

Al final de la temporada 2010-11, Real Madrid y F. C. Barcelona acaparaban más que nunca la atención de sus aficiones y de la audiencia televisiva mundial al enfrentarse en cuatro ocasiones, en menos de un mes, para disputar la final de la Copa del Rey, las semifinales de la Liga de Campeones y jugarse más de media Liga española en el Santiago Bernabéu, como si de unos *play-offs* de baloncesto se tratara.

El Barça acabó ganando la Liga y la Champions y el Madrid se alzó con la Copa del Rey lo que hizo que tuvieran que volver a verse las caras a mediados de agosto para jugar una reñidísima Supercopa de España que ganó el F. C. Barcelona antes de hacerse igualmente con la Supercopa de Europa y el Mundialito de Clubes. Con estos logros el equipo catalán ha completado un cuatrienio espectacular en el que ya ha ganado trece de 16 títulos posibles y ha sido proclamado mejor equipo del mundo.

Los excelentes resultados deportivos del F. C. Barcelona con Guardiola como entrenador, no solo le han aupado a la categoría de mejor equipo actual del fútbol mundial, sino que le han permitido situarse inmediatamente detrás del Madrid en la clasificación de clubes por ingresos, después de que las diferencias entre ambos se hayan reducido notablemente en los últimos años. Esto ha permitido a Sandro Rosell sacar pecho y afirmar recientemente que su equipo se halla ya en el camino de desbancar también al equipo blanco de su liderazgo económico al frente de los grandes clubes europeos.

Pero lo cierto es que, hoy por hoy, y a pesar de haber conquistado menos títulos que el F. C. Barcelona en los últimos

cuatro años, el Real Madrid presenta sobre el papel una situación financiera más brillante, demostrando que aunque existe una correlación muy elevada entre el éxito deportivo y el económico, una buena gestión financiera y comercial puede marcar diferencias en el negocio del fútbol actual.

Mientras que el Real Madrid parece haber optado sin reticencias por un modelo de gestión empresarial del club orientado a la creación de valor económico, que no empaña el objetivo primordial de seguir cosechando éxitos deportivos en el terreno de juego, la dirección del F. C. Barcelona dice haber puesto el énfasis en generar suficientes recursos que aseguren la sostenibilidad y máxima competitividad del equipo y del resto de secciones deportivas del club a medio y largo plazo, pero sin declararse abiertamente orientado al beneficio.

Ambos equipos han venido presentando en las últimas campañas un rendimiento y eficacia en el terreno de juego que solo cabe calificar de espectacular, igualando o batiendo sus mejores registros históricos y marcando distancias casi insalvables frente al resto de clubes, en buena parte, dicen algunos, gracias a una diferencia de potencial económico que se ha ido acentuando a lo largo de los últimos años.

Por ello, no es de extrañar que ocho de los once jugadores del EquipoUEFA.com del año 2011, elegido con los votos de 380.000 aficionados a este deporte, pertenezcan a alguno de estos dos equipos, con cinco de ellos jugando actualmente en el Barcelona y tres en el Real Madrid, y que el entrenador más votado para dirigir dicho equipo no sea otro que Pep Guardiola.

La consideración de los clubes y del propio fútbol como negocios capaces de generar valor para sus propietarios es relativamente reciente, y tiene su origen en un nuevo enfoque del mundo del deporte, más comercial y empresarial, desarrollado primero en Estados Unidos en la década de los años sesenta, e incorporado luego al fútbol europeo, aunque a

este lado del Atlántico muchos aficionados aún no reciban con agrado este cambio hacia lo mercantil. Este hecho, en buena medida, sigue determinando el distinto enfoque de la industria del fútbol europeo respecto del que rige en los deportes de equipo en los Estados Unidos.

La aparición de cadenas de televisión privadas dispuestas a comprar los derechos de retransmisión de los encuentros a los equipos, pagándoles por ello cuantiosas sumas que no han dejado de crecer hasta el día de hoy, es un elemento fundamental para entender la transformación reciente del negocio del fútbol tanto por el impacto directo que ello ha tenido en sus cifras de ingresos, como porque ha puesto al alcance de los clubes una audiencia global a la que vender su productos antes difícilmente alcanzable.

Desde esta nueva perspectiva, podemos decir que la mayoría de equipos han diversificado unas fuentes de ingresos que, hasta ese momento, se hallaban limitadas casi en exclusiva a lo percibido por la venta de entradas y cobro de los abonos de los socios, además de una tímida comercialización de sus productos que hace pocos años se realizaba en un ámbito mayoritariamente local determinado por la localización de unas aficiones que aún no habían vivido el proceso de globalización más reciente. La mayor presencia de jugadores internacionales y de perfil cada vez más mediático, que desde la aprobación de la Ley Bosman en 1995 pueblan ahora sin restricción, e incluso en exceso en opinión de algunos, las plantillas de los clubes europeos, ha contribuido a atraer el interés de una audiencia cada vez más global hacia los clubes.

Muchos de estos jugadores, como Ronaldo y Messi en la actualidad, o Zidane y Ronaldinho antes, son un poderoso elemento de marketing para sus equipos que se añade a su aportación a los éxitos deportivos en el terreno de juego. Por ello, no es de extrañar que las compensaciones que reciben tengan en cuenta tanto su buen hacer en el campo como su atractivo para las audiencias, haciendo que algunos de ellos ganen

tanto o más por los contratos con sus patrocinadores que por lo que les pagan los equipos para los que juegan.

El enfoque crecientemente empresarial del negocio del fútbol que vienen adoptando poco a poco algunos de los mayores equipos europeos, ha puesto de relieve la necesidad de una nueva organización de los clubes que permita compatibilizar la búsqueda de la competitividad deportiva y los éxitos en el campo, con la introducción de una gestión moderna realizada por profesionales capaces de desenvolverse en áreas de dirección, finanzas y marketing.

Como reconocía la actual directiva del Barça, antes de las últimas elecciones a la presidencia del club: «La gestión profesional, eficaz y ética es fundamental para cualquier organización [...] Todo lo referido a éxitos deportivos y patrimoniales, ya sean presentes o futuros, acaba estando condicionado por los resultados económicos»¹.

F. C. Barcelona y el Real Madrid, junto con el Manchester United, Arsenal o Bayern Munich, lideran actualmente esta transformación, situados en la élite económica del fútbol mundial por ingresos, y la mayoría de ellos, también por rentabilidad, pero sin haber podido sustraerse del todo a la dinámica de una industria en la que los salarios y el traspaso de los jugadores se fijan en un mercado poco transparente y relativamente inflexible, con cuellos de botella para la contratación, determinados por la existencia de dos únicas ventanas anuales para cerrar traspasos, de las que solo parecen beneficiarse los representantes y otros comisionistas, aparte de algunos jugadores.

El resultado de todo ello es que aunque la mayoría los clubes de primera en Europa se han visto beneficiados por el aumento y mayor diversificación de sus ingresos, su gestión económica, supeditada al éxito deportivo, ha derivado hacia la contratación de unas plantillas cuyos costes pueden permitirse pocos de ellos. De esta manera, sus cuentas muestran una preocupante falta de rentabilidad, acompañada de

un elevado endeudamiento, al que la UEFA y las federaciones nacionales tratan de poner bajo control con las denominadas Normas de Juego Limpio Financiero, que pueden llegar demasiado tarde para algunos clubes.

En los años recientes, el número de clubes no rentables ha aumentado de forma espectacular. En este momento nos encontramos con que el conjunto de los 738 equipos de primera que juegan en las 55 ligas nacionales que se celebran a lo largo y ancho del continente europeo, ha cosechado en la temporada 2010-11 unas pérdidas de más de 1.600 millones de euros, que multiplican por dos veces y media las que se registraron en la 2008-09.

Dentro de este contexto, solo unos pocos clubes parecen plantearse las cosas de forma distinta y apuestan por una buena gestión económica, ya que están convencidos que sin ella no será posible mantener los resultados deportivos a largo plazo. Pero el éxito de sus iniciativas se han encontrado dificultado hasta ahora por el incremento incesante de los costes de los jugadores, determinado en buena medida por la gestión de algunos propietarios de clubes dispuestos a pagar grandes sumas por los futbolistas y a los que parece no importarles tener que cubrir después con sus fortunas las importantes pérdidas incurridas por los equipos que supuestamente dirigen. La volatilidad de los ingresos en función de unos resultados deportivos poco predecibles, y un modelo de negocio basado en la búsqueda del éxito deportivo por encima del resultado financiero explica, en buena medida, la penosa experiencia de los inversores y aficionados que compraron acciones de los clubes ingleses e italianos que salieron masivamente a cotizar en los parques de la *City* de Londres y en Milán, en la década de los años noventa del siglo pasado, animados por unos bancos de inversión y otros asesores que sobrevaloraron la capacidad de los clubes de fútbol de crear riqueza para sus accionistas.

El sustancial incremento de los ingresos por las retransmisiones televisivas de los partidos parecía augurar una brillante

evolución en la economía de los clubes, y nadie era capaz en aquel momento de imaginar el comportamiento aparentemente irracional de sus gestores que no tuvieron inconveniente en gastarse todos esos nuevos ingresos, y más, en contratar a jugadores y entrenadores cada vez más caros, que acababan hundiendo la cuenta de resultados tan pronto como el equipo no ganaba las suficientes competiciones. De hecho, salvo en el caso del Manchester United, los resultados de todos los clubes ingleses que salieron a bolsa empeoraron en los años posteriores.

El perfil más característico de los dueños o presidentes de los equipos de fútbol europeos es la de empresarios que han hecho sus fortunas primordialmente en negocios ajenos al mundo del deporte, como el del ladrillo, los medios de comunicación o los del gas y el petróleo. Asimismo, la patente falta de rentabilidad de la mayoría de clubes hace suponer que a través de su presencia en los mismos persiguen fundamentalmente relevancia mediática, estatus social o incluso influencia económica y política.

La mayor internacionalización del negocio del fútbol también es visible en este último ámbito, y en la actualidad muchos equipos europeos son propiedad de magnates rusos o jeques árabes, algunos de los cuales ponen más presión sobre un contexto económico ya muy complejo para este deporte al pagar cifras elevadísimas por los fichajes, y a los que parece no importarles, por lo menos hasta ahora, seguir inyectando dinero gracias a las que parecen inacabables fortunas.

Mientras, del otro lado del Atlántico ha ido llegando una nueva estirpe de propietarios de clubes de fútbol, como los Glazer, accionistas mayoritarios en la actualidad del Manchester United, que actúan con criterios de inversor financiero al uso y que, por ello, parecen menos predispuestos a transigir con la política de fichajes caros si ello no lleva aparejado un impacto positivo en los ingresos. Este tipo de empresarios despierta entre los socios muchas menos simpatías que los Abramovich o Zayed Al Nahyan, propietarios del Chelsea y

Manchester City respectivamente, ya que en lugar de poner en el club el dinero ganado por ellos mismos en otros negocios, lo que han hecho ha sido comprar los equipos con lo que les han prestado los bancos hipotecando los propios activos del club basándose en su capacidad de mejorar la generación de caja con estructuras típicas de las compras apalancadas del capital riesgo.

El fútbol español, que lidera la élite mundial de este deporte en los terrenos de juego gracias a los excelentes resultados de su selección absoluta y a la competitividad de sus clubes y jugadores, no deja de ser un reflejo, quizás más extremo, de la situación general que muestra, a nivel continental, la economía de este deporte con enormes diferencias económicas entre los grandes clubes y el resto y una situación financiera poco brillante en su conjunto.

Como veremos más adelante, el fútbol y el ladrillo han ido también de la mano en muchas ocasiones, en unas operaciones más o menos especulativas, que han tenido a los estadios como principales protagonistas y que han sido bendecidas por unas administraciones locales que, al otorgar la correspondiente recalificación urbanística, esperaban ver incrementados sus propios ingresos.

En definitiva, nos encontramos en un escenario en el que si bien las reglas del fútbol no han cambiado fundamentalmente en el terreno de juego, parece que sí lo están haciendo y de forma dramática fuera del mismo en los últimos años y las opiniones andan divididas acerca de si será para bien o para mal.

A lo largo de este libro analizamos en detalle cómo lo vienen haciendo el F. C. Barcelona y el Real Madrid en este apasionante contexto en términos fundamentalmente económicos, y qué características les definen frente a sus rivales y entre ellos mismos.

Antes, sin embargo, queremos presentar las principales cifras y aspectos que definen a la industria del fútbol europea

y española hoy en día, a fin de contar con la suficiente perspectiva de los elementos que están determinando su situación actual, y ver cómo están siendo gestionados por nuestros dos mayores clubes, que por cierto lo son también del mundo tanto en términos deportivos como de ingresos.



Evolución económica del fútbol europeo | 01

El fútbol es el deporte más practicado del planeta, con 38 millones de futbolistas, cinco millones de árbitros federados y una estimación de 265 millones de jugadores amateur, más de seis veces la población total de España, repartidos por todo el globo, aunque es en Europa donde hoy en día se encuentran los equipos que generan los mayores ingresos y movilizan, en conjunto, las grandes cifras de este deporte.

De hecho, los 20 clubes de fútbol con mayores ingresos del mundo «residen» en un espacio geográfico aún más pequeño dentro de la propia Europa, definido por el grupo de cinco países donde se juegan las principales ligas continentales en términos de ingresos, y que no son otros que Alemania, España, Francia, Italia e Inglaterra¹.

En la temporada 2010-11, los casi 740 clubes de primera que participan en las 55 ligas nacionales que se disputan en el continente obtuvieron unos ingresos récord agregados de 12.800 millones de euros.

Según el último informe de la UEFA relativo a la temporada 2010-11², los ingresos de la industria del fútbol en nuestro continente se han mostrado, si no completamente inmunes, sí extraordinariamente resistentes a la crisis, ya que no solo aumentaron en más de un 6% en la última temporada, sino que, si tomamos el período de cuatro años que va de la 2006-07 a la 2010-11, en términos relativos su crecimiento

ha sido del 42%, con un aumento medio anual acumulativo de más del 9%, mientras que la economía de la zona apenas ha crecido un 1% durante el mismo período.

Más de una tercera parte de los ingresos totales del fútbol europeo procede de los pagos que recibe de empresas como SkyTV o Mediapro, que han comprado los derechos televisivos para retransmitir sus partidos, y que en la temporada 2010-11 han alcanzado un importe récord de 4.516 millones de euros, siendo no solo la fuente de ingresos más significativa del fútbol europeo, sino la que más ha crecido a lo largo de los últimos cuatro temporadas, a una tasa media anual acumulativa de más del 12%.

Cuadro 1.1 Composición de los ingresos del fútbol de primera en Europa (2006-10) en millones de euros

Fútbol Europeo 1*	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Aumento Anual	Participación
Ingresos totales	9.032	10.034	11.393	11.995	12.788	9,1%	100%
Comerciales	1.697	1.783	2.007	2.130	2.487	10,0%	19%
Taquilla	2.059	2.317	2.549	2.571	2.606	6,1%	20%
Patrocinio	2.448	2.576	2.848	3.063	3.179	6,8%	25%
Retransmisión tv	2.828	3.358	3.989	4.231	4.516	12,4%	35%

Fuente: UEFA Club Licensing Benchmarking Report 2010.

Le siguen, en importancia, los ingresos de publicidad y patrocinio, que incluyen, entre otros, la publicidad «perimetral» que vemos en los campos, la que lucen en las camisetas jugadores y técnicos y los derechos de imagen que, con una cifra de 3.179 millones, representan ya una cuarta parte del total de ingresos del fútbol.

Por su parte, los ingresos comerciales, que generan 19 de cada 100 euros que perciben los clubes, se sitúan en 2.487 millones al año, y dentro de los mismos se incluyen las ventas de camisetas, sudaderas, balones, relojes, tazas y cualquier otro tipo de parafernalia con el nombre y emblema del club que sus responsables de marketing sean capaces de imaginar.

Precisamente, es esta última categoría de ingresos la que más creció en la pasada temporada, mostrando la crecien-

te habilidad de los clubes para generar ingresos adicionales extendiendo el alcance de su oferta comercial a una base de aficionados que no deja de crecer gracias a la mayor presencia global de los equipos a través de la televisión, redes sociales e Internet.

El menor crecimiento de las cifras relativas a la venta de entradas y abonos, que lo han hecho a tasas medias del 1% en las dos últimas temporadas, hasta alcanzar los 2.606 millones de euros, es uno de los pocos reflejos visibles de la crisis en el negocio del fútbol. La disminución en el número total de asistentes a los estadios de Europa, que ha pasado de 104 millones en la temporada 2008-09 a 101 millones en la 2010-11, se ha visto compensada sin embargo por un aumento del precio medio de unas entradas que en los países más caros, como es el caso de Inglaterra y España, alcanza ya una media de 50 euros por espectador y partido.

También por efecto de la crisis económica que se vive en Europa se ha ralentizado algo la tasa de crecimiento en los ingresos derivados de la publicidad y patrocinio que las grandes marcas contratan con los equipos de fútbol, aunque su evolución, en el caso concreto de este deporte, parece bastante más benigna que la que han experimentado sectores como el de la prensa escrita o incluso la televisión.

Así, para el conjunto del fútbol europeo, las cifras por este concepto aumentaron en 100 millones de euros en la temporada 2010-11, incluyendo los 15 millones percibidos por el F. C. Barcelona, que corresponden a la cifra proporcional para dicha temporada de los 30 que la Fundación Qatar se ha comprometido a pagarle anualmente por lucir su nombre en las camisetas de jugadores y técnicos.

Pero aquí prácticamente se acaban los aspectos positivos de la economía del fútbol europeo, porque esta favorable evolución de su cifra de ingresos se ha visto empañada por el crecimiento, aún más significativo, de sus pérdidas, las cuales se han multiplicado por ocho en cuatro años, pasando

del casi discreto déficit de 216 millones de euros registrado en la temporada 2006-07, a la impresionante cifra de 1.641 millones de pérdidas cosechadas en la última.

Esta mala evolución en las cifras del fútbol en Europa y la preocupación que genera entre los máximos responsables del mismo, quedan reflejadas en las palabras de Michel Platini, presidente de la UEFA, en la presentación del *Informe Comparativo y de Concesión de Licencias 2010-2011* «Estas cifras se publican en medio de otra temporada financieramente turbulenta, en la que numerosos clubes de fútbol, incluyendo algunos de prestigio, han experimentado severas dificultades financieras y, como resultado, las pérdidas agregadas de los clubes de primera han aumentado de nuevo».

Cuadro 1.2 Ingresos frente pérdidas del fútbol europeo de primera (2006-10). En millones de euros

Fútbol Europeo 1*	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Aumento Anual
Ingresos totales	9.032	10.034	11.393	11.995	12.788	9,1%
Pérdidas netas	216	536	649	1.206	1.641	66,0%
% ingresos	2,39%	5,34%	5,70%	10,05%	12,83%	

Fuente: UEFA Club Licensing Benchmarking Report 2010.

Pero es que, además, lejos de mostrar trazas de contenerse, las pérdidas del fútbol europeo siguen aumentando a un ritmo que ha multiplicado por siete el de los ingresos a lo largo de los últimos cuatro años, y en particular en las dos últimas temporadas, tras la cuales se ha alcanzado un cifra de pérdidas que excede en dos veces y media el nivel en el que se situaron al final del período 2008-09.

Ello se debe fundamentalmente, como vemos en el cuadro 1.3, a que prácticamente la totalidad de los 3.756 millones en que han aumentado los ingresos del fútbol europeo en los últimos cuatro años, se han destinado a «financiar» los que parecen imparable costes de plantilla y de traspaso de jugadores, que se elevan ya al 71% de la facturación total

del fútbol, y que se han convertido en su principal problema financiero después de haber crecido casi un 70% en cuatro años.

Si Marx o Engels levantaran la cabeza, estarían orgullosos de ver cómo la industria futbolística de hoy en día es quizás la única donde la mayor parte de los ingresos del negocio se reparten entre los asalariados que, además, de algún modo, también son en este caso propietarios de la mayor parte de los principales medios de producción: sus propias piernas y el talento futbolístico.

**Cuadro 1.3 Cuenta resultados fútbol europeo de 1ª, (2006-10).
En millones de euros**

Fútbol Europeo1ª	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Aumento Anual	Participación
Ingresos totales	9.032	10.034	11.393	11.995	12.788	9,1%	100%
Costes operativos	3.868	3.809	4.290	4.582	4.964	6,4%	39%
Salarios plantilla	4.889	5.861	7.090	7.653	8.167	13,7%	64%
Coste neto traspasos	491	388	339	474	933	17,4%	7%
Coste neto no operativo	0	512	323	492	365		3%
Costes totales	9.248	10.570	12.042	13.201	14.429	11,8%	113%
Pérdidas netas	-216	-536	-649	-1.206	-1.641	66,0%	-13%

Fuente: UEFA Club Licensing Benchmarking Report 2010.

Como vemos en el cuadro 1.3, el «pequeñísimo» remanente de 36 millones de euros del aumento en los ingresos de 740 equipos europeos que no se ha dilapidado en pagar más sueldos o traspasos, resulta claramente insuficiente para hacer frente al crecimiento del resto de costes de los clubes. Así se explica por qué sus pérdidas netas han aumentado en más de 1.400 millones en cuatro años, a una tasa acumulativa del 66% anual.

Mientras que poco más o menos del 40% de estas pérdidas, es decir, 708 millones, proceden de la actividad ordinaria de los clubes, los restantes 933 resultan de lo que hemos denominado coste neto de transferencia o traspaso de jugadores. Esta última cifra corresponde a la amortización anual del coste de

la plantilla, a la que se ha de restar el beneficio obtenido en la venta de futbolistas en una temporada concreta.

Precisamente, en la última temporada 2010-11, el beneficio agregado por venta de jugadores para el conjunto del fútbol europeo cayó en más de 400 millones de euros, como consecuencia de una menor actividad en el mercado de traspasos, mientras que se mantenía casi idéntico el importe de las amortizaciones contabilizadas por los clubes. Este hecho explica por sí solo el aumento del 36% en las pérdidas registradas en la última temporada.

A la vista de este hecho, la UEFA se está dando cuenta de que la limitación del gasto total de los clubes, para hacerlo más acorde a sus ingresos, y que está incluida en sus Normas de Juego Limpio Financiero, quizás no sea una medida suficiente por sí sola para acabar con sus pérdidas si, como consecuencia de la misma, los equipos empiezan a rebajar los precios que están dispuestos a pagar por los jugadores. Asimismo, la posible mejoría del resultado ordinario se ve más que compensada por el aumento en el coste neto de traspasos de futbolistas.

Los grandes clubes no son una excepción en este deprimente panorama financiero, ya que si el porcentaje de equipos en pérdidas es del 56% para el conjunto del fútbol europeo, la proporción aumenta hasta el 65% cuando el análisis se centra en los 80 clubes que disputan la Champions y la *Europa League*, llegando hasta el 75% entre los que la UEFA denomina *Top Clubes*, y que son los que facturan más de 50 millones de euros anuales.

Por ello, ahora ya no les sorprenderá si les decimos que ninguna de la grandes ligas europeas en Alemania, España, Francia, Holanda, Inglaterra, Portugal o Turquía gana dinero, en términos agregados, al sumar los resultados individuales de los alrededor de 20 clubes que, como en el caso de la española, participan en cada una de ellas.

De hecho, solo en once países de los 55 recogidos en el informe de la UEFA, el fútbol de primera no está en números rojos, y los que se salvan de la quema son, entre otros, Andorra, Armenia, Austria, Bélgica, Kazajstán o Hungría, que con todos los méritos deportivos que reúnen sin embargo no representan un porcentaje significativo de las finanzas del fútbol continental.

Ahora, ¿es exclusiva esta situación de la primera división del fútbol europeo? La UEFA, en su informe de la temporada 2009-10, nos lo aclara al afirmar que «según descendemos la pirámide del fútbol, la situación es aún peor y el riesgo de insolvencia y quiebra es mucho mayor que en primera división». Una situación que en España, como veremos más adelante, conocemos de primera mano.

¿En qué se les va el dinero a los equipos y quién lo financia?

Analizando la estructura y las cifras del balance agregado de los 738 equipos que aparecen en el último informe de la UEFA, podemos extraer algunas conclusiones de cómo se financia el fútbol europeo y cuáles son sus principales inversiones.

Cuadro 1.4 Balance agregado Fútbol Europeo (2010-11). En miles de millones de euros

ACTIVO	MM€	PASIVO Y FONDOS PROPIOS	MM€
		Fondos propios	1,9
Estadios e instalaciones	5,9	Préstamo de bancos	5,5
Jugadores	5,2	Préstamos grupo y partes relacionadas	2,9
Otros activos no corrientes	3,2	Otros pasivos a largo	2,3
Tesorería	1,5	Impuestos y seguridad social	1,2
Trasposos pendientes de cobro	1,5	Trasposos pendientes de pago	2,3
Otras deudas a corto	3,7	Deudas con empleados	0,6
		Otras deudas a corto	4,3
Total activo	21,0	Total pasivo y fondos propios	21,0

Fuente: UEFA Club Licensing Benchmarking Report 2010.

Del pasivo y de los fondos propios

Los bancos, con un 25% del total son, como cabía esperar, los principales financiadores de los clubes de fútbol a través de préstamos que cuentan, en la mayoría de los casos, con garantías sobre los jugadores, la propiedad de los estadios o los ingresos derivados de la venta de derechos de retransmisión de partidos o del patrocinio en sus camisetas.

Los fondos propios, es decir, lo que han puesto los propietarios o lo que queda de ello, no alcanza el 10% de la financiación de los activos del fútbol, aunque cuando le sumamos los préstamos de empresas del grupo y partes relacionadas, que incluyen los otorgados por accionistas y propietarios, su aportación total se sitúa en 2,3 de cada diez euros de la financiación de los clubes.

En cualquier caso, se trata de un nivel de capitalización bastante escaso. Tanto, que nos recuerda al que luce el atribulado sector financiero hoy en día, si bien, destaca la UEFA, quizás por buscar algún elemento positivo en todo este panorama desolador, que los propietarios de los clubes no han dejado de aportar fondos adicionales año tras año para compensar las pérdidas. Claro que, de no haber sido así, hubiéramos visto aumentar el número de equipos que entraban en quiebra o concurso de acreedores, particularmente tras las importantes pérdidas de los dos últimos años.

Por importe, tras las de los bancos y los propietarios se sitúan las deudas con otros clubes de fútbol correspondientes al importe de los traspasos de jugadores aún no satisfechos, y que incluyen pagos aplazados que superan habitualmente los doce meses, aunque pueden alcanzar incluso los tres años. Este es un tipo de financiación que preocupa a la UEFA, pues este organismo quiere evitar que se convierta en un cajón de sastre que sirva para ocultar la verdadera situación financiera de los clubes. Y es que mientras los equipos contabilizan el beneficio derivado de la venta de un jugador en el mismo momento en que lo traspasan, buena parte del cobro

queda pendiente, con el efecto en su tesorería y el riesgo que conlleva.

También a las Administraciones Públicas, jugadores y otros empleados les toca financiar, aunque sea a su pesar, las inversiones y las cuentas a cobrar de los clubes de fútbol a través del aplazamiento, suponemos que involuntario, del cobro de impuestos, seguros sociales y salarios.

Precisamente, la información facilitada por Hacienda en respuesta a una pregunta formulada por Izquierda Unida en el Parlamento, de que los clubes de fútbol españoles de las diversas categorías mantienen una factura por impuestos pendientes de pago que asciende a 752 millones de euros, casi 100 más que en 2008, fue noticia de portada de los periódicos españoles en el mes de marzo de 2012.

El activo

Las inversiones reflejadas en el activo del balance muestran que se trata de un negocio intensivo en activos de baja rotación, o dicho de otro modo, que requiere importantes inversiones en inmovilizado para poder generar sus ingresos, como lo demuestra el hecho de que tres de cada cuatro euros de su balance correspondan a estadios, instalaciones, utillaje y, por supuesto, plantillas. Máxime cuando según la UEFA, la mitad de los estadios en los que juegan los setecientos y pico clubes incluidos en su informe, son instalaciones de propiedad municipal y, por ello, ni han tenido que ser financiados ni figuran en el balance de los clubes.

La partida de jugadores, que forma parte del inmovilizado intangible de los equipos, muestra el importe pagado por estos menos la amortización acumulada del mismo, que se distribuye a lo largo de la vida del contrato del jugador con el equipo, o si se vende antes de que venza, se resta del precio obtenido.

El correcto reflejo del valor de sus plantillas influye en buena medida en los resultados de los clubes de fútbol y en la

estimación de su valor total, como hemos visto al hablar del coste neto de traspasos. Este es un aspecto que, en la mayoría de ocasiones, la contabilidad no es capaz de captar adecuadamente, como ocurre en otros sectores, dadas las diferencias que existen entre el valor contable y el de mercado.

Un ejemplo de ello sería el caso del Barça, donde buena parte de su plantilla procede de su propia cantera de jugadores. Como las normas de contabilidad solo permiten contabilizar el coste de un jugador cuando se ha comprado a otro equipo y no por su valor de mercado, el F. C. Barcelona tiende a mostrar un valor contable de la misma inferior al de otro club que, como el Real Madrid, ficha a la mayoría de sus jugadores clave en el mercado.

Si el Barça pudiera contabilizar en su activo a Messi, Xavi, Iniesta, Valdés y otros jugadores procedentes de la cantera por su cotización actual, tanto el valor de su activo intangible como de sus fondos propios se incrementarían significativamente.

Por otra parte, el valor de un jugador es muchísimo más volátil que el de otros activos, como los estadios o incluso la mayor parte de las cuentas a cobrar. Imaginemos un jugador que ha costado al club 20 millones de euros tras ficharlo por tres años. Aunque esté jugando de maravilla en la actualidad, si dentro de un año, cuando el club lo tenga contabilizado por 13 millones (20 menos la amortización de un año), se lesiona o decide retirarse del fútbol repentinamente, el club puede tener que llevar dicha cantidad a pérdidas.

Otros factores que influyen en una sobrevaloración del importe contabilizado por la plantilla es el de que se produzca un cambio en las condiciones del mercado, resultado del juego de las fuerzas de oferta y demanda; que un jugador o jugadores hayan perdido parte de su talento deportivo o interés mediático, y como resultado el precio que en su día se satisfizo por un jugador resulte ahora excesivo y haya que acelerar la amortización de su traspaso; o si no se hace así,

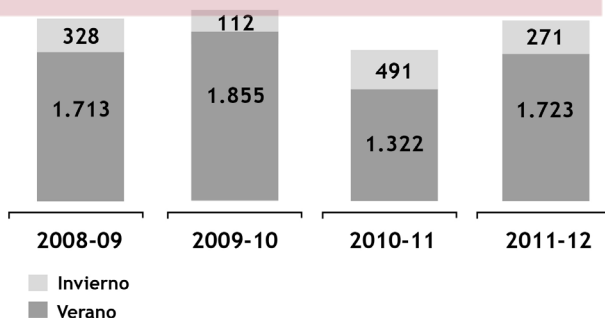
que se vea reducido el beneficio obtenido en su venta, o incluso perder dinero al transferirlo.

Según el último informe de la UEFA, ya se estaría percibiendo una caída en la actividad e importes pagados en los traspasos de jugadores, hecho que estaría detrás del importante aumento de las pérdidas registradas en la temporada pasada por el fútbol europeo, al haberse reducido los beneficios que los clubes obtuvieron en la transferencia de futbolistas.

Aunque algunos medios quisieron ver una confirmación de este hecho en la fuerte caída registrada en las cifras correspondientes a las contrataciones en el mercado de invierno de la temporada 2011-12, la realidad es que no tuvieron en cuenta que los elevados fichajes en el mismo período de la temporada anterior distorsionaban la comparación.

Lo cierto es que el importe total de los fichajes realizados por las cinco grandes ligas europeas, según los datos de la firma especializada Prime Time Sport, muestran un incremento del 10% sobre las de la temporada 2010-11, cuando se agregan las transacciones realizadas en el mercado de verano y en el de invierno, mientras que observando las cifras totales de los últimos cuatro años, no se aprecian diferencias significativas entre ellas que permitan hablar de un cambio de tendencia.

Cuadro 1.5 Traspasos realizados en las cinco grandes ligas europeas: temporadas 2008 a 2011



Fuente: PrimeTimeSport. Transfer Review, Mercado de Invierno. (Febrero de 2012). En millones de euros.