

## MODELO DE VALORACIÓN DE CLUBES DE FÚTBOL BASADO EN LOS FACTORES CLAVE DE SU NEGOCIO

### DATOS BÁSICOS

**Autor:** Angel Barajas Alonso

**Título:** MODELO DE VALORACIÓN DE CLUBES DE FÚTBOL BASADO EN LOS FACTORES CLAVE DE SU NEGOCIO

**Director (es):** PABLO FERNÁNDEZ LÓPEZ y CARLOS FERNÁNDEZ-JARDÓN FERNÁNDEZ

**Universidad y fecha de lectura:** NAVARRA 10/05/2004

**Palabras clave:** Valoración, Fútbol, Finanzas del fútbol

**Clasificación JEL:** D46, L83, G30, M4, M21

**Acceso al documento completo :** <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/13158/>

#### Publicaciones:

Barajas, A (2005): “[El valor económico del fútbol. Radiografía financiera del fútbol español](#)”, EUNSA

Barajas, A., Crolley, L. (2009). "[A model to explain support in Spanish football](#)", in: John Nauright and Steven Pope (Eds.) [The New Sport Management Reader](#). Morgantown, VA: Fitness Information Technologies

### RESUMEN

Se desarrolla un método de valoración ajustado a las características peculiares de los clubes de fútbol españoles, considerando que su gestión fuera financieramente razonable. Para ello se analizan los factores de entorno que configuran el contexto donde se desenvuelve el negocio del fútbol.

Construimos un modelo conceptual que relaciona variables socioeconómicas, de afición, calidad de la plantilla (aproximada con criterios financieros), resultados deportivos, ingresos e inversiones con los flujos de caja. A partir de éstos obtenemos el valor de un club.

Dicho modelo configuran la tesis. De modo que se pueden distinguir tres bloques. El primero, de análisis histórico y estratégico del sector. El segundo se centra en el análisis de los factores esenciales para la creación de valor en el fútbol. El tercero muestra el método de valoración partiendo del modelo de descuento de flujos de caja obtenidos en función de las relaciones determinadas en el bloque anterior.

Dada la variabilidad de las betas cuantitativas en función de su modo de cálculo, se propone como alternativa el uso de betas cualitativas, que recojan aspectos ligados al riesgo del negocio, de la estructura financiera y del equipo directivo. Posteriormente se determina la tasa de descuento; y, aplicándola al flujo esperado, se obtiene un valor para un club promedio. Por último, mostramos la operatividad del modelo no sólo de cara a la obtención del valor sino en orden a la gestión de un club de fútbol profesional orientado a la generación de valor para los accionistas.

## ÍNDICE

### **1.- INTRODUCCIÓN**

- 1.1.- EL PRECEDENTE INGLÉS
- 1.2.- EL CASO ESPAÑOL
- 1.3.- LA VALORACIÓN ECONÓMICA DEL FÚTBOL
- 1.4.- METODOLOGÍA Y CONTENIDOS

### **2.- EL NEGOCIO DEL FÚTBOL: ENTORNO Y FACTORES DETERMINANTES**

- 2.1.- NORMATIVA POR LA QUE SE RIGEN LOS CLUBES DE FÚTBOL EN ESPAÑA
- 2.2.- LA COMPETICIÓN
- 2.3.- LA CONTRATACIÓN DE JUGADORES

### **3.- MÉTODOS DE VALORACIÓN DE UN EQUIPO DE FÚTBOL**

- 3.1.- EL VALOR DE UNA EMPRESA
- 3.2.- VALORACIÓN DE UN CLUB DE FÚTBOL

### **4.- ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE LAS SAD Y LOS CLUBES DE FÚTBOL**

- 4.1.- LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA DEL FÚTBOL ESPAÑOL
- 4.2.- LAS CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.
- 4.3.- ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA

### **5.- FINANCIACIÓN DE LOS CLUBES DE FÚTBOL**

- 5.1.- RECURSOS PROPIOS: CAPITAL SOCIAL
- 5.2.- ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO: POSIBILIDADES Y EXPERIENCIAS HISTÓRICAS
- 5.3.- ENDEUDAMIENTO CON ENTIDADES FINANCIERAS Y POSICIÓN FINANCIERA DE LOS CLUBES

### **6.- LAS FUENTES DE INGRESOS DE UN CLUB DE FÚTBOL**

- 6.1.- INGRESOS POR ASISTENCIAS A LOS ESTADIOS
- 6.2.- INGRESOS DE ABONADOS Y SOCIOS
- 6.3.- INGRESOS POR RETRANSMISIONES
- 6.4.- LA CONTRATACIÓN DE LOS DERECHOS DE RETRANSMISIÓN TELEVISIVA
- 6.5.- NEGOCIACIÓN CONJUNTA DE DERECHOS TELEVISIVOS: MECANISMOS DE TRASLADO
- 6.6.- PUBLICIDAD, PATROCINIO Y MERCHANDISING
- 6.7.- AYUDAS PÚBLICAS
- 6.8.- INGRESOS EXTRAORDINARIOS POR LA VENTA DE JUGADORES
- 6.9.- DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES DE INGRESOS A INCLUIR EN EL MODELO DE VALORACIÓN. PECULIARIDADES PARA LOS EQUIPOS ESPAÑOLES DE LA MUESTRA

### **7.- EFECTOS DE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS EN LOS INGRESOS Y EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS**

- 7.1.- ¿MAXIMIZACIÓN O SATISFACIÓN?

- 7.2.- RESULTADOS ECONÓMICOS Y DEPORTIVOS
- 7.3.- LA MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS
- 7.4.- INFLUENCIA DE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS EN LOS ECONÓMICOS
- 7.5.- INFLUENCIA DE LOS RESULTADOS DEPORTIVOS EN LOS INGRESOS
- 7.6.- INFLUENCIA DEL ENDEUDAMIENTO Y LAS INVERSIONES EN LOS RESULTADOS DEPORTIVOS

## **8.- LA CALIDAD DE LAS PLANTILLAS**

- 8.1.- CONCEPTO DE CALIDAD EN EL FÚTBOL
- 8.2.- INDICADORES DE LA CALIDAD DE LA PLANTILLA
- 8.3.- EFECTO DE LA CALIDAD EN LOS RESULTADOS

## **9.- LA AFICIÓN**

- 9.1.- CONCEPTO DE AFICIÓN EN EL FÚTBOL
- 9.2.- INCIDENCIA DEL ENTORNO SOCIOECONÓMICO EN LA AFICIÓN A UN CLUB DE FÚTBOL
- 9.3.- INCIDENCIA DE LA CALIDAD DE LA PLANTILLA EN LA AFICIÓN A UN CLUB DE FÚTBOL
- 9.4.- INCIDENCIA DEL RENDIMIENTO DEPORTIVO EN LA AFICIÓN A UN CLUB DE FÚTBOL
- 9.5.- MODELO CONJUNTO DE EXPLICACIÓN DE LA ASISTENCIA
- 9.6.- INCIDENCIA DE LA AFICIÓN EN LOS INGRESOS DEPORTIVOS

## **10.- MODELO DE DETERMINACIÓN DEL VALOR ECONÓMICO DE LOS EQUIPOS ESPAÑOLES**

- 10.1.- PROBLEMAS PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA Y SOLUCIONES PROPUESTAS
- 10.2.- ELEMENTOS PARA LA CREACIÓN DE VALOR ECONÓMICO EN EL FÚTBOL
- 10.3.- FACTORES QUE CONDICIONAN EL FLUJO DE CAJA LIBRE EN LOS CLUBES DE FÚTBOL DE LA LIGA INGLESA
- 10.4.- MODELO DE DETERMINACIÓN DEL FLUJO DE CAJA LIBRE
- 10.5.- CÁLCULO DE ÍNDICES DEL FACTOR DE VALOR ECONÓMICO
- 10.6.- CÁLCULO DEL ÍNDICE DEL FLUJO DE CAJA EN LOS EQUIPOS INGLESES
- 10.7.- FUNCIÓN QUE RELACIONA EL ÍNDICE DEL FLUJO DE CAJA CON EL DEL FACTOR ECONÓMICO
- 10.8.- ESTIMACIÓN EL FLUJO DE CAJA LIBRE ESPERADO DE LOS CLUBES ESPAÑOLES
- 10.9.- ESTIMACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO
- 10.10.- ESTIMACIÓN DEL VALOR DE UN CLUB DE FÚTBOL PROMEDIO
- 10.11.- EL VALOR DE UN CLUB SEGÚN UNOS OBJETIVOS Y PARAMETROS

## **11.- CONCLUSIONES**

- 11.1.- SOBRE EL MODELO DE VALORACIÓN DE CLUBES DE FÚTBOL
- 11.2.- SOBRE LA SITUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DEL NEGOCIO DEL FÚTBOL EN ESPAÑA
- 11.3.- SOBRE FACTORES E INTERRELACIONES QUE CONFIGURAN EL NEGOCIO DEL FÚTBOL

## **BIBLOGRAFÍA RECOMENDADA**

Dobson, Stephen; Gerrard, Bill; Howe, Simon (2000): "The Determination of Transfer Fees in English Nonleague Football". *Applied Economics*, 32, pp. 1145-1152.

Dobson, Stephen; Goddard, John (2001): *The economics of football*. Cambridge University Press. Cambridge.

Fernández, Pablo (1999): *Valoración de Empresas*, Gestión 2000. Barcelona.

Morrow, S. (1999): *The new bussines of Football: Accountability and Finance in Football*. Palgrave Macmillan, Houndmills.

Szymanski, Stefan; Kuypers, Tim (1999): *Winners and Losers: The Business Strategy of Football*. Penguin, Harmondsworth.