

GRADO EN COMERCIO

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**“ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL
BALONCESTO EN EUROPA: *EUROLEAGUE BASKETBALL* Y
LIGA ENDESA”**

DANIEL GONZÁLEZ PRADA

FACULTAD DE COMERCIO

VALLADOLID, 2022



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**“ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL
BALONCESTO EN EUROPA: *EUROLEAGUE BASKETBALL* Y
LIGA ENDESA”**

Trabajo presentado por: Daniel González Prada

Tutor: José Ignacio Pérez Garzón

FACULTAD DE COMERCIO

VALLADOLID, 2022

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.- INTRODUCCIÓN.....	4
1.1 Descripción del trabajo	4
1.2 Motivaciones	5
2.- EVOLUCIÓN DEL BALONCESTO EUROPEO.....	6
2.1 De una competición abierta a una... ¿cerrada?.....	7
3.- MODELO DE GESTIÓN DE LA <i>EUROLEAGUE BASKETBALL</i>	10
3.1 Presupuesto de la <i>Euroleague Basketball</i>	11
3.2 Reparto de ingresos entre clubes en la <i>Euroleague Basketball</i>	14
4.- CASOS REALES EN LA <i>EUROLEAGUE BASKETBALL</i>	19
4.1 F.C. Barcelona.....	19
4.2 Real Madrid C.F.	22
5.- LIGA ENDESA.....	25
5.1 Historia de la Liga Endesa.....	25
5.2 Estructura de reparto de negocio de la Liga Endesa	28
5.3 Casos reales en la Liga Endesa	33
6.- REPERCUSIONES/PERSPECTIVA DE FUTURO	38
6.1 <i>Euroleague Basketball</i>	38
6.2. Liga Endesa	44
7.- CONCLUSIONES.....	49
7.1. <i>Euroleague Basketball</i>	49
7.2 Liga Endesa	51
8.- ANEXOS	53
8.1. Anexo I	53
8.2. Anexo II	53
9.- BIBLIOGRAFÍA.....	54

1.- INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción del trabajo

A través de este trabajo se pretende acercar la realidad económica de un deporte como el baloncesto mediante un análisis de la situación económica de los equipos de la *Euroleague Basketball* y la Liga Endesa, que se tratan de las principales ligas europeas de baloncesto, al tener la primera en ella a los equipos más potentes deportiva y económicamente, y la segunda la competición nacional de más alto nivel fuera de la NBA.

El baloncesto europeo está viviendo, desde hace varios años, una época de expansión presupuestaria (que se vio reducida en la temporada 2019-2020 a raíz de la pandemia de la Covid-19 por razones evidentes), cuyos motivos y posibles repercusiones futuras desarrollaremos más adelante en el trabajo, que nos hace preguntarnos hasta qué punto este “boom” es sostenible a largo plazo ya que, a día de hoy, el dinero que mueve el baloncesto a través de derechos de TV y premios en metálico de las diferentes competiciones, que son junto con el *ticketing* y los abonos las principales fuentes de ingresos (dejando de lado subvenciones de entidades públicas y mecenazgos), es muy reducido en comparación con otros deportes que están viviendo un “boom” similar, como el fútbol, pero cuya estructura de ingresos los hace más sostenibles que el baloncesto.

Más adelante desarrollaremos la estructura de reparto económico de la *Euroleague Basketball* y la compararemos con la *Champions League*, su equivalente en el mundo del fútbol. También haremos lo mismo con la Liga Endesa, comparándola con La Liga Santander, la primera división española de fútbol.

Resumiendo, en este trabajo analizaremos objetivamente y dentro de lo posible, la estructura de ingresos y gastos de los principales clubes de baloncesto europeos y españoles con la finalidad de determinar si el modelo de negocio existente actualmente en el baloncesto europeo del más alto nivel es sostenible a largo plazo, además de tratar de proponer ideas de mejora enfocadas al aumento de ingresos con el fin de lograr una mayor y mejor eficiencia económica en las dos competiciones.

Por último, aclarar que el trabajo ha sido realizado entre octubre y noviembre del año 2022, y a lo largo del mismo habrá alusiones a declaraciones de directivos, estadísticas de redes sociales o noticias políticas (como es la aprobación de la nueva Ley del Deporte) que han ido surgiendo en este período de trabajo. Todas ellas estarán claramente identificadas con la fecha del mes en que se han realizado.

1.2 Motivaciones

Este estudio nace en primera instancia de un amor personal incondicional hacia el baloncesto, el cual me ha dado muchos buenos momentos a nivel personal y con el que considero que tengo una deuda que debo solventar. Por otro lado, el baloncesto se trata de uno de los deportes más seguidos a nivel nacional, por lo que su relevancia social y económica es notable. Por último y, probablemente, el factor más importante, es que mi futuro profesional espero que esté asociado al mundo del deporte debido a los estudios que continuaré en un futuro, los cuales están orientados a la gestión deportiva.

2.- EVOLUCIÓN DEL BALONCESTO EUROPEO

Para encontrarnos con los orígenes del baloncesto debemos remontarnos a 1891, año en el que James Naismith, entrenador de la universidad de YMCA Springfield (Massachusetts, Estados Unidos), ideó un deporte que no tardaría en hacerse muy popular. Muestra de ello es la creación de la *National Basketball League* (NBL) en Estados Unidos en el año 1898, apenas siete años después de la creación de este deporte, o su presencia en los Juegos Olímpicos de San Luis (Missouri, Estados Unidos) en 1904, aunque únicamente a modo de exhibición.

No fue hasta el año 1920 que se celebró la primera competición a nivel nacional en Europa, concretamente en Italia y que se jugó en categoría masculina. En cuanto a España, el baloncesto no se implantó hasta un año después, en 1921, de la mano del Padre Eusebio Millán, aunque anteriormente, en el año 1910 y, tras una estancia de tres años en Chicago (Illinois, Estados Unidos), el profesor Eladi Homs volvía a España, donde no sería hasta 1912 que propondría su práctica en la Escuela Valparadís en Terrassa.

En el año 1932, concretamente el 18 de junio en Ginebra (Suiza), nace la originalmente llamada Federación Internacional de Baloncesto Amateur (FIBA), y que actualmente es conocida como Federación Internacional de Baloncesto. Fueron ocho los países fundadores: Argentina, Grecia, Letonia, Checoslovaquia, Portugal, Italia, Rumania, Suiza y Portugal. Ese mismo año nos encontramos con el primer Campeonato de Europa de Baloncesto entre naciones que fue jugado en Suiza, pero no sería hasta el año 1958 que se pondría en marcha, por fin, la primera competición a nivel europeo entre clubes, llamada Copa de Campeones Europeos de la FIBA. El primer partido de la historia de la competición enfrentó a los campeones de Bélgica y Luxemburgo, el Royal IV y el Ezzella Ettelbruck, respectivamente. La competición se dividió en cuatro grupos con enfrentamientos únicos a ida y vuelta y repartidos por zonas geográficas del siguiente modo:

Grupo A: Nordeste de Europa

Grupo B: Europa Central

Grupo C: Sudeste de Europa

Grupo D: Suroeste de Europa

Tras esta fase grupos, los ganadores de los enfrentamientos de cada grupo disputarían los cuartos de final, las semifinales y, por último, la final.

Desde entonces, la hoy llamada *Euroleague Basketball* ha sufrido diversos cambios de nombre:

- Hasta el año 1991 se denominó Copa de Campeones Europeos de la FIBA.
- Entre 1991 y 1996 tuvo la denominación de Liga Europea de la FIBA.
- Entre 1996 y 2000 fue conocida como la Euroliga de la FIBA.
- Finalmente, en el año 2001, año que supuso el nacimiento de la conocida como Euroliga moderna, pasó a denominarse Euroliga de la ULEB.

Además de esos cambios en su denominación, también ha sufrido cambios de formato de competición, como fue la creación de la hoy extinta Recopa de Europa en la que se enfrentaban los campeones de Copa de los países miembros, y en la estructura de ingresos y de reparto de beneficios entre los clubes miembros.

2.1 De una competición abierta a una... ¿cerrada?

En la temporada 2000-2001 se produce una ruptura impulsada por las asociaciones de clubes españoles, griegos e italianos que marcaría el devenir del baloncesto en Europa en el futuro. Desde 1996 y hasta ese año, la FIBA había utilizado la marca "*Euroleague*" pero sin haberla registrado. Ante esta situación, emergió la figura de la *Euroleague Basketball*, la cual se adueñó del nombre de manera unilateral, forzando a la FIBA a crear una nueva competición llamada *SuproLeague*. Se produjo un cisma entre los principales clubes europeos y cada uno se unió a la liga que más le interesaba en ese momento, pero al finalizar esa temporada, y tras una intensa negociación, la *Euroleague Basketball* se hizo con el control de la máxima competición de clubes en Europa, de modo que los clubes de la *SuproLeague* se sumaron a esta de cara a la temporada 2001-2002.

A raíz de este nuevo baloncesto moderno en Europa, la *Euroleague Basketball* ideó un sistema de licencias para acceder a dicha liga, con licencias de tipo "A", "B", "C" y "D":

- La licencia de tipo "A" concedía desde entonces el derecho a sus clubes dueños a participar en todas las ediciones.
- La licencia de tipo "B" permitía el acceso a la competición a clubes a través de sus logros en sus ligas nacionales.
- La licencia de tipo "C" autorizaba al ganador de la *Eurocup*, la segunda competición de la *Euroleague*, a acceder a la misma en la temporada inmediatamente siguiente al logro en dicha competición.
- Por último, la licencia de tipo "D" invitaba a equipos a participar durante un año en la competición. Esta licencia era dada a dedo a equipos que ofrecieran un

mercado interesante a nivel económico para la *Euroleague*. De este modo, la liga exploraba nuevos mercados sin compromiso y, en caso de que dicho mercado funcionase, se le concedía la licencia de tipo “A”.

Aquí podemos ver un cambio en el paradigma de la máxima competición europea que surgió en apenas unos años, ya que tras la implantación de este nuevo sistema, la mitad de los tipos de licencia concedía invitaciones a dedo, además de que, de las dos licencias que concedían acceso por méritos deportivos, una solo permitía a un club ingresar en la liga, mientras que la otra se limitaba a los méritos deportivos de las principales ligas europeas, dejando a un gran número de países sin opciones siquiera de acceder.

A medida que fueron pasando las temporadas, se produjeron pequeños cambios en cada una de ellas en el sistema de licencias, hasta llegar a la temporada actual 2022-2023, en la que, de 18 equipos participantes, 13 lo hacen al tener una licencia fija (evolución del término licencia “A”, 2 han obtenido una invitación o *wildcard* “a dedo”, el Valencia Basket y el Partizan de Belgrado, al tratarse de equipos potentes económicamente, con un mercado interesante para la competición y que en el caso del Partizan de Belgrado, han pagado 500.000€ por dicha *wildcard* (evolución de la licencia de tipo “D”), y tan sólo 3 lo harán por méritos deportivos.

En cuanto al palmarés de la competición desde su origen en el año 1958, es el siguiente:

- 10 trofeos:
 - Real Madrid C.F. (1964, 1965, 1967, 1968, 1974, 1978, 1980, 1995, 2015 y 2018)
- 8 trofeos:
 - CSKA Moscú (1961, 1963, 1969, 1971, 2006, 2008, 2016 y 2019)
- 6 trofeos:
 - Panathinaikos Atenas (1996, 2000, 2002, 2007, 2009 y 2011)
 - Maccabi Tel Aviv (1977, 1981, 2001, 2004, 2005 y 2014)
- 5 trofeos:
 - Pallacanestro Varese (1970, 1972, 1973, 1975 y 1976)
- 3 trofeos:
 - Armani Milán (1966, 1987 y 1988)
 - K.K.Split (1989, 1990 y 1991)

- Olympiacos Pireo (1997, 2012 y 2013)
- A.S.K. Riga (1958, 1959 y 1960)
- 2 trofeos:
 - F.C. Barcelona (2003, 2010)
 - Pallacanestro Cantú (1982, 1983)
 - Anadolu Efes (2021, 2022)
 - Virtus Pallacanestro Bologna (1998, 2001)
 - K.K. Cibona (1985 y 1986)
- 1 trofeo:
 - Fenerbahce (2017)
 - Joventut Badalona (1994),
 - K.K. Bosan (1979)
 - Dinamo Tbilisi (1962)
 - K.K. Partizan Belgrado (1992)
 - Limoges (1993)
 - Pallacanestro Virtus Roma (1984).

3.- MODELO DE GESTIÓN DE LA *EUROLEAGUE BASKETBALL*

Todo esto nos muestra un modelo de negocio muy marcado, en el que se está evolucionando hacia una liga interna entre los equipos más potentes económicamente del continente y a la que no solo será muy difícil, sino imposible, acceder por parte de otros clubes en un futuro, aunque realmente, a día de hoy, ya lo es.

Muestra de ello es que 11 de los clubes participantes son clubes propietarios de la competición y, por ello, tienen derecho a sustituir al presidente de la *Euroleague Basketball* y votar uno nuevo en cualquier momento, hecho que se ha dado en fechas recientes al sustituir a Jordi Bertomeu, CEO de la competición desde el año 2000, por Dejan Bodiroga.

En julio de 2021 la *Euroleague Basketball* aprobó elevar el presupuesto mínimo de los clubes que compitan en ella de 5,4 a 7 millones de euros, hecho que complicará aún más el acceso a la misma por parte de equipos más modestos ya que el único modo de asegurarse la presencia en la competición es el dinero, además de fijar en un 55% el porcentaje máximo de aportación de los accionistas al presupuesto de los clubes, porcentaje que para esta temporada 2022-2023 se ha visto reducido a un 50% y que quieren reducir paulatinamente durante los próximos años.

Esto se debe a que, como veremos más adelante, gran parte de los clubes de la competición tienen un presupuesto “irreal”, ya que la mayoría del presupuesto es aportado por un mecenas o un potente patrocinador (en estos casos suelen ser empresas multinacionales muy ligadas al gobierno del país, como el caso actual del Anadolu Efes de Estambul, en el cual la empresa Anadolu es una agencia de prensa perteneciente al gobierno turco, además de que es sabido que su entrenador Ergin Ataman es miembro del entorno cercano del presidente del país Erdogan) para equilibrar las cuentas, por lo que, si dejásemos de lado esas partidas, esos clubes ingresarían mucho menos de lo que gastan, ocultando así las pérdidas que llevan años teniendo. Esto no sería un gran problema si se tratase de casos aislados en determinadas temporadas, pero desde hace años es un recurso habitual en determinados clubes

En términos de límites salariales, no existe ningún límite establecido a causa de la diferente fiscalidad existente entre cada país, hecho que repercute notablemente en el presupuesto y, sobre todo, en la confección de la plantilla de cada equipo. Por ejemplo, países como España, Alemania o Francia tienen un tipo impositivo de entre el 45% y el 52% para las rentas a partir de 130.000€, que en comparación con el 20% de Turquía, o bien supone un agravio a la hora de atraer jugadores competitivos, o bien encarece su contratación. Esta situación genera una desigualdad a la hora de negociar contrataciones

entre clubes de diferentes países que repercute negativamente en la realidad de la competición.

Toda esta competencia fiscal se ve alimentada por el aumento de nivel competitivo que está viviendo la competición desde el cambio de formato que vivió en la temporada 2016-2017 a raíz del acuerdo firmado con la multinacional IMG y que supuso un aumento sustancial de ingresos para los clubes.

Hasta entonces, la *Euroleague Basketball* estaba compuesta por una fase inicial con cuatro grupos, que a su vez contaban con seis equipos cada uno. Los cuatro primeros de cada grupo pasaban a una segunda fase en la que se dividían en dos grupos de ocho equipos, al final de la cual, de nuevo, los cuatro primeros de cada grupo pasaban a los cruces de cuartos de final y la posterior *Final Four*.

A partir de esa temporada, las dos primeras fases de grupos fueron sustituidas por una liga regular de dieciséis equipos, lo que redujo en ocho el número de equipos con acceso a la liga y aumentó su nivel competitivo.

3.1 Presupuesto de la *Euroleague Basketball*

En este apartado entramos en un terreno complicado, ya que, como hemos dicho anteriormente, la *Euroleague Basketball* como empresa se ha mostrado siempre muy opaca a la hora de hablar de su presupuesto.

Según el artículo "*The glocalization and management of professional basketball leagues: the Euroleague, National Basketball League of Australia and bj-league of Japan*", Naoki Chiba – *Chukyo University* (2015), los ingresos que dan forma al presupuesto de la competición se encuentran distribuidos del siguiente modo: 61% proveniente de derechos de TV, 22% de patrocinios y el 17% de otras fuentes.

Como vemos, la mayor fuente de ingresos de la competición europea son los derechos de TV, para los cuales utilizan un modelo de acuerdos por países. Por ejemplo, en España, los derechos televisivos pertenecen a *DAZN Group*, filial de *Access Industries*, mientras que en Alemania pertenecen a *Deutsche Telekom*, que la retransmite a través de la plataforma *MagentaSport*.

En cuanto a los presupuestos de los clubes que participan en la competición, la evolución de los mismos a lo largo de las últimas temporadas (excluyendo las temporadas 2017-2018 y 2020-2021, ya que no he podido conseguir los datos de todos los equipos) es la siguiente:

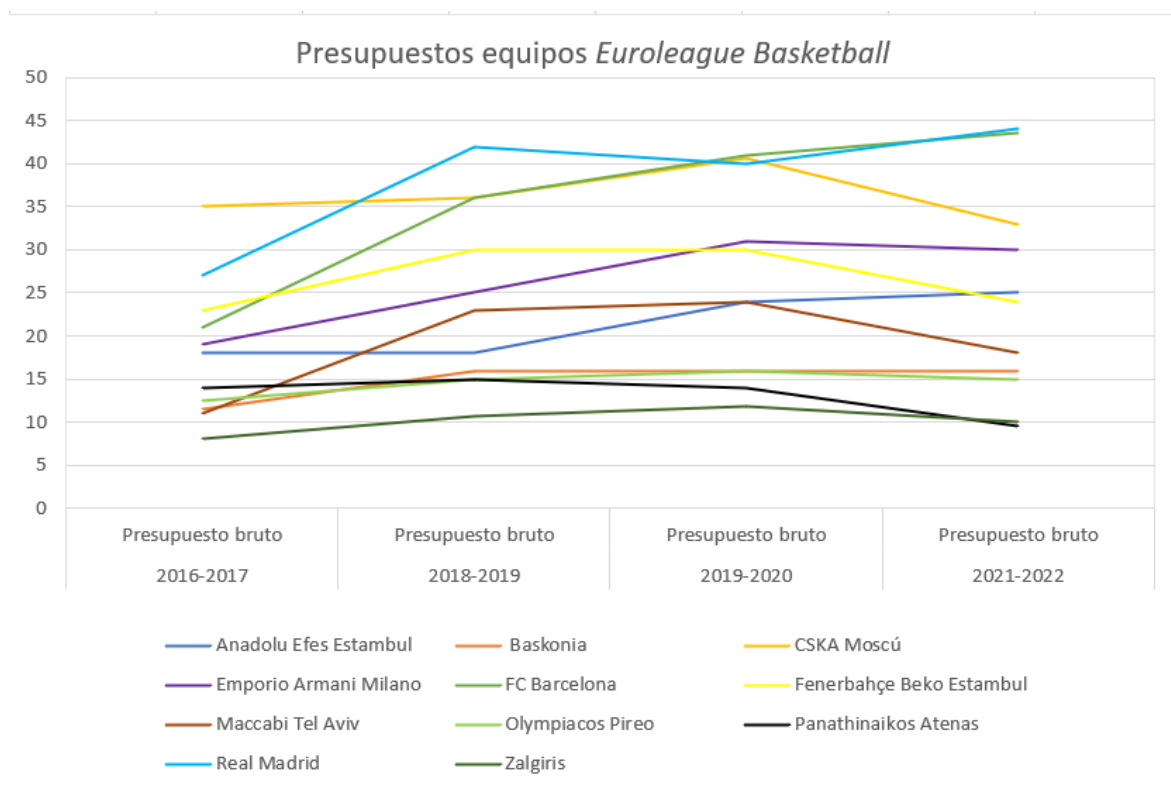
Tabla. Presupuesto de los equipos que han participado en todas las *Euroleague Basketball* desde la temporada 2016-2017 a la 2021-2022

Equipos	2016-2017	2018-2019	2019-2020	2021-2022
	Presupuesto bruto	Presupuesto bruto	Presupuesto bruto	Presupuesto bruto
Anadolu Efes Estambul	18	18	24	25
Baskonia	11,5	16	16	16
CSKA Moscú	35	36	40,7	33
Emporio Armani Milano	19	25	31	30
FC Barcelona	21	36	41	43,5
Fenerbahçe Beko Estambul	23	30	30	24
Maccabi Tel Aviv	11	23	24	18
Olympiacos Pireo	12,5	15	16	15
Panathinaikos Atenas	14	15	14	9,5
Real Madrid	27	42	40	44
Zalgiris	8	10,7	11,9	10

*Cifras en millones de euros

Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada a partir de publicaciones en webs como *Basket News*, *Eurohoops* y *Gigantes*

Gráfico. Presupuesto de los equipos que han participado en todas las *Euroleague Basketball* desde la temporada 2016-2017 a la 2021-2022



*Cifras en millones de euros

Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada a partir de publicaciones en webs como *Basket News*, *Eurohoops* y *Gigantes*

Antes que nada, hay que aclarar que ha sido imposible encontrar los presupuestos de todos los clubes en las temporadas 2017-2018 y 2020-2021, lo que pone aún más de manifiesto la realidad que comentábamos anteriormente, y esta es la poca transparencia económica que hay por parte de la propia liga y de los clubes. Por otra parte, la presencia del CSKA Moscú está justificada en tanto que es uno de los clubes históricos de la competición, la distribución de su presupuesto refuerza la idea global de la competición que desarrollaremos más adelante y, por supuesto que, aunque esta temporada 2022-2023 haya sido expulsado de la competición, el club se encuentra recurriendo dicha expulsión para ser aceptado en próximas ediciones.

Entrando en el análisis propiamente dicho, en todos los clubes salvo los dos clubes griegos hasta la temporada 2019-2020, temporada en la cual se produjo la pandemia del Covid-19 y la consecuente recesión económica, la tendencia era claramente de un aumento en los presupuestos. El caso de la contención presupuestaria del Olympiakos y

el Panathinaikos se pueden explicar por la recesión/crisis económica que lleva sufriendo el país griego desde comienzos de este siglo y que se vio empeorada con la crisis de 2009 (como dato, indicar que el PIB del país se redujo casi un 25% entre 2008 y 2016). (Economía de Grecia - Wikipedia, la enciclopedia libre)

Toda esta tendencia al aumento en los presupuestos responde a un aumento de nivel competitivo derivado del modelo que sigue la competición desde la temporada 2016-2017 de liguilla + play-offs, todo esto a la vez que los clubes compiten en sus respectivas competiciones domésticas. Todo este aumento de la carga de partidos, junto con el aumento competitivo que ha supuesto el enfrentarse todas las semanas con los mejores equipos de Europa, ha provocado dos cosas:

La primera es el aumento del tamaño de las plantillas en todos los clubes. Si hace años las plantillas eran de 12 jugadores (el máximo que puedes llevar convocado a un partido), en la temporada actual todos los clubes cuentan con plantillas de entre 13 y 16 jugadores. Esto responde a la necesidad de poder afrontar una doble competición de tan alta exigencia, en la que juegan entre dos y tres partidos por semana, lo que provoca numerosas lesiones a lo largo de una temporada.

La segunda es que, además de haber aumentado el tamaño de las plantillas, la calidad de estas lo ha hecho igualmente. Si hace años a un club como el Real Madrid C.F. le llegaba con tener 12 buenos jugadores y 1 o 2 a mayores de una calidad menor o del filial y que dieran rotación en partidos de Liga Endesa y que, por ello, cobraran menos, a día de hoy, en la temporada 2022-2023, el club cuenta con 16 jugadores de primer nivel en la plantilla, o lo que es lo mismo, tres quintetos diferentes de plenas garantías.

3.2 Reparto de ingresos entre clubes en la *Euroleague Basketball*

Antes de entrar a desarrollar el reparto, hay que destacar que la sustitución de Jordi Bertomeu como CEO de la *Euroleague Basketball* que hemos mencionado anteriormente en el trabajo, se debió en gran parte al cambio del modelo de reparto de ingresos que implantaron en la temporada 2020-2021.

Y es que en esa temporada se produjo un cambio importante, ya que se aumentó la importancia de las *market pools*, esto es, los ingresos que tienen origen en los derechos de TV y diferentes socios comerciales, en detrimento de los logros deportivos. El porcentaje de los primeros pasó del 56% al 79%, mientras que los segundos, los que se derivaban estrictamente de los resultados logrados durante la temporada, pasaron del 44% al 21% (destacar también que en la temporada 2018-2019 ya se había producido un ligero aumento de las *market pools* del 54% al 56%).

Esto no supondría ningún problema serio si esa redistribución del reparto estuviera enfocada en equiparar los ingresos de todos los equipos participantes, pero no era así ya que, desde entonces, las *market pools* que recibe cada equipo tienen una relación directamente proporcional a la cantidad de dinero que pague la TV o socios comerciales de su propio país. En definitiva, esto significa que lo importante es la procedencia del dinero, y esto supone que, si la TV de tu país decide pagar más dinero que las de otros países por los derechos televisivos, tú verás más dinero que tus rivales.

Tabla. Estimación de los ingresos de los equipos participantes en la temporada 2021-2022 de la *Euroleague Basketball* (excluyendo a los equipos rusos)

Equipos	TV + Sponsors	Resultados	Total
Maccabi	3.145.881	629.000	3.774.881
Olympiacos	2.681.625	740.000	3.421.625
Barcelona	2.319.424	888.000	3.207.424
Real Madrid	2.319.424	851.000	3.170.424
Panathinaikos	2.681.625	370.000	3.051.625
Armani Milan	1.275.000	777.000	2.052.000
Efes	1.275.000	666.000	1.941.000
Fenerbahce	1.275.000	481.000	1.756.000
Baskonia	1.140.768	444.000	1.584.768
Bayern Munich	943.500	518.000	1.461.500
Asvel	688.500	370.000	1.058.500
Zalgiris	688.500	296.000	984.500
Mónaco	200.000	703.000	903.000
Estrella Roja	200.000	518.000	718.000
Alba Berlín	200.000	518.000	718.000

*Cifras en euros

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Mozart Sport (<https://encestando.es/de-los-casi-4-millones-que-percibe-el-maccabi-a-los-escasos-700-000-euros-del-cska-asi-se-reparten-el-dinero-los-equipos-en-la-euroliga/>)

A continuación, desarrollaremos el modelo de reparto de ingresos que sigue la *Champions League*, la competición que es su homólogo en el fútbol y en la que considero que debería verse reflejada la *Euroleague Basketball*, eso sí, salvando las enormes diferencias que existen entre el deporte los dos deportes.

Para comenzar, es muy importante aclarar que el formato de acceso a la competición es mucho más abierto que el de su homólogo en el baloncesto, ya que la clasificación para disputar la competición depende únicamente del desempeño deportivo de los equipos. Esto significa que cualquier equipo puede acceder a la competición, lo que

repercutirá muy positivamente en su economía debido a la cantidad de dinero que se reparte en ella y el modo en qué se hace, que, en la última temporada 2021-2022 fue el siguiente:

Todos los equipos participantes recibieron 15,64 millones de euros simplemente por estar en la fase grupos. A esto habría que sumar 2,8 millones por cada victoria y 930.000€ por cada empate. Una vez finalizada la fase de grupos, los equipos clasificados a los octavos de final recibieron 9,6 millones, los que lograron superar esta fase y se clasificaron para cuartos de final recibieron 10,6 millones de euros, los participantes en las semifinales lograron 12,5 millones y los finalistas 15,5 millones de euros. Finalmente, el campeón logró 4,5 millones de euros a mayores.

Dejando de lado las enormes diferencias económicas entre una competición y otra, lo más destacable es la gran cantidad de dinero que se garantiza a todos los equipos participantes en el fútbol, independientemente del dinero que paguen los sponsors y las televisiones de su país, en contraste con el baloncesto, cuyo dinero mínimo garantizado excluyendo el referente a méritos deportivos no llega para cubrir el salario de un jugador de la plantilla.

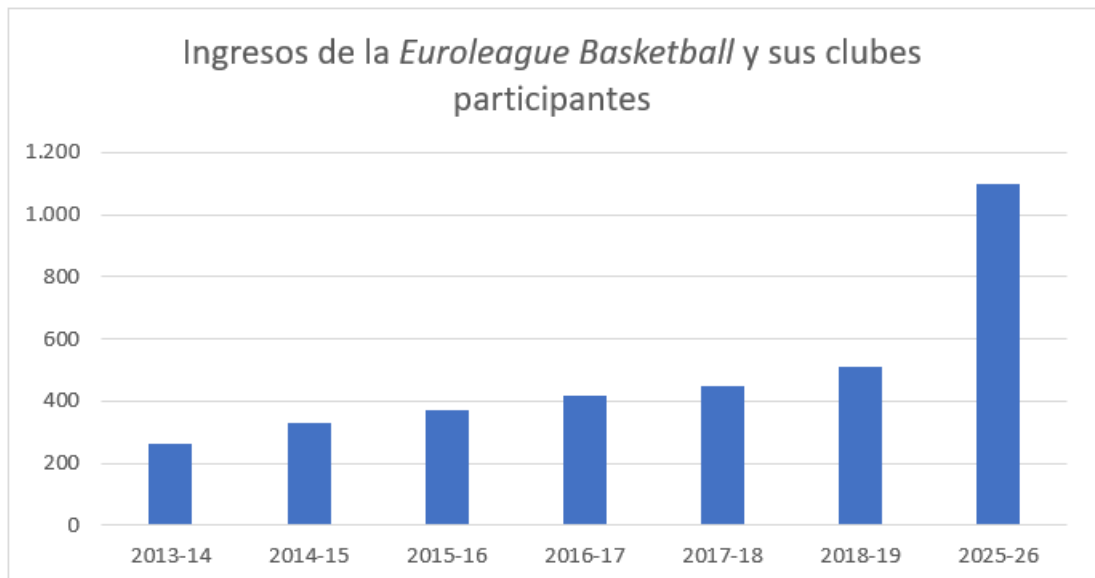
Por ejemplo, en la temporada 2021-2022, el ALBA Berlín tuvo un gasto en plantilla (jugadores y entrenadores del primer equipo) de 5,5 millones de euros brutos y 3 millones netos. Teniendo una plantilla de 15 jugadores y estimando un gasto de 500.000 € brutos en cuerpo técnico, el gasto bruto por jugador es de 333.000 €. Esta cifra es bastante mayor que los 200.000 € que recibe el club simplemente por disputar la competición, por lo que el club no puede permitirse un gran dispendio en fichajes que le ayude a lograr un buen resultado porque, además, si imaginásemos que el ALBA Berlín hubiera ocupado el primer puesto al término de la liga regular 2021-2022 (puesto que ocupó el F.C. Barcelona), éste habría recibido 888.000€ en concepto de resultados deportivos. Esto sumaría unos ingresos de 1.088.000 €, una parte ínfima en comparación con los gastos brutos que supone únicamente la primera plantilla del club. Esta es una muestra más de lo poco balanceada que está la estructura de ingresos-gastos en la competición y que debe ser revisada urgentemente.

Es muy importante dentro de una competición premiar como se debe a los equipos participantes cuando tienen un buen desempeño deportivo, ya que esto beneficia totalmente a la propia competición, al servir como motivación para todos y cada uno de los equipos que participan en ella y, de ese modo, mejorando la calidad de los partidos y su capacidad para vender el producto. Sin embargo, si un equipo sabe de antemano que el 79% de los ingresos que tendrá a lo largo de la temporada derivados directamente de su

participación en una competición concreta, este no se verá lo suficientemente motivado para confeccionar una plantilla potente, abogando por la confección de una plantilla que les permita estar en los puestos de honor en su competición doméstica, pero abrazando el conformismo de simplemente participar en una competición tan exigente como es la *Euroleague Basketball*. Por ejemplo, el ALBA Berlín es un club potentísimo en la *EasyCredit Basketball Bundesliga* (la primera división alemana de baloncesto), muestra de ello son las tres ligas seguidas que ha ganado en los últimos tres años, a las que hay que sumarle presencia en las finales en las dos temporadas anteriores. Pero en cuanto a su desempeño en la máxima competición europea, este ha sido mucho más pobre que en su competición doméstica, finalizando la liga regular en las últimas temporadas 16º, 15º y 10º (este 10º puesto es artificial, ya que se debe a la expulsión de los tres equipos rusos de la competición en la pasada temporada 2021-2022 debido al conflicto armado entre Rusia y Ucrania).

En el año 2019, la revista Forbes elaboró una proyección a siete años de los ingresos de la competición y de los clubes que participen en ella. Es importante aclarar que esta proyección se elaboró antes de la pandemia del Covid-19, de cuyas repercusiones negativas ya está consiguiendo recuperarse plenamente la competición, por lo que podríamos coger esta proyección y posponer 2 o 3 años su predicción.

Gráfico. Previsión de ingresos de la *Euroleague Basketball* y los clubes participantes en la temporada 2018-2019



* Cifras en millones de dólares

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Forbes

También hay que dejar claro que esta investigación incluye los beneficios que podrían obtener en sus ligas domésticas los equipos participantes, además de suponer que la competición mantendría una composición de 16 equipos. En la actualidad son 18 los equipos participantes, por lo que, probablemente, esta previsión de ingresos sería incluso mayor si se hiciera hoy mismo de nuevo.

Por último, no hay que olvidar que este gráfico hace referencia a los ingresos de la competición y los clubes. Otro tema es el nivel de gastos que tengan, ya que, si la tendencia actual de incremento de los gastos se mantiene, esta enorme cifra de negocio no tendría por qué suponer que la competición es sostenible económicamente.

4.- CASOS REALES EN LA *EUROLEAGUE BASKETBALL*

A continuación, se procederá a realizar un análisis de las cuentas de las últimas temporadas de varios de los equipos miembros de la competición. Es importante destacar que, en el caso del Fútbol Club Barcelona y del Real Madrid C.F., dichas cuentas incluyen toda la sección de baloncesto, esto es, los diferentes equipos de formación tanto masculinos como femeninos, el primer equipo femenino y todas las actividades que estos desarrollan, además de los salarios de todos los miembros de la sección. Para facilitar el estudio y aislar los gastos del primer equipo habrá dentro de las tablas una sección llamada “Salarios deportivos del equipo de sección”, pero como quedará patente, la inmensa mayoría de los gastos e ingresos de la sección vienen derivados de las actividades únicamente del primer equipo masculino, nuestro sujeto de estudio.

El hecho de elegir a estos dos clubes como muestras para el estudio se debe a que son los clubes con mayor transparencia a la hora de mostrar sus cuentas dentro de todos los miembros de la máxima competición europea, chocando de ese modo con diversos equipos que consideran que la información financiera no debe ser compartida, además de ser los dos “grandes” de la Liga Endesa, la cual estudiaremos más avanzado el trabajo. También son dos de esos equipos que en las últimas temporadas han aumentado su gasto en la sección de baloncesto, por lo que en este sentido vuelven a ser un buen ejemplo para analizar.

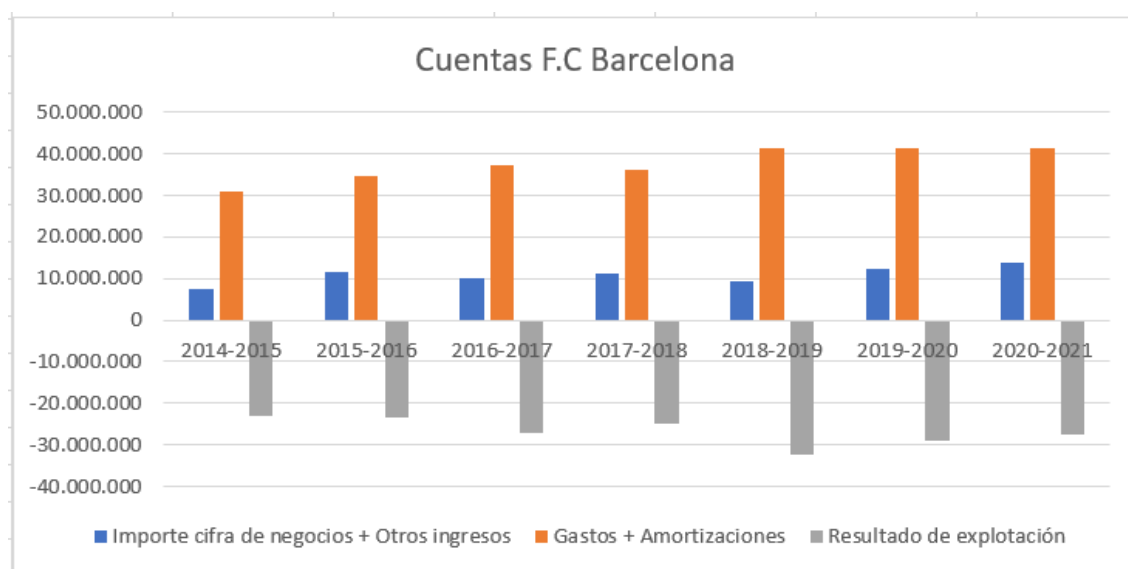
4.1 F.C. Barcelona

Tabla. Cuentas anuales de la sección de baloncesto del F.C. Barcelona

Temporada	Importe cifra de negocios + Otros ingresos	Gastos + Amortizaciones	Salarios deportivos	Resultado de explotación
2020-2021	14.001.000	41.451.000	34.855.000	-27.450.000
2019-2020	12.417.000	41.257.000	34.163.000	-28.840.000
2018-2019	9.185.000	41.449.000	32.277.000	-32.264.000
2017-2018	11.208.000	36.215.000	26.401.000	-25.007.000
2016-2017	10.154.000	37.322.000	26.083.000	-27.168.000
2015-2016	11.535.000	34.790.000	23.421.000	-23.255.000
2014-2015	7.644.000	30.863.000	20.635.000	-23.219.000

Fuente: Elaboración propia a partir de las Memorias anuales del F.C. Barcelona

Gráfico. Cuentas anuales de la sección de baloncesto del F.C. Barcelona



Fuente: Elaboración propia a partir de las Memorias anuales del F.C. Barcelona

Las cuentas anuales desde la temporada 2014-2015 dejan clara la estructura económica del club, en la que los ingresos han supuesto el 24,8%, 33,1%, 27,2%, 30,9%, 22,1%, 30,1% y 33,8% (porcentajes que surgen de dividir el importe de la cifra de negocios más ingresos entre el de gastos más amortizaciones) de los gastos en cada una de las últimas temporadas, o lo que es lo mismo, en ninguna de las últimas siete temporadas los ingresos directos e indirectos que ha obtenido el club por la sección de baloncesto han llegado a suponer más de una tercera parte de los gastos que esta genera al club. Este hecho es especialmente preocupante porque supone que la sección de baloncesto está lejos de llegar a ser autosuficiente.

Otro dato importante se puede apreciar en que, mientras la cifra de negocios más ingresos ha sufrido vaivenes constantes (esto se debe a que gran parte de los ingresos se encuentran relacionados con el rendimiento deportivo, por lo que en las temporadas exitosas deportivamente estos se disparan, mientras que en temporadas más discretas deportivamente hablando, los ingresos se ven claramente reducidos) en este período de tiempo, los gastos siguen una tendencia de aumento constante, muy relacionada con el aumento del gasto en salarios deportivos con el objetivo de mejorar el rendimiento deportivo. Esto genera un ciclo de malos resultados-aumento del gasto en salarios deportivos-aumento de las pérdidas de la sección que se ve alimentado cada vez más al final de cada temporada.

Pero el mayor problema para el club es que ni siquiera el buen rendimiento deportivo es garantía de autosuficiencia para la sección.

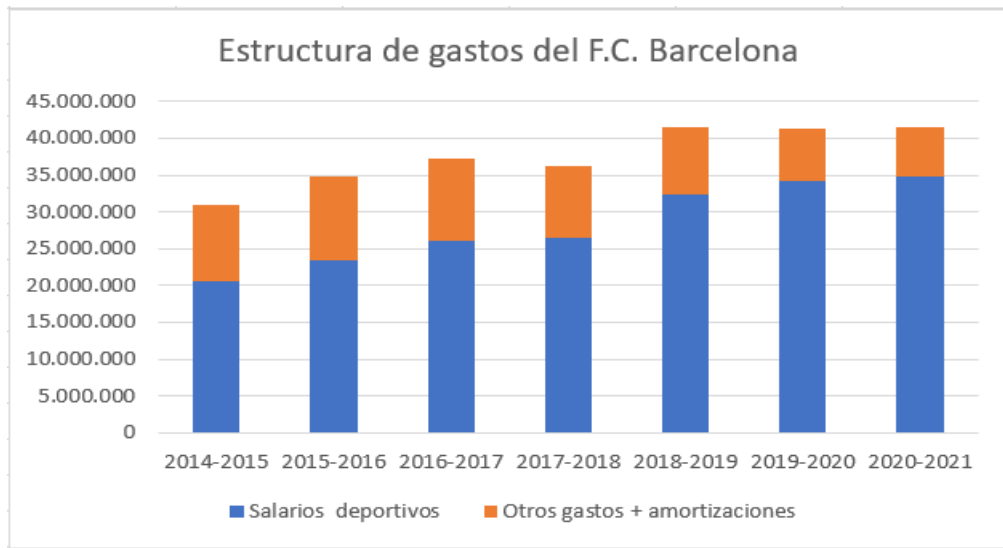
Mientras que la partida otros gastos + amortizaciones se ha ido viendo reducida cada año, los gastos asociados a los salarios deportivos no han dejado de crecer en una medida mayor. El gasto en salarios deportivos casi se ha duplicado desde la temporada 2014-2015 y la tendencia se mantiene al alza, aunque si bien entre la temporada 2019-2020 y la 2020-2021 este gasto se ha mantenido prácticamente. Además, el porcentaje destinado a la faceta deportiva es muy superior a cualquier otra partida de gastos, por lo que es ahí donde se encuentra el principal problema del club.

Pero ¿esta situación es sostenible para el club? Como veremos en el siguiente apartado, en el análisis del Real Madrid C.F., mencionaremos que la estructura del club puede permitirse, al menos a día de hoy, aguantar estas constantes pérdidas, pero en el caso del F.C. Barcelona, viendo la crisis en la que están inmersos como club, nos hace plantearnos hasta qué punto podrían mantener esta situación.

Otra cuestión a analizar sobre el club catalán es la necesidad imperiosa que tienen de renovar el actual Palau Blaugrana, el pabellón en el que actualmente juegan las secciones de baloncesto, fútbol sala, balonmano y hockey patines y que fue inaugurado en el año 1971. Es cierto que todavía hoy sigue cumpliendo sus funciones, pero ya hace años que se lleva oyendo hablar del propósito que hay dentro del club de renovar las instalaciones. También es igual de cierto que la situación actual que vive el club impide totalmente afrontar esta remodelación a corto-medio plazo, pero una vez se establezca su situación económica deberían afrontar un gasto enorme que debería ser distribuido en sus cuentas anuales entre las secciones que disfrutarán estas nuevas instalaciones. Si la tendencia que tiene la sección de baloncesto de aumentar año a año los gastos se mantienen a lo largo de estos años, la temporada en la que empiecen a afrontar estas remodelaciones las cuentas de la sección alcanzarán cifras negativas record, ya que, además, estos gastos son necesarios, por lo que tarde o temprano llegarán.

Pero este futuro proyecto de remodelación supondrá también una nueva oportunidad de potenciar los ingresos del club, ya que un pabellón vanguardista y totalmente nuevo podría ser aprovechado para explotarlo no solo con el negocio deportivo, sino acogiendo mediante eventos, ferias, conciertos, etc. También podrían optar a acoger grandes eventos deportivos como una *Final Four* de la Euroliga, o ser sede de un hipotético futuro mundial o europeo de baloncesto que tenga lugar en España.

Gráfico. Estructura de gastos de la sección de baloncesto del F.C. Barcelona



Fuente: Elaboración propia a partir de las Memorias anuales del F.C. Barcelona

4.2 Real Madrid C.F.

Tabla. Cuentas anuales de la sección de baloncesto del Real Madrid C.F.

Temporada	Ingresos	Gastos	Salarios sección	Resultado de explotación
2022-2023	18.357.000	41.481.000	32.106.000	-23.124.000
2021-2022	17.290.000	47.828.000	41.377.000	-30.538.000
2020-2021	11.153.000	29.538.000	29.131.000	-18.385.000
2019-2020	14.463.000	40.327.000	32.628.000	-25.864.000
2018-2019	15.970.000	41.938.000	32.336.000	-25.968.000
2017-2018	17.437.000	45.833.000	-	-28.396.000
2016-2017	16.027.000	37.908.000	-	-21.881.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los Informes Económicos del Real Madrid C.F.

Gráfico. Cuentas anuales de la sección de baloncesto del Real Madrid C.F.



Fuente: Elaboración propia a partir de los Informes Económicos del Real Madrid C.F.

En cuanto al Real Madrid C.F. destaca que la partida de ingresos es notablemente superior a la del F.C. Barcelona en todas y cada una de las temporadas sujetas de estudio, esto se debe principalmente a los resultados deportivos que le han proporcionado esta diferencia de ingresos. Eso sí, los gastos en la sección de baloncesto son también superiores, lo que al fin y al cabo equilibra en cierto modo el balance entre ambos clubes, habiendo una diferencia de entre 3 y 5 millones euros, por lo general, por temporada.

El Real Madrid C.F. sí que consigue cubrir un porcentaje de las pérdidas con los ingresos de la sección mayor que el F.C. Barcelona, en este caso, desde la temporada 2016-2017 dichos porcentajes han sido del 42,3%, 38%, 38,1%, 35,9%, 37,8%, 36,2% y 44,3%, si bien hay que añadir que este 44,3% se debe a las previsiones que ha hecho el club de cara a esta temporada 2022-2023, por lo que, muy probablemente, se verá cambiado a final de temporada.

Pero el hecho de superar ligeramente a su club rival en este ámbito es un pequeño consuelo que no consigue ocultar el tremendo problema que tiene el club en este sentido. Esto nos lleva a preguntarnos, ¿por qué ambos clubes mantienen unas pérdidas de decenas de millones euros temporada tras temporada? Pues la respuesta es bastante sencilla, y es porque la estructura económica de ambos clubes es tan sumamente grande gracias a sus secciones de fútbol que pueden permitirse sostener dichas pérdidas. Pero ¿no es esta situación insostenible? ¿Mantendrán estas cantidades de pérdidas por un tiempo ilimitado?

Esta situación que viven los dos principales clubes españoles, que son, además, dos de los grandes clubes europeos, se puede extrapolar a otros clubes como el Fenerbahce Ülker, el Emporio Armani Milano o el Anadolu Efes. Aunque sus cuentas son totalmente herméticas y es difícil averiguar la cantidad exacta de ingresos que reciben, no es difícil imaginar que solo son capaces de sostener unos presupuestos titánicos con ayuda externa, o lo que es lo mismo, que no son autosuficientes.

Gráfico. Estructura de gastos de la sección de baloncesto del Real Madrid C.F.



Fuente: Elaboración propia a partir de los Informes Económicos del Real Madrid C.F.

A continuación, procederemos a estudiar la situación de los clubes de Liga Endesa, la liga española organizada por la ACB (Asociación de Clubes de Baloncesto) y que es considerada la mejor competición nacional a nivel europeo en cuanto a nivel deportivo.

La Liga Endesa está formada por 18 equipos que compiten en el formato de liguilla a ida y vuelta para, al finalizar la misma, cruzarse los ocho primeros en un *play-off* al mejor de tres partidos en los cuartos de final y las semifinales, y al mejor de cinco partidos en la final, que acabe determinando el equipo campeón. Mientras tanto, los dos últimos equipos de la clasificación se ven abocados al descenso.

A mitad de temporada, y coincidiendo con el final de la primera vuelta de la competición, los ocho primeros equipos se enfrentan en la Copa de S.M. el Rey con un formato de play-off a partido único en una única sede.

Finalmente, al comienzo de cada temporada, cuatro equipos disputan la Supercopa de España en un formato de *Final Four*, siendo estos el equipo campeón de liga de la temporada pasada, el equipo encargado de albergar la competición, el campeón de la Copa de S.M el Rey de la temporada pasada y, en último lugar, el segundo clasificado de la última liga. En caso de repetirse uno de esos cuatro equipos, el siguiente equipo participante sería el campeón de la pasada Supercopa y, en su defecto, el tercer clasificado de la pasada liga. En el caso extremo de que un mismo equipo haya ganado las tres competiciones la pasada temporada, la Supercopa la jugarían el primero, el segundo, el tercero y el cuarto clasificado de la pasada liga.

5.1 Historia de la Liga Endesa

El primer partido oficial de baloncesto disputado en territorio español tuvo lugar el 8 de diciembre del año 1922. Desde ese momento, el baloncesto español sufrió un despegue en el que destaca la participación de la selección española en el primer Campeonato de Europa de selecciones, disputado en Suiza en el año 1935, y en el que logró el segundo puesto. Sin embargo, no sería hasta el año 1956 cuando se disputaría la primera temporada de la Primera División de la Liga Nacional de la Federación Española de Baloncesto.

El palmarés de la máxima competición española desde la temporada 1956-1957 es el siguiente:

- Real Madrid C.F.: 36 trofeos
- F.C. Barcelona: 19 trofeos

- Baskonia: 4 trofeos (2002, 2008, 2010 y 2020)
- Joventut Badalona: 2 trofeos (1991 y 1992)
- Unicaja: 1 trofeo (2006)
- Manresa: 1 trofeo (1998)
- Valencia Basket: 1 trofeo (2017)

La historia de la ACB (Asociación de Clubes de Baloncesto), llamada desde la temporada 2013-2014 Liga Endesa por temas de patrocinio, comienza cuando la misma Asociación toma el mando de la anteriormente llamada Liga Nacional en el año 1983 en sustitución de la Federación Española de Baloncesto.

En cuanto al modelo de competición de la ACB, es importante destacar la oscura época en términos deportivos vivida entre la temporada 2010-2011 y la 2016-2017, en la que tan sólo dos equipos ascendieron por méritos deportivos desde LeB-Oro a la competición. Cabe destacar que, desde la temporada siguiente, la 2017-2018, se empezó a normalizar la situación y ascendieron el segundo y tercer clasificado (esa temporada el Palencia Baloncesto quedó primero pero tampoco pudo ascender por motivos estrictamente económicos, como ya le había pasado anteriormente en las dos temporadas anteriores) y desde la 2018-2019 no ha habido ningún club que, tras haberse ganado deportivamente el ascenso, no haya podido ascender por motivos económicos.

Esto se debió a los desmesurados requisitos económicos que imponía la ACB a los clubes que quisieran ascender desde la segunda categoría del baloncesto español, haciendo caso omiso al enorme salto no solo económico, sino también competitivo entre las dos ligas mencionadas. Siendo claros, la ACB no les facilitaba la vida a los equipos de LeB-Oro, convirtiendo durante varias temporadas al baloncesto español en una especie de *Euroleague Basketball* a nivel nacional.

Estos requisitos económicos se resumían en el pago de un canon de una cantidad de 3.100.000 € y otro al Fondo de Regulación de Ascensos y Descensos (FRAD) de 1.900.000 € más la exigencia de contar con un presupuesto mínimo para afrontar la temporada y en el que no se contaban estos desembolsos. Esto imposibilitaba de manera total los ascensos, ya que los clubes se veían obligados a afrontar unos gastos mucho mayores que los clubes que ya se encontraban en la ACB, reduciendo su capacidad competitiva.

El cambio de inflexión de la temporada 2017-2018 del que ya hemos hablado se debió a que el acuerdo alcanzado en la asamblea general extraordinaria de la ACB redujo,

en palabras de Francisco Roca (presidente de la ACB por aquel entonces, aunque dimitiría unos meses más tarde), “en un 60% las cantidades que debían aportar los clubes ascendidos con el modelo anterior, con el añadido de que el ‘valor de participación’ en la ACB es una cantidad 100% recuperable”. En concreto, los requisitos que se fijaron desde esa temporada constan de cuatro puntos: (El precio de subir a ACB: presupuesto de 2,5 millones, ca... (2playbook.com))

- Ser una Sociedad Anónima Deportiva (SAD), tal y como establece el Consejo Superior de Deportes (CSD) para el deporte profesional, si bien hay que aclarar que existe una excepción para el Real Madrid C.F. y el F.C. Barcelona.

En el momento de realización del trabajo, concretamente el 3 de noviembre de 2022, el Congreso ha aprobado el proyecto de Ley del Deporte. Esta nueva ley acaba con la obligación legal que tenían los clubes deportivos de convertirse en Sociedad Anónima Deportiva para participar en competiciones profesionales oficiales.

- Tener un presupuesto mínimo de 2.500.000 €, dentro del cual se puede incluir el reparto que la propia liga realiza entre los equipos participantes.

- Pagar un canon de 1.900.000 €, el cual se fracciona en cuatro pagos de 488.000€ y que, en caso de alcanzar la permanencia, se reduce una parte equitativa del reparto económico que la ACB da a los clubes.

- Superar la auditoría externa a cargo de la gestora del baloncesto profesional que sirve para evaluar su economía.

Por último, hay que aclarar que existen otro tipo de requisitos que no son estrictamente económicos, como puede ser el tener un pabellón con una capacidad para, al menos, 5.000 asistentes.

Este cambio en las condiciones económicas para el ascenso ha propiciado que la Liga Endesa vuelva a ser una competición abierta en la que los méritos deportivos son los que dictan qué equipos pertenecen a ella.

Otro factor importante sobre el modelo de la ACB del que hay que hablar es el famoso derecho de tanteo, el cual se trata de normativa que permite a los clubes de la competición mantener los derechos de jugadores que finalicen contrato de manera perpetua, pero el ámbito de aplicación es nacional. Esto significa que, si un jugador que ha abandonado un club y ha sido sometido al derecho de tanteo unilateralmente (el único requisito para poder incluirlo en la lista de tanteo es haberle presentado una oferta de renovación, independientemente de las cifras que esta tenga) por parte de su antiguo club

decide volver a la liga española, sus derechos pertenecen al club del que formaba parte, por lo que, si otro club español está interesado en ese jugador, este deberá negociar con el club al que continúa perteneciendo en territorio nacional. Todo esto supone un agravio para la competición. Primero, porque obliga a los clubes a afrontar pagos para librar a jugadores del derecho de tanteo, hecho que repercute en las cuentas del club, aunque es cierto que beneficia al club que cede los derechos, pero debido a la situación que viven la gran mayoría de los clubes españoles. Segundo, porque son numerosos los casos en los que dos clubes no se han conseguido poner de acuerdo y el jugador de turno acaba yéndose a clubes de otras ligas. Es cierto que esta norma pretende proteger a los clubes a la hora de mantener jugadores de buen nivel, pero esta acaba siendo un “tiro en los pies” de la propia competición porque lo que suele acabar provocando es que, como hemos dicho, los jugadores acaben abandonando la competición y, además, tengan muy complicado volver debido a la naturaleza perpetua que tiene.

5.2 Estructura de reparto de negocio de la Liga Endesa

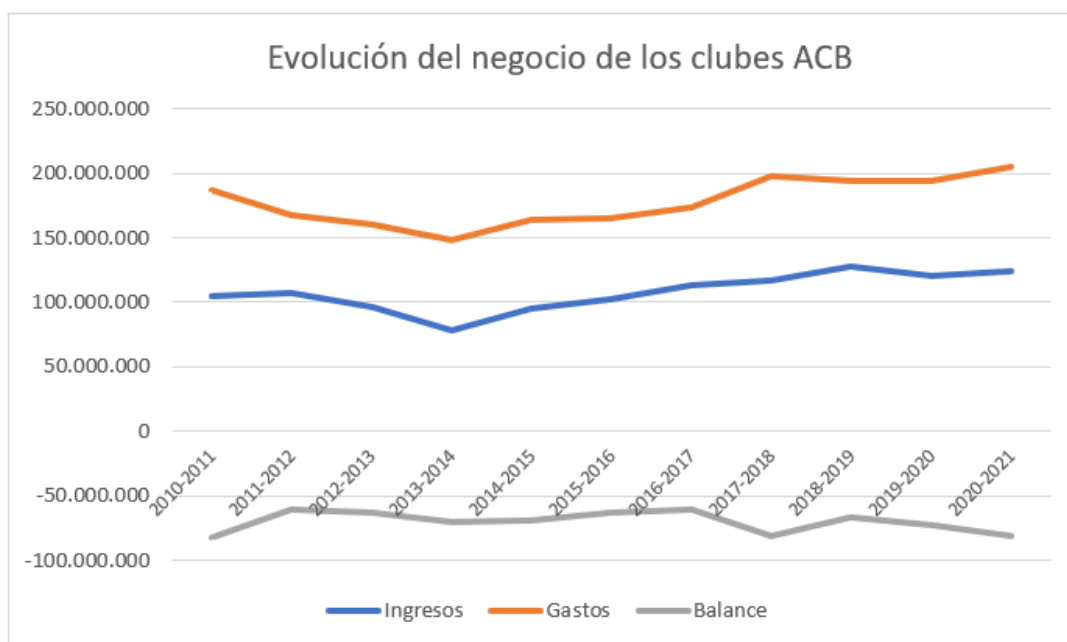
Antes de continuar, parémonos a observar el siguiente gráfico, que nos muestra la evolución que ha seguido el negocio de los clubes ACB en los últimos años.

Tabla. Evolución del negocio de los clubes ACB

x	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Ingresos	104.270.496	106.933.502	96.339.069	78.768.578	94.888.612	102.088.675	113.347.779	116.613.615	127.435.680	120.433.274	123.934.251
Gastos	186.889.140	167.881.991	159.846.342	148.819.822	163.543.895	164.784.604	174.098.006	197.903.193	193.905.095	193.712.808	204.905.278
Balance	-82.618.644	-60.948.489	-63.507.273	-70.051.244	-68.655.283	-62.695.929	-60.750.227	-81.289.578	-66.469.415	-73.279.534	-80.971.028

Fuente: Elaboración propia en base a los informes del CSD

Gráfico. Evolución del negocio de los clubes ACB



Fuente: Elaboración propia en base a los informes del CSD

A simple vista, nos muestra una situación económica para los clubes desastrosa, con pérdidas constantes mantenida desde los últimos 19 años y una deuda conjunta que, si bien, ha sido controlada (aunque la pandemia del Covid-19 ha vuelto a generar un pequeño aumento) no ha sido ni mucho menos reducida. Ahora bien, en el apartado dedicado a la *Euroleague Basketball* hemos estudiado los casos del Real Madrid C.F. y del F.C. Barcelona, clubes con pérdidas millonarias y en una situación completamente distinta a la del resto de clubes españoles. Los únicos cuya situación en cuanto a poder económico se podría asemejar mínimamente a ellos son el Baskonia y, sobre todo, el Valencia Basket, aunque, a día de hoy, la distancia es importante. Si bien cabe destacar que la situación del Valencia Basket, el cuál ha competido en la *Euroleague Basketball* en cuatro temporadas (incluyendo la actual 2022-2023) desde la temporada 2017-2018, es muy diferente a la del resto de clubes españoles, ya que el dueño del club, Juan Roig, que se trata del máximo accionista de los supermercados de la cadena MERCADONA S.A, sostiene las cuentas del club mediante un mecenazgo. Muestra de esto es el proyecto que se encuentra en desarrollo para la construcción del nuevo estadio deportivo del club, el cual se llamará Roig Arena, y cuyo valor al comienzo de este era de unos 200 millones de euros (que con la crisis de las materias primas existente desde hace meses y la inflación creciente en España se han convertido en unos 260-280 millones según las fuentes) ha sido financiado en su totalidad por el mismo Juan Roig. A esto habría que sumar adicionalmente los 18 millones

que desembolsó íntegramente para la construcción de L'Alqueria del Basket, las consideradas las mejores instalaciones de baloncesto de Europa.

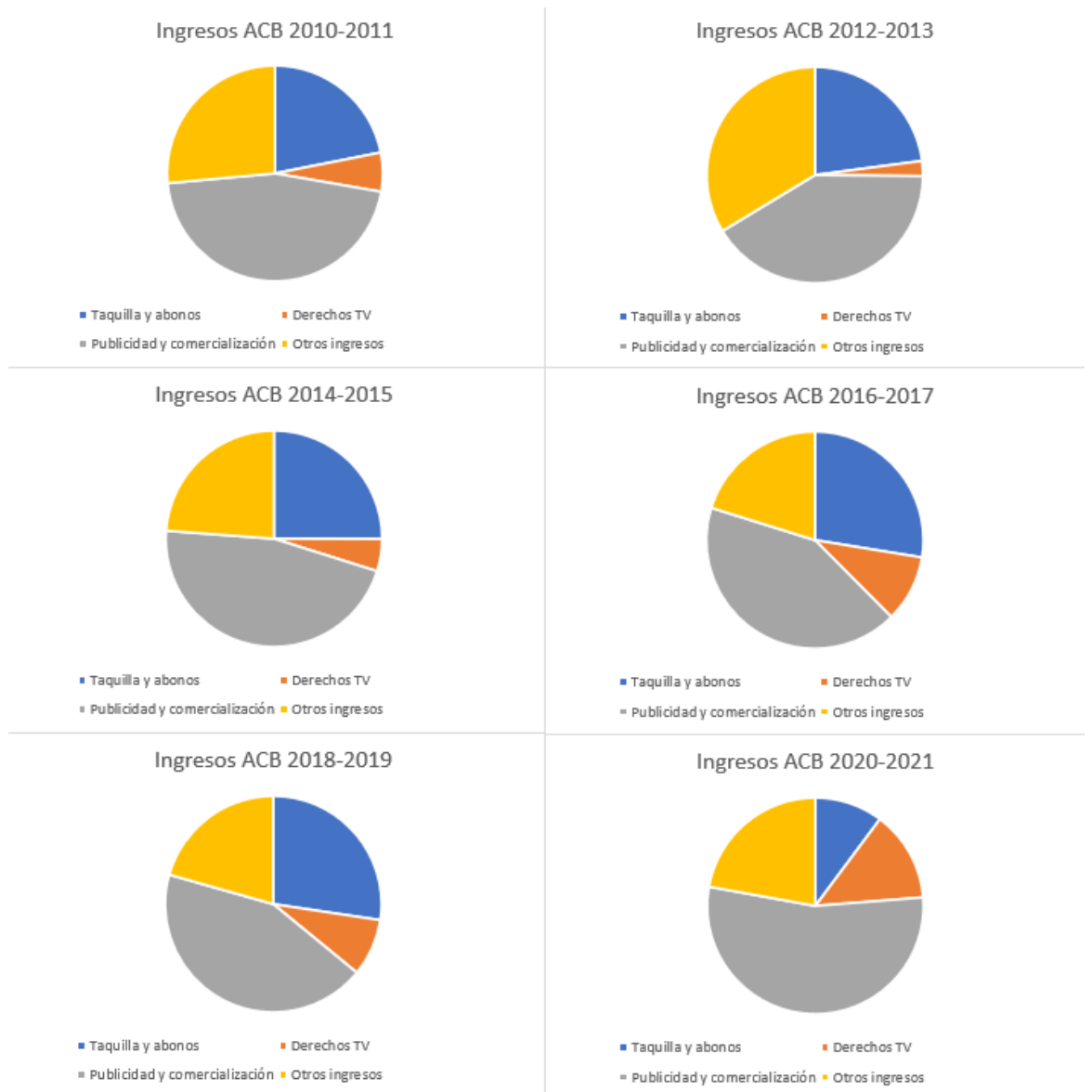
Cabe destacar que el 90% de esta enorme cantidad de pérdidas está soportada por el F.C. Barcelona, el Real Madrid C.F y el Valencia Basket, lo que nos da una visión global ciertamente irreal en cuanto a la realidad de la competición, ya que la gran mayoría de los clubes se encuentran con las cuentas saneadas o con pérdidas no muy grandes y que pueden ser compensadas en las temporadas siguientes.

Volviendo al gráfico, si nos fijamos en la temporada 2013-2014, en la cual entró Endesa como patrocinador oficial, veremos que los ingresos aumentan sustancialmente (al mismo ritmo lo hacen los gastos), cambiando la tendencia claramente negativa de ingresos que se vivía desde la temporada 2008-2009, en la que comenzó la crisis del 2009 y que afectó de una manera especial al sector del deporte. Otro hecho que ayudó a este cambio de tendencia fue el acuerdo con Movistar+ para emitir la liga en exclusiva, lo que aumentó también el dinero que recibían todos y cada uno de los equipos por derechos televisivos.

En cuanto a los derechos televisivos, la Liga Endesa se puede ver en 117 países de todo el mundo según el Departamento de Comunicación de la ACB, siendo en la gran mayoría de ellos, sobre todo en los menos desarrollados, la red social *Facebook* la plataforma a través de la cual seguir la competición.

Dejando de lado el hecho de que, como hemos visto, el balance económico de la Liga Endesa durante las temporadas sujetas a estudio (y muchas temporadas anteriores) es negativo y es urgente, o bien, conseguir un aumento significativo de los ingresos, o bien una reducción drástica de los gastos para conseguir un equilibrio entre ingresos y gastos a medio o largo plazo, procedamos a analizar la distribución de los ingresos y los gastos de la liga y compararlos con la distribución que siguen los ingresos y gastos de una liga saneada económicamente y que podemos utilizar como referencia, como es LaLiga Santander. Si bien el fútbol y el baloncesto son deportes con unas diferencias importantes y que mueven diferentes cantidades de seguidores y, por ello, de ingresos y gastos, es importante fijarse en la distribución de los ingresos de esta liga, ya que, además de ser la liga española de fútbol, es el espejo ideal en el que mirarse.

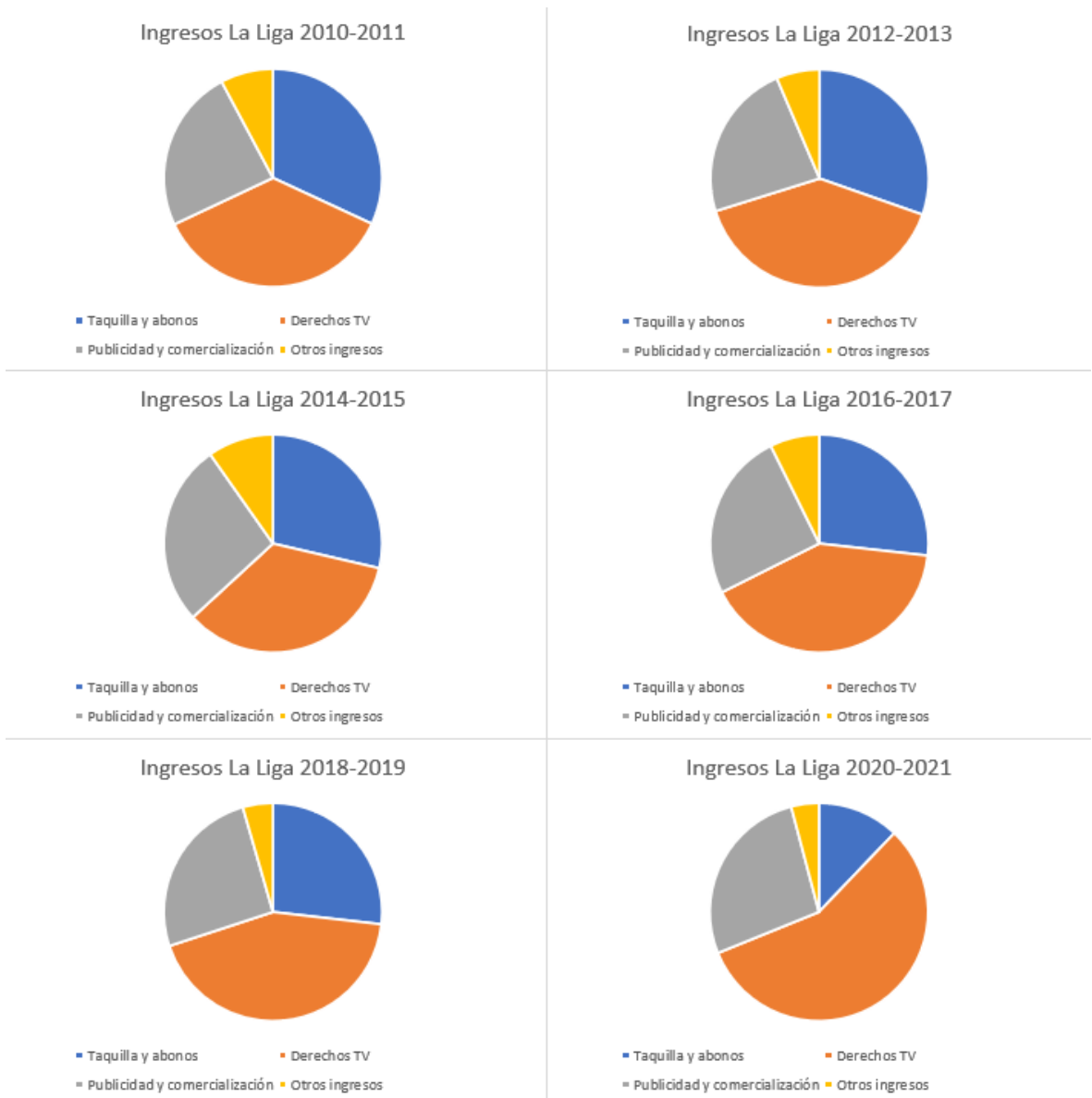
Gráfico. Distribución de ingresos de los clubes ACB



Fuente: Elaboración propia en base a los informes del CSD

* Al abarcar un período de tiempo tan amplio, y con el objetivo de reducir el tamaño de los gráficos, en este y el siguiente gráfico se intercalan los datos de las temporadas de modo que mostramos una temporada si y otra no.

Gráfico. Distribución de ingresos de los clubes de La Liga Santander



Fuente: Elaboración propia en base a los informes del CSD

Vistos los gráficos sobre la distribución de los beneficios en ambas ligas, hay que aclarar que dentro de la partida “Otros ingresos”, se incluyen las subvenciones, ingresos financieros, indemnizaciones y arrendamientos, esto es, todos aquellos ingresos que no surgen del objeto social del club y, por ende, de las actividades que desarrolla y que están recogidas en los Estatutos de cada club.

Aclarado esto, entremos en materia. Lo primero que destaca dentro de los ingresos de la ACB (obviando los datos de la temporada 2020-2021, en la que todavía sufríamos las consecuencias de la pandemia del Covid-19 y conllevó una pérdida de importancia de la partida “Taquilla y abonos” dentro de la distribución total de ingresos) es que están

evolucionando hacia una distribución más igualitaria entre las diferentes partidas. Otro dato importante es el salto que se puede observar entre los datos de la temporada 2014-2015 y 2016-2017 en cuanto a los “Derechos TV”, estos son, los ingresos derivados de la televisión, ya que en el año 2015 la plataforma Movistar comenzó a dar en exclusiva todos los partidos de cada jornada de la liga.

En cuanto a la comparación con la distribución de LaLiga Santander, lo más destacable es la enorme cantidad de ingresos que le proporcionan los derechos de TV (ver ANEXO II para conocer las cantidades exactas), convirtiendo a esta partida en la más importante por mucha diferencia. Es importante destacar que LaLiga Santander es un producto televisivo que ha sido exportado a todo el mundo y se consume en 170 países de cuatro continentes diferentes.

La segunda partida en cuanto a importancia está muy igualada entre las partidas “Taquillas y abonos” y “Publicidad y comercialización” (obviando, de nuevo, los datos de la temporada 202-2021), lo que ayuda a reducir la dependencia de cualquier partida.

La partida menos importante para el fútbol, “Otros ingresos”, contrasta fuertemente con el baloncesto, ya que, si bien, esta hace unos años era la segunda partida en importancia y ha ido evolucionando hasta ser la tercera, sigue suponiendo una parte importante de los ingresos de los clubes la Liga Endesa. Esto es muy importante, ya que nos da una muestra de la importancia que tienen las subvenciones, las ayudas y el apoyo de los ayuntamientos, diputaciones provinciales y gobiernos de las comunidades autónomas, es decir, de las instituciones públicas para los clubes de baloncesto de este país. Sin estas ayudas, varios equipos de la Liga Endesa desaparecerían, y qué decir de la cantidad de clubes de categorías inferiores que se verían abocados al mismo desenlace.

5.3 Casos reales en la Liga Endesa

A continuación, mostramos un gráfico con la evolución de los presupuestos de los equipos que han competido en todas las temporadas de la Liga Endesa desde la 2014-2015 hasta la actual (con la excepción del Bilbao Basket, ya que su historia en los últimos años considero importante desarrollar), pero sin incluir a los cuatro equipos que compiten en la actual Euroliga, ya que los presupuestos de estos viven una realidad totalmente diferente a la del resto de equipos españoles.

Es importante matizar, de nuevo, que la temporada 2019-2020 fue especialmente atípica por la pandemia del Covid-19, lo que explica que haya varios clubes que redujeron su presupuesto, aunque es curioso ver que son más los que lo aumentaron que los que o redujeron.

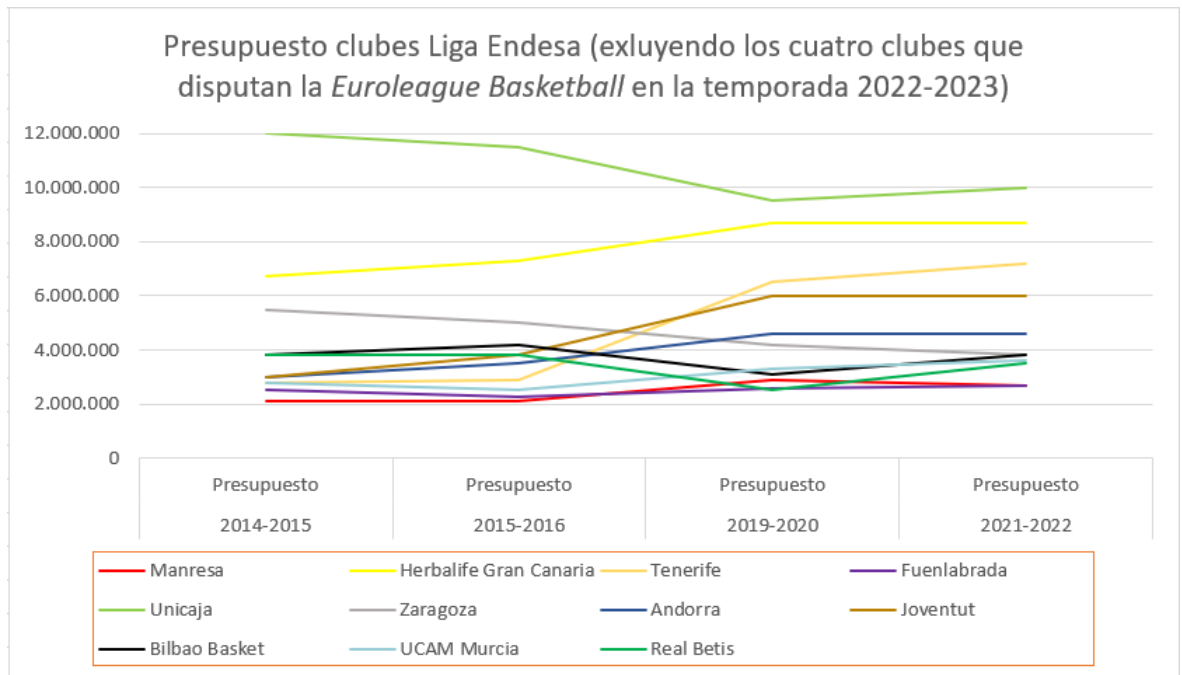
También hay que aclarar que el conjunto andorrano se encuentra en este gráfico debido a que, aunque esta temporada 2022-2023 disputa la LEB Oro, ha disputado todas las anteriores temporadas en la Liga Endesa.

Tabla. Presupuestos de los clubes de la Liga Endesa que han competido en las últimas temporadas (excluyendo los cuatro clubes que disputan la *Euroleague Basketball* en la temporada 2022-2023)

Equipo	2014-2015	2015-2016	2019-2020	2021-2022
	Presupuesto	Presupuesto	Presupuesto	Presupuesto
Manresa	2.100.000	2.100.000	2.900.000	2.700.000
Herbalife Gran Canaria	6.700.000	7.300.000	8.700.000	8.720.000
Tenerife	2.800.000	2.900.000	6.500.000	7.200.000
Fuenlabrada	2.500.000	2.250.000	2.600.000	2.700.000
Unicaja	12.000.000	11.500.000	9.500.000	10.000.000
Zaragoza	5.500.000	5.000.000	4.200.000	3.800.000
Andorra	3.000.000	3.500.000	4.600.000	4.600.000
Joventut	3.000.000	3.800.000	6.000.000	6.000.000
Bilbao Basket	3.800.000	4.200.000	3.100.000	3.800.000
UCAM Murcia	2.800.000	2.500.000	3.300.000	3.600.000
Real Betis	3.800.000	3.800.000	2.500.000	3.500.000

Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada a partir de publicaciones en webs como Mundo Deportivo, *Eurohoops* y Diario Vasco

Gráfico. Presupuestos de los clubes de la Liga Endesa que han competido en las últimas temporadas (excluyendo los cuatro clubes que disputan la *Euroleague Basketball* en la temporada 2022-2023)



Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada a partir de publicaciones en webs como Mundo Deportivo, *Eurohoops* y Diario Vasco

Lo primero que cabe mencionar es que ha sido imposible encontrar datos de todos los clubes para las temporadas que han transcurrido entre la 2014-2015 y la actual, por lo que nos ceñiremos a las temporadas en las que hemos podido conseguir las cifras de todos ellos.

En cuanto a los presupuestos, se aprecia una tendencia alcista en siete de los once equipos (salvando los casos del Bilbao Basket, el Real Betis, el Casademont Zaragoza y el Unicaja de Málaga), lo que da una imagen real del crecimiento que ha estado experimentando la competición en los últimos años. Las causas que explican el descenso en los presupuestos de estos cuatro equipos son las siguientes:

El Bilbao Basket vivió su época de mayor éxito entre las temporadas 2008-2009 y 2013-2014, en las que disputó la *Eurocup* y la Euroliga y logró el subcampeonato en la primera y alcanzar los cuartos de final en la segunda, logros a los que hay que sumar un subcampeonato en Liga Endesa. Pero esos éxitos deportivos y el respectivo aumento de gastos que supusieron, junto con el vaivén de patrocinadores que se vivió fueron un caldo de cultivo perfecto para vivir un “boom” que acabó explotando en la temporada 2012-2013. En este momento encontramos un factor muy importante en la industria del deporte en

general, no sólo en el baloncesto, y es que la empresa Uxue, que llegó como sustituto de la Diputación Foral de Vizcaya, no afrontó ninguno de los pagos que había firmado con el club. Esta convulsa situación en la que no pudieron afrontar el pago de las nóminas de los jugadores y cuerpo técnico se alargó una temporada hasta que, finalmente, en agosto de 2014, y tras haber anunciado en julio de ese mismo año que no podrían participar en la próxima edición de la Liga Endesa, el Tribunal Administrativo del Deporte obligó a la ACB a volver a incluir el equipo, pero en una situación totalmente delicada. Esta situación complicada se alargó hasta que en la temporada 2018-2019 disputaron la LEB Oro tras haber descendido deportivamente en la temporada anterior. Todo esto nos muestra el tremendo proceso de caída a los infiernos por el que transitó este club tras vivir sus mejores días, luchando de tú a tú con los grandes clubes nacionales y europeos., lo que da una muestra de lo tremendamente difícil que es mantenerse en la élite de este deporte sin tener detrás grandes empresas o mecenas.

A continuación, explicaremos la situación que ha vivido el Unicaja de Málaga para sufrir este descenso en el presupuesto, si bien cabe destacar que la realidad del Unicaja es diferente a la del Bilbao Basket, ya que, aunque ha vivido algunas temporadas de crisis, ha tenido otras de enorme éxito deportivo como la 2016-2017 en la que ganó la *Eurocup*, lo que además le abrió las puertas para disputar la máxima competición europea en la temporada siguiente.

Hasta la temporada 2017-2018, su última en la máxima competición europea, en la que además se quedó a las puertas de disputar los *play-offs*, el Unicaja de Málaga había sido un equipo con bastante presencia en la Euroliga y uno de los principales clubes de baloncesto en España. Desde entonces, en las siguientes temporadas acabaría la liga regular 5º, 9º, 11º y 12º. Si bien su presupuesto en estas temporadas ha sido el quinto mayor, sus resultados deportivos han sido nefastos, lo que ha ayudado a ir reduciendo su presupuesto. Curiosamente, su última gran temporada coincide con su última presencia en Euroliga, lo que unido al caso del Bilbao Basket nos puede dar una muestra de cuánto desgasta a un club mediano competir en esta competición, y más aún hacerlo de una manera competitiva. La estructura casi cerrada de la competición provoca que los clubes que la compitan esporádicamente no solo no se vean beneficiados de ser parte de ella, lo que debería ser lo normal, sino que les perjudica enormemente, llegando a crear endeudamientos enormes como fue el caso del Bilbao Basket.

Esto nos lleva a preguntarnos ¿hay algún club español que pueda permitirse a día de hoy competir en la Euroliga sin que su presencia en la competición sea contraproducente? Más allá de los cuatro equipos que ya la disputan, sólo vería

mínimamente factible la presencia del Joventut de Badalona o el Herbalife Gran Canaria, y a medio-largo plazo el Lenovo Tenerife.

El Joventut de Badalona, tras pasar unas temporadas con una situación económica muy preocupante, llegando a estar al borde de la desaparición, ahora goza de una economía saneada y al alza. Además, en términos deportivos, esta temporada es, junto al Herbalife Gran Canaria, el principal candidato a ganar la Eurocup, la cual da acceso directo a la máxima competición europea, como hemos explicado anteriormente.

En cuanto al Herbalife Gran Canaria, ya disputó la máxima competición europea en la temporada 2018-2019 y la situación del club es similar a la de aquel entonces, lo que invita a pensar que una nueva aventura europea sería factible. Además, la relación con su sponsor principal tiene ya unos cuantos años y cuenta con el apoyo institucional de la isla, por lo que la estabilidad económica dentro del club está clara.

Los casos de Real Betis y el Casademont Zaragoza son diferentes. Por un lado, el actual Real Betis es el antiguo Club Baloncesto Sevilla desde la temporada 2016-2017 debido al cambio de patrocinio del club, ya que también vivió unas temporadas muy complicadas en materia económica. En cuanto al Casademont Zaragoza, la reducción presupuestaria de la temporada 2019-2020 se debe principalmente a la pandemia, pero es cierto que recientemente ha dejado de disputar competiciones europeas, en concreto la *Basketball Champions League*, lo que ha repercutido de una manera negativa en su presupuesto.

Volviendo a los clubes que han experimentado un aumento en su presupuesto, esto se encuentra relacionado con las temporadas de aumento de ingresos que ha vivido la competición española que, obviamente, ha beneficiado a los clubes.

6.- REPERCUSIONES/PERSPECTIVA DE FUTURO

Una vez contextualizada la realidad del baloncesto europeo de máximo nivel, representada con la mejor liga doméstica y la mejor competición por clubes, el siguiente y último paso de este trabajo consistirá en presentar o, al menos, intentar augurar el futuro de las competiciones europeas y proponer una serie de cambios en el modelo de gestión enfocados a convertir el baloncesto europeo de más alto nivel en un negocio sostenible a largo plazo.

Eso sí, siempre teniendo en cuenta las grandes diferencias existentes entre las dos competiciones que a lo largo de este trabajo han sido sujetas a estudio.

6.1 *Euroleague Basketball*

Ahora que ya tenemos una noción clara de la situación actual y de los últimos años de la competición, podemos decir que, si bien los clubes llevan varias temporadas arrastrando pérdidas millonarias, son varios los que no muestran una gran preocupación con esta situación, bien sea porque están amparados en la solvencia económica de otras secciones del club (son los casos ya mencionados del Real Madrid C.F y el F.C. Barcelona, además del Bayern Munich o incluso el Baskonia, ya que desde 2014 Josean Querejeta es el dueño del club de baloncesto y del Deportivo Alavés), en la existencia de grandes patrocinadores o mecenas (en la actual temporada encontramos el Valencia Basket, que cuenta Juan Roig como hemos dicho anteriormente; la Virtus de Bolonia, con la compañía privada de café más grande del mundo, *Massimo Zanetti Beverage Group*; el AS Mónaco, con el apoyo del Gobierno del país y Fedcom, grupo de gran importancia internacional en el negocio de fertilizantes y granos; Anadolu Efes, caso mencionado con anterioridad en el trabajo; Emporio Armani Milano, con Giorgio Armani, dueño de la empresa Giorgio Armani S.P.A. siendo su dueño; y Maccabi Tel Aviv, con Shimon Mizrahi, David Federman, y la familia Recanati como propietarios; entre otros), y siendo pocos los equipos con presupuestos que se ajusten a su realidad, donde podríamos incluir al Crvena Zvezda, el Alba Berlín o el Zalgiris Kaunas.

Precisamente, en la fecha de realización de este trabajo, octubre del año 2022, el presidente del Zalgiris Kaunas, Paulius Motiejunas, ha hecho unas declaraciones criticando esta nueva realidad del baloncesto europeo de máximo nivel, diciendo concretamente: (<https://basketnews.com/news-178811-zalgiris-gm-takes-a-jab-at-huge-real-and-barcelona-losses.html>)

“Vemos las pérdidas del FC Barcelona y del Real Madrid y no nos van a llevar a ninguna parte. Tenemos que pensar en cómo reducir el gasto”, “Así terminamos

haciéndonos daño y subiendo los precios. Las capacidades definitivamente han aumentado y cada vez es más difícil entrar en el Top-8".

Esto nos da una muestra clara de la preocupación que existe en el seno de la liga ya que, hoy en día, existe una diferencia deportiva entre los clubes con un gasto totalmente disparado y los clubes que lo contienen con el fin de tener una economía saneada y ser autosuficientes, que se ha ido acrecentando con el paso de las temporadas. Esto supondrá que no sólo será muy difícil acceder a la competición, sino que los equipos que accedan con el presupuesto mínimo o los que ya la estén disputando con un presupuesto ajustado a su realidad, tendrán muy difícil acceder a los *play-offs* y aspirar a lograr una posición de privilegio a final de temporada.

Muestra de ello es que la última vez que uno de los equipos Zalgiris Kaunas, Crvena Zvezda o Alba Berlín se clasificó para los *play-offs* fue en la temporada 2018-2019, fue el Zalgiris Kaunas y clasificándose en octava posición, cayendo en cuartos de final con el Fenerbahce Beko Estambul por 3-1. Desde entonces, en la temporada 2019-2020 quedaron 9º, 14º y 16º, en la 2020-2021 11º, 17º y 15º, y en la 2021-2022 15º, 11º y 10º, respectivamente. Cabe destacar que esta última temporada se excluyeron a los tres equipos rusos cuando se habían disputado más de 20 jornadas y los tres equipos rusos ocupaban plazas de *play-offs*, por lo que muy probablemente ninguno de los mencionados habría pasado de la 13ª posición.

Continuando con la futura situación de la competición, la *Euroleague Basketball* lleva años intentando fomentar junto a grandes inversores que se creen grandes proyectos deportivos en las ciudades de Londres y París ofreciendo licencias para futuros equipos que se ubiquen en dichas ciudades, esto debido a la infraestructura con la que cuentan y al enorme mercado que estas ofrecen y que, de ser explotado por la competición, supondrían un plus enorme a la hora de vender la competición y, por lo tanto, para los beneficios de la misma.

La *Euroleague Basketball* junto a IMG, su socio comercial, y Deloitte, una auditora de gran relevancia internacional, desarrollaron en el año 2020 un estudio con el que trataban de definir cómo ubicarse en los territorios europeos donde todavía tienen un gran margen de crecimiento, siendo Gran Bretaña y la capital francesa los principales focos de atención. No hay que olvidar que, en el mercado británico, una de las mayores economías del continente, no tienen presencia, mientras que, en el mercado francés, la segunda economía europea, solo tienen presencia con el ASVEL Lyon-Villeurbanne, por lo que la capital del país es un mercado por explotar.

En esta campaña 2022-2023, la *Euroleague Basketball* ha dado un paso adelante en este sentido importante, ya que ha invitado a los clubes *Paris Basketball* y *The London Lions Basketball Team* a disputar la *Eurocup*, la segunda competición europea en cuanto a importancia. En este arranque de temporada está quedando claro que los dos clubes están todavía a años luz económica y, sobre todo, deportivamente de la máxima competición europea, pero es un buen primer paso para la *Euroleague Basketball* de cara a crear dos franquicias definitivas en estos mercados. Una vez consigan dicho objetivo, la competición y los equipos competidores se beneficiarán de esta nueva apertura a dos grandes mercados.

Dentro del objetivo de definir nuevos mercados que explotar podemos hablar de un proyecto del que se llevaba oyendo hablar mucho tiempo pero que, a día de hoy, dista de ser real a corto plazo. Este “megaproyecto” no es otro que la creación de una conferencia europea de la NBA (*National Basketball Association*), la NBA Europa. La liga norteamericana de baloncesto se trata de la mejor liga de baloncesto del mundo, y muy probablemente, de la mejor liga deportiva tanto a nivel deportivo como a nivel comercial. El modelo de negocio americano convierte a las 32 franquicias que compiten en ella en auténticos gigantes dentro del negocio deportivo a nivel mundial, por lo que la creación de dicha conferencia y la respectiva asimilación de su modelo de negocio sería, a priori, muy ventajosa para los clubes europeos.

El pasado año 2021, el director de comunicaciones de la NBA, Mike Bass, declaró que tuvo conversaciones en el mes de septiembre tanto con la *Euroleague Basketball* como con la FIBA con el fin de “*trabajar juntos en hacer crecer el baloncesto en Europa*”, aunque la propia *Euroleague Basketball* desmintiera la creación de dicha conferencia.

Ante la posible creación de una división europea de la NBA habría dos posibles situaciones:

1ª Que la división sea creada de manera conjunta entre la NBA y la *Euroleague Basketball* con el posible apoyo de la FIBA (es conocido por todo aquel aficionado al baloncesto que la relación entre la FIBA y la *Euroleague Basketball* es complicada), de modo que, muy probablemente, la propia competición entraría a formar parte de la NBA, aunque a corto plazo no como una conferencia propia de la liga norteamericana. Sin embargo, que se diera esta situación es complicado debido al obstáculo que supone el acuerdo existente entre IMG y los clubes de la competición.

2ª Que la división sea creada de manera conjunta entre los principales clubes europeos y la NBA, aquí sí con el apoyo de la FIBA. Esta situación se podría dar debido al

descontento de varios clubes con la *Euroleague Basketball* que ha habido en las últimas temporadas y que, como explicamos anteriormente, desembocó en el cese de Jordi Bertomeu como CEO y el nombramiento de Dejan Bodiroga como su sucesor en el cargo. En unos años podremos ver si este cambio en el organigrama mejora la situación o la empeora.

Pero antes de llevar a cabo semejante proyecto, la NBA y los clubes de la Euroliga deben hacerse varias preguntas: ¿Se puede aplicar el modelo americano en Europa? ¿Es viable económica y deportivamente para los clubes norteamericanos hacer constantes viajes a Europa para jugar partidos? En cuanto a la primera pregunta, es muy difícil saber cómo funcionaría aquí el modelo de negocio que siguen las franquicias de la NBA, ya que existen importantes diferencias sociales entre las dos regiones, sobre todo en los patrones de consumo y en el dinero destinado al ocio por parte de unos y otros. La teoría invita a pensar que en los clubes de países como España, Alemania, Francia, los clubes turcos que se encuentran en Estambul o un posible equipo en Reino Unido, sí que podría funcionar dicho negocio debido a que la distancia social no es tan grande, pero en el caso de los clubes de países como Lituania, Serbia o Grecia sería más difícilmente aplicable. Incluso un hipotético retorno de los equipos rusos a la competición complicaría mucho el crear una competición como la actual, pero al amparo de la liga norteamericana.

En cuanto a la segunda pregunta, la respuesta rápida es no. A países como Israel o Turquía sería directamente inviable viajar por parte de un equipo de la NBA ya que, por ejemplo, un vuelo entre Houston y Estambul tarda unas 13 horas y salva una distancia de unos 10.300 km. Esto es totalmente inviable desde un punto de vista competitivo, ya que con la carga actual de partidos que tienen las dos competiciones los jugadores estarían abocados a tener constantes lesiones, en especial los de la NBA, donde juegan constantemente partidos cada dos o tres días y, en varias ocasiones a lo largo de la temporada, juegan partidos dos días seguidos. También sería inviable desde un punto de vista económico, ya que los vuelos intercontinentales no son nada baratos.

Otro punto de conflicto sería la enorme cantidad de desembolso inicial que deberían hacer los clubes europeos para comenzar a competir con un mínimo de garantías. Este desembolso no sería únicamente con el fin de reforzar la plantilla deportiva, sino que los clubes deberían reforzar todas sus áreas administrativas y de gestión, además de invertir en la mejora de instalaciones. Es cierto que a largo plazo dichas inversiones generarían, muy probablemente, un retorno positivo, pero también es cierto que no todos los clubes podrían afrontar un desembolso de tales magnitudes.

Como vemos, este posible futuro de la competición está lleno de pros y contras, pero, sobre todo, de obstáculos. Si tanto los clubes de la Euroliga como la NBA se están planteando realmente dar un paso adelante hacia la creación de una conferencia europea, deberían comenzar cuanto antes las negociaciones y el planteamiento de funcionamiento, ya que este proceso será largo y tedioso.

Una posibilidad relacionada a la apertura a nuevos mercados es la posible creación de una franquicia en Dubai que compita en la Euroliga. Aunque suene a broma, es una realidad que la competición está estudiando y que, además incluiría la realización de una *Final Four* en tierras de los Emiratos Árabes Unidos y que no es descartable en el medio-largo plazo, ya que, aunque es un país con cero cultura baloncestística y que generaría un problema logístico de traslados incluso mayor que el que hay actualmente, las cantidades de dinero que puede ofrecer ese país podrían provocar que en un futuro esta posibilidad se convierta en realidad.

Una vez cerrado el apartado dedicado a la posible adhesión entre la Euroliga y la NBA, una última posibilidad que pretendemos exponer, sobre todo a nivel personal, ya que es una posibilidad sobre la que alguna vez se ha hablado pero muy tímidamente, es la fijación de un límite salarial con su respectivo impuesto de lujo para los clubes que lo excedan, igual al formato que existe en la NBA.

El límite salarial existente en la actualidad en la NBA pretende contener el gasto destinado a la formación de una plantilla competitiva por parte de las franquicias y aumentar la igualdad en la competición reduciendo, además, las diferencias económicas entre unas plantillas y otras. Es un verdadero dos por uno. Este límite salarial se fija cada temporada en función de la realidad que esté viviendo la liga, esto es, los ingresos que haya generado la anterior temporada. Como la NBA está viviendo una época de expansión (dejando de lado el parón que supuso en la economía la pandemia del Covid-19) el límite salarial se encuentra en constante aumento.

Esta es la evolución que el límite salarial de la NBA ha seguido en las últimas temporadas:

Tabla. Evolución de los límites salariales de la NBA



*Cifras en millones de dólares

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de NBA ID. ([Límite salarial NBA | ¿Cómo funciona el tope salarial? | NBA ID](#))

Pero ¿se podría aplicar este modelo al baloncesto europeo de máximo nivel? Viendo las enormes diferencias económicas que hay entre los clubes de la Euroliga, es muy probable que los equipos que no tienen problemas en realizar grandes dispendios económicos se mostraran muy reacios a la implantación de este sistema, aunque desde un punto de vista económico les beneficiaría enormemente al contener el gasto disparado al que se están sometiendo en las últimas temporadas. Además, existe el hecho importante de que hay 11 clubes propietarios de la competición, con el derecho a voto que eso conlleva, y todos y cada uno de ellos con unos intereses propios, por lo que sería muy complicado conseguir un entendimiento entre ellos que desembocase en un posible límite salarial para la competición. Resumiendo, todo dependería de la capacidad de entendimiento que tuvieran los clubes miembros de la competición y, especialmente, los 11 clubes dueños.

Una última nueva vía de negocio para la *Euroleague Basketball* y que, además, se encuentra muy relacionada con el futuro del negocio global, es el tema del famoso Metaverso. Antes de continuar, lo primero que hay que hacer es intentar aclarar qué es el Metaverso. Aunque a día de hoy es una tecnología en proceso de desarrollo, se podría resumir, como bien dice Javier Ortizá, fundador y CEO de *Quasar Dynamics*, es aquella

tecnología que proporciona una experiencia de realidad virtual inmersiva, esto es, en primera persona.

El potencial de esta tecnología para el mundo de la gestión deportiva es enorme, y muestra de ello es el proyecto que está desarrollando el Manchester City, uno de los equipos de fútbol más importantes a nivel internacional, en el que están construyendo su propio estadio de manera virtual en el Metaverso para ofrecer una experiencia virtual única que los aficionados puedan disfrutar desde su casa.

Volviendo al mundo del deporte y, concretamente, al baloncesto de élite europeo, la *Euroleague Basketball* es totalmente consciente de ese potencial y en la pasada *Final Four* de la temporada 2021-2022 ofrecieron el evento *EuroleagueLand*, que consistió en la creación de un Metaverso en el cual las aficiones de los equipos participantes pudieron estar en contacto virtual, ya que el único requisito necesario era tener un dispositivo con acceso a internet, desde un móvil hasta un ordenador. Este proyecto todavía se encuentra en proceso de desarrollo y mejora de la mano de *Quasar Dynamics*, la empresa española mencionada anteriormente.

6.2. Liga Endesa

En cuanto a la ACB, lo más reseñable es la tremenda disparidad presupuestaria existente entre los cuatro clubes que compiten en la Euroliga 2022-2023 y los demás equipos. Eso sí, dejando de lado el hecho de que, por ejemplo, desde la temporada 2009-2010, en la cual ganó el por el entonces llamado Caja Laboral Baskonia al F.C. Barcelona en la final, tanto el Real Madrid C.F. como el propio F.C. Barcelona han disputado todas las finales de la liga salvo en las temporadas 2010-2011 (que acabó con victoria del F.C. Barcelona ante el Bilbao Basket), la 2016-2017 (con victoria del Valencia Basket sobre el Real Madrid C.F.) y la 2019-2020 (temporada atípica con una competición final en sede única a raíz de la pandemia del Covid-19 y que acabó con victoria del Baskonia sobre el F.C. Barcelona), es importante destacar que tanto al Valencia Basket como el Baskonia les cuesta plasmar esa superioridad económica con resultados. Esto da una muestra de que, más allá de este binomio que gobierna de manera, podríamos decir autoritaria, en la competición, existe un alto nivel de igualdad. Mismamente, en la pasada temporada 2021-2022, las semifinales las completaron el Baskonia y el Joventut, mientras que en la 2020-2021 lo hicieron el Lenovo Tenerife y el Valencia Basket.

Este monólogo en la competición por parte del Madrid y el Barcelona, junto a la competencia creciente en la Euroliga y el camino que está siguiendo la misma hacia una posible liga cerrada entre los principales clubes europeos, y su consecuente

desembocadura en el abandono de estos dos clubes más el Valencia Basket y el Baskonia, llevan a la pregunta de qué ocurriría con la competición en caso de que algún día los principales clubes de la misma, y por ello, los más atractivos para patrocinadores y público, la abandonen, provocando un cambio de paradigma total en la máxima competición de baloncesto española.

Lo más probable es que la empresa perdería atractivo de cara a los inversores actuales y futuros, reduciendo los ingresos comerciales y de patrocinios de la competición y de los clubes, además de que los ingresos por taquilla también se verían afectados, ya que en la gran mayoría de los equipos de la ACB la mayor afluencia de público a sus pabellones se produce cuando los visitan alguno de los grandes clubes españoles, especialmente en los casos del Real Madrid C.F. y del F.C. Barcelona.

En este sentido, el objetivo de la máxima competición nacional española debería ser llegar a un entendimiento con los clubes que compiten también en la *Euroleague Basketball*, ya que gran parte del negocio depende de ellos. Las principales quejas por parte de estos clubes suelen venir por la carga de partidos que soportan, llegando a solicitar la reducción de equipos en la ACB. Si bien esta medida sería demasiado desmesurada y totalmente injustificada, ya que la liga no se debería someter a los chantajes de ninguno de los clubes y menos aún si estas medidas afectan a clubes terceros, esta situación debería ayudar para que se facilite más la vida a estos clubes tan importantes, principalmente a base de posponer partidos y situarlos en fechas que les vengán bien, siempre con el consentimiento del otro equipo afectado.




















Otro de los factores a analizar referentes al futuro de la competición es el tema de los ingresos ya que, aunque la evolución es positiva, siempre se puede exportar el producto que supone el baloncesto español a más países y a cambio de más dinero del que actualmente se hace. Este aumento de ingresos por derechos televisivos pasa por un mejor trato del producto. Si bien desde que la Liga Endesa es emitida en exclusiva por Movistar+ la calidad del producto se ha multiplicado, siempre se pueden hacer cosas por convertirlo en un mejor producto. Además, en referencia a Endesa y Movistar+, los principales patrocinadores de la competición y que en la temporada 2020-2021 aportaban más del 50% de todos los ingresos (hasta la llegada de Toyota España como nuevo patrocinador oficial en la temporada siguiente), cabe destacar los contratos de exclusividad que las dos empresas tienen con la ACB y que prohíben que los clubes de la competición firmen un contrato de patrocinio con ninguna empresa de los sectores en los que estas desarrollan su actividad, que son el sector de eléctrico y de teleoperadores, respectivamente. Si bien los ingresos que estas dos empresas otorgan a la liga y que, sin ellas, estaría en una

posición muy probablemente peor a la actual, este acuerdo reduce la capacidad de maniobra a los clubes al limitar el abanico de posibles patrocinadores.

Un método para aumentar los ingresos, aunque sería muy complicado llevarlo a la práctica, sería adaptar el modelo de negocio que siguen en la NBA y cada vez más equipos en Europa de cambiar el “*namings*” de los pabellones y permitir que patrocinadores paguen por poner su nombre al pabellón.

A continuación, mostramos los nombres de los pabellones de las diferentes franquicias NBA cuyo pabellón cuenta con “*namings*” de sponsors y de varios equipos de la *Euroleague Basketball* que siguen el mismo modelo:

Tabla: Franquicias NBA cuyo pabellón tiene “*namings*” de un sponsor

NBA							
	Philips Arena		Toyota Center		Barclays Center		Moda Center
	Time Warner Cable Arena		FedEX Forum		Smoothie King Center		at&t Center
	American Airlines Center		American Airlines Arena		Chesapeake Energy Arena		Air Canada Center
	Pepsi Center		BMO Harris Bradley Center		Amway Center		Vivint Smart Home Arena
	Oracle Arena		Target Center		Wells Fargo Center		Verizon Center

Fuente: Elaboración propia

Tabla: Equipos de la *Euroleague Basketball* cuyo pabellón tiene “*namings*” de un sponsor

EUROPA					
	WiZink Center (solo en Euroliga)		Audi Dome		Mercedes-Benz Arena
	Mediolanum Forum		Virtus Segafredo Arena		Ülker Sports Arena

Fuente: Elaboración propia

En España podemos encontrar el ejemplo del Real Madrid C.F., cuyo pabellón se denomina WiZink Center cuando disputa partidos de la *Euroleague Basketball* y Palacio de los Deportes en los partidos de Liga Endesa, todo ello gracias a un acuerdo con el Ayuntamiento de Madrid, que es el dueño del pabellón. Esta es la situación que complica que este modelo se pueda llegar a llevar a cabo, y es que todos los clubes de la competición salvo el F.C. Barcelona juegan en pabellones que no les pertenecen, sino que son propiedad del ayuntamiento de la localidad. Si en un futuro se pudiera llegar a un acuerdo entre clubes y ayuntamientos, este cambio en el “*naming*” de los pabellones supondría, a buen seguro, una interesante suma de dinero.

Otro aspecto que destacar es la enorme dependencia que hay en los clubes que compiten dentro de la industria del baloncesto en España de los ingresos que les proporcionan ayuntamientos, diputaciones, gobiernos regionales o gobiernos autonómicos. Es cierto que su apoyo debe ser y es importantísimo, y es bueno ver un compromiso real por parte de ellos hacia el baloncesto español, por lo que a estas instituciones no hay nada que reprocharles (en la mayoría de los casos de la Liga Endesa). Además, entendemos que los clubes hacen todo lo posible por atraer patrocinadores que les garanticen una estabilidad económica muy necesaria siempre, pero más en estos tiempos, por lo que este pequeño inciso pretende criticar la actitud de las grandes empresas españolas, que no aprovechan el enorme escaparate que supone el baloncesto para mostrarse al mundo, mejorando además la imagen de la empresa en gran medida. En resumidas cuentas, el apoyo público es básico para el bienestar del mundo del deporte en general, no solo del baloncesto, pero este no puede soportarlo solo, por lo que cada día se hace más necesario el apoyo del sector privado que facilite una coexistencia público-privada exitosa en el mundo del deporte. Se debe fomentar el apoyo al deporte por parte de empresas privadas desde las altas esferas del gobierno, solo así el deporte español más allá del fútbol podrá sobrevivir a largo plazo.

Por último, un posible punto de mejora que queremos aportar es el enorme margen de mejora que tiene el marketing de la ACB. Esta posible mejora a la hora de vender el producto va desde el trato que se les da a las redes sociales de la liga hasta el diseño de la página web. Si bien, la cuenta oficial de la ACB en Twitter (@ACBCOM) tiene en octubre del año 2022 unos 423.000 seguidores, sus “*twits*” apenas alcanzan unas decenas de “*likes*” y no más de 10 “*retwits*”, superando en contadas ocasiones los 100 “*likes*”, coincidiendo estas ocasiones con los partidos del Real Madrid C.F., del F.C. Barcelona y/o del Cazoo Baskonia. En cuanto a la cuenta oficial de Instagram, (de nuevo @acbcom) en octubre de 2022 tiene una masa de 277.000 seguidores y su publicación reciente con más

“likes” tiene tan sólo 5.700, mientras que el resto de las publicaciones se suelen encontrar entre los 1.000 y los 4.000, lo que habla de un “*engagement*” muy pobre en ambas redes sociales. En cuanto a las posibles razones, cabe destacar que la ACB no es una liga con constantes mates y jugadas típicas del “*showtime*” de la NBA, con lo cual es más complicado conseguir publicaciones virales, pero esta razón no es suficiente para explicar los pobres resultados que tienen, especialmente en Twitter, donde su número de seguidores no se corresponde con el seguimiento real que se hace de la liga en esa red social. En cuanto a la página web, la cual llevo usando mensualmente desde hace muchos años, por lo que creo que mi opinión como usuario puede ser más o menos representativa de la opinión general, lo más significativo es que su exploración se hace en ocasiones tediosa, siendo difícil encontrar lo que estás buscando. Además, en ocasiones se pueden encontrar datos obsoletos y, personalmente, el diseño de esta no me parece nada atractivo.

Es cierto que la web ha ido mejorando en cuanto a prestaciones a medida que han ido pasando los años, pero todavía dista de ser una web atractiva que ayude a atraer público y afianzar el que ya tienen. Una remodelación en el departamento de marketing en el que se plasmen unas ideas claras podría ayudar a mejorar la venta de este producto baloncestístico.

7.- CONCLUSIONES

Hasta aquí este estudio sobre la actualidad de la realidad económica del baloncesto de alto nivel en Europa. Las conclusiones se dividirán, al igual que el trabajo, en dos apartados: *Euroleague Basketball* y Liga Endesa. Pero antes de proceder a desarrollar el apartado, nos gustaría aclarar por qué solo se incluyen categorías de baloncesto masculino, y esto se debe a dos razones:

La primera es triste, pero refleja la realidad del deporte femenino en la actualidad, y es que se encuentra a años luz de mover la cantidad de dinero que mueve el deporte masculino. Es cierto que el baloncesto femenino de máximo nivel en Europa ha experimentado en los últimos años una enorme expansión en términos económicos, de seguimiento y, lo más importante, de profesionalización, que esperamos que continúe en el futuro, pero esto no debería llevarnos a engaño, y es que las máximas competiciones de baloncesto femenino, al menos en Europa, viven una realidad diferente a la que viven sus homólogas en categoría masculina.

La segunda se debe a que, como hemos expuesto a lo largo del trabajo, las cuentas de los clubes de baloncesto en Europa suelen estar rodeadas de un misticismo derivado de lo complicado que es acceder a ellas. Pues bien, en el baloncesto femenino no iba a ser diferente y acceder a ciertas fuentes de información se convierte en un trabajo complicado.

7.1. *Euroleague Basketball*

1º Una vez aclarado esto, la primera conclusión y más clara es que el modelo de competición de la *Euroleague Basketball* necesita una pequeña remodelación si quiere ser viable económicamente para sus clubes participantes a largo plazo. No puede ser que diversos equipos estén soportando pérdidas millonarias temporada a temporada, ya que estas son de tal magnitud que, por mucho que se prevea un aumento de ingresos en la competición para los próximos años, este aumento no será suficiente para esos clubes que, curiosamente, son los que temporada tras temporada están constantemente entre los 5-6 primeros puestos y, por ello, más atractivo proporcionan a la competición.

Si para ser un equipo competitivo en una competición que, primero, reparte los ingresos entre sus miembros a un 79% por intereses comerciales en sus respectivos países y tan solo un 21% se debe a conseguir buenos resultados y, segundo, cada temporada se necesita un aumento constante del presupuesto para confeccionar buenas plantillas en una competición que, eso sí, cada vez ofrece un espectáculo deportivo mayor, a medio-largo plazo no merecerá la pena hacer tal despilfarro económico. Si la mayor parte del dinero

que gano no depende de mi desempeño deportivo, ¿por qué soportar pérdidas millonarias temporada tras temporada pudiendo confeccionar una plantilla que sea lo suficientemente buena como para competir decentemente? Existe un principio básico en la economía y es que no se puede gastar más de lo que se ingresa (de manera extraordinaria si, pero no puede ser una tendencia), y los clubes de la máxima competición europea no se están aplicando dicho principio. De nada sirve que la competición esté experimentando una expansión comercial enorme si dicha expansión no acompaña la velocidad a la que los presupuestos de los clubes se ven obligados a hacerlo por el propio modelo de competición.

2º Otro punto que mencionar es lo extremadamente hermética que se está convirtiendo la competición. Que en una competición de 18 equipos tan solo 3 accedan a ella por motivos deportivos es un total atraso, ya que contradice totalmente la justa competencia entre todos los clubes europeos y frena el posible desarrollo de equipos más pequeños, además de convertirse en una barra de doble filo para los equipos que esporádicamente consiguen acceder a ella y se ven obligados de una temporada a otra a aumentar enormemente el presupuesto con las repercusiones que tendrá la siguiente temporada cuando, muy probablemente, no consigan mantenerse en la competición (recordemos que se fijó un presupuesto mínimo para los clubes miembros de 7 millones de euros, cifras totalmente inalcanzables para la gran mayoría de los clubes europeos). Es cierto que no deja de ser una competición privada, por lo que nadie les obliga realmente a convertirse en una liga más abierta al resto, pero creo que establecer un sistema de ascensos y descensos en base exclusivamente a resultados dinamizaría la competición al espabilar a eso equipos que se han acomodado en las últimas posiciones de la tabla y que se conforman con simplemente ser parte de este selecto club, lo que convertiría a la competición en una con mayor atractivo deportivo.

El caso de la Euroliga es muy similar al de la famosa Superliga que se intentó instaurar en el fútbol y que, para sorpresa de nadie, tan solo defendían varios de los más grandes clubes de fútbol de Europa. En este caso, el enorme poder de una institución como la FIFA (la Federación Internacional de Fútbol Asociación, en francés *Fédération Internationale de Football Association*), que se encuentra a años luz de la FIBA en cuanto a poder y repercusión internacional (muestra de ello es que las dos competiciones de baloncesto más importantes a nivel internacional, la NBA y la *Euroleague Basketball*, no se encuentran bajo su amparo), junto con las diversas federaciones de los países europeos y los clubes miembros, consiguieron frenar la instauración de una liga que, desde el punto de vista deportivo, sería muy interesante, pero que desde el punto de vista económico

crearía una desigualdad demasiado grande entre unos pocos clubes y el resto (aunque a día de hoy esa diferencia ya es muy grande).

7.2 Liga Endesa

1º En cuanto a la Liga Endesa, lo primero que hay que destacar es la enorme diferencia existente entre los equipos con licencia A de Euroliga (Real Madrid C.F., F.C. Barcelona y Cazoo Baskonia), a los que hay que sumar al Valencia Basket, y el resto de los equipos que participan en la competición. Además, entre estos cuatro equipos se podrían formar dos grupos claramente diferenciados, ya que el Real Madrid C.F y el F.C. Barcelona viven una realidad totalmente diferente a la de los otros dos.

En España tenemos la enorme suerte de tener dos de los más grandes clubes del mundo en términos de volumen de negocio e importancia internacional y que, además, dispongan de secciones de baloncesto a las que dotan de los recursos necesarios para ser equipos top en Europa. El hecho de contar con estos dos clubes otorga un aumento automático de seguimiento de la competición que es claramente beneficioso, además de aumentar también el nivel competitivo de la misma. Pero esta situación genera la siguiente pregunta: ¿Qué sería de la liga sin la presencia de estos clubes? Es cierto que, como hemos dicho anteriormente, en términos de seguimiento la competición tiene una enorme dependencia de estos, por lo que un hipotético caso en el que, en el futuro, alguno de ellos, o ambos, la abandonen, podría provocar una situación muy grave.

2º Es aquí donde entra el factor diferencial de la liga española (más allá de tener a estos dos clubes), y es el enorme nivel medio competitivo que esta tiene. La Liga Endesa no es considerada la mejor liga nacional de baloncesto más allá de la NBA porque en ella juegan el Real Madrid, el F.C. Barcelona o el Baskonia, sino porque es una liga con la más alta competición. Muestra de ello son los constantes resultados positivos que los equipos españoles consiguen en las diferentes competiciones europeas en los últimos años.

Por ejemplo, desde el año 2005 siempre ha habido un equipo de ACB presente en la *Final Four* de la *Euroleague Basketball*, siendo la única liga europea que ha conseguido este logro.

En cuanto a la *Eurocup*, desde el año 2010 los equipos españoles han ganado esta competición en cuatro ocasiones (Valencia Basket en los años 2010, 2014 y 2019, y Unicaja de Málaga en el año 2017 en una final completamente española ante el propio Valencia Basket) y han tenido un equipo subcampeón en cinco ocasiones.

Por último, en la *Basketball Champions League*, desde su creación en la temporada 2016-2017, un equipo español se ha proclamado campeón en 4 de las 6 ediciones disputadas (Tenerife en los años 2017 y 2022, habiendo en este último una final completamente española entre el Lenovo Tenerife y el Baxi Manresa, y el San Pablo Burgos en los años 2020 y 2021), a lo que hay que sumar dos subcampeonatos y otros dos terceros puestos, lo que convierte a la Liga Endesa en la verdadera reina de la competición.

Esto nos da una imagen de la trascendencia que tiene nuestra liga nacional a nivel europeo en todas sus competiciones. Los equipos de mitad de tabla en España son capaces de ganar competiciones europeas frente a equipos de la parte alta de la tabla de otras competiciones como la francesa, la alemana, la italiana o la rusa, entre otras. Por lo tanto, el nivel competitivo de la Liga Endesa es superior al resto de ligas europeas más allá de la presencia de los dos grandes, hecho que no hay que pasar por alto y que hay que resaltar.

3º Pero es importante trabajar por generar un ambiente óptimo de trabajo para nuestros clubs, ya que como hemos mencionado en el trabajo, muchos de ellos tienen enormes complicaciones para cuadrar las cuentas anuales y competir al más alto nivel español (y podríamos decir europeo) se convierte en un ejercicio de supervivencia. Si tenemos un producto tan importante, cuidémoslo en su conjunto, y no solo a esos factores (los grandes equipos españoles) que creemos que lo hacen especial cuando en realidad son todos ellos juntos los que lo hacen único.

Al igual que no queremos una futura Liga ACB sin los clubes que compiten en la Euroliga porque esa hipotética situación supondría un grave problema para el futuro de la competición, tampoco queremos una Liga ACB en la que los clubes se dediquen simplemente a subsistir y no tengan una capacidad competitiva que hoy en día tienen. Como hemos dicho anteriormente en el trabajo, esta defensa de los clubes más pequeños debe ser comandada por las instituciones públicas, pero no solo mediante subvenciones y/o ayudas, sino incentivando a las empresas privadas de este país o de fuera a apoyar el deporte español.

8.- ANEXOS

8.1. Anexo I

Tabla. Distribución de los ingresos de los clubes de la Liga Endesa

Temporada	Taquilla y abonos	Derechos TV	Publicidad y comercialización	Otros ingresos	Total
2010-2011	18.907.791	5.041.808	39.580.007	22.839.948	86.369.554
2011-2012	19.554.585	4.785.491	38.742.913	28.528.265	91.611.253
2012-2013	18.378.284	1.804.281	33.054.101	27.008.656	80.245.322
2013-2014	20.896.639	3.476.847	33.619.150	14.607.605	72.600.241
2014-2015	21.855.987	4.201.541	40.430.470	20.781.609	87.269.608
2015-2016	22.349.176	7.149.210	43.707.057	21.634.464	94.839.907
2016-2017	27.487.284	9.948.195	42.152.495	20.135.841	99.723.815
2017-2018	30.343.604	8.859.530	49.026.903	19.722.437	107.952.474
2018-2019	32.815.049	10.287.541	52.134.342	24.715.126	119.952.058
2019-2020	29.649.398	12.926.059	52.171.579	18.789.245	113.536.281
2020-2021	10.939.111	14.567.595	58.101.793	23.791.928	107.400.427

Fuente: Elaboración propia a partir del informe del CSD “Balance de la situación económico-financiera del baloncesto español 1991/2021”.

8.2. Anexo II

Tabla. Distribución de los ingresos de los clubes de LaLiga Santander

Temporada	Taquilla y abonos	Derechos TV	Publicidad y comercialización	Otros ingresos	Total
2010-2011	476.287.166	538.250.256	361.121.460	116.366.765	1.492.025.646
2011-2012	526.963.972	574.851.345	385.256.281	223.542.967	1.710.614.564
2012-2013	497.321.132	651.559.703	383.484.941	105.017.119	1.637.382.895
2013-2014	570.287.067	709.746.689	397.576.426	129.874.683	1.807.484.865
2014-2015	566.094.544	682.327.419	535.466.931	192.840.331	1.976.729.224
2015-2016	703.756.228	804.542.137	606.852.139	236.326.151	2.351.476.655
2016-2017	708.422.358	1.080.929.330	663.324.100	194.110.738	2.646.786.526
2017-2018	757.494.281	1.149.093.344	847.461.567	89.641.671	2.843.690.863
2018-2019	863.274.484	1.390.102.515	824.010.998	143.749.200	3.221.137.197
2019-2020	727.991.608	1.307.308.111	796.812.762	171.869.777	3.003.982.258
2020-2021	367.518.601	1.716.707.996	818.152.515	124.300.347	3.026.679.458

Fuente: Elaboración propia a partir del informe del CSD “Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1991/2021”.

ACB.COM (2021). La Liga Endesa 2021-2022, en 117 países <http://bit.ly/3NOxYVL> (Recuperado el 19/10/2022)

Basketnews (2022). *EuroLeague team budgets 2021-22: three dominant clubs & €35M difference* <http://bit.ly/3EiLA8J> (Recuperado el 17/10/2022)

Basketnews (2016). *Presupuestos de clubes de la Euroliga: CSKA, el más rico, Zalgiris, uno de los más pobres* <http://bit.ly/3Uk1bu1> (Recuperado el 17/10/2022)

Basketnews (2022). *Zalgiris GM takes a jab at huge Real and Barcelona losses* <http://bit.ly/3WKSUkC> (Recuperado el 20/10/2022)

Canal Oficial F.C. Barcelona (2022). Memorias anuales <http://bit.ly/3tcj5DI> (Recuperado el 08/10/2022)

Consejo Superior de Deportes (2022). Balance de la situación económico-financiera del baloncesto español 1999/2021 <https://bit.ly/3tgcZLK> (Recuperado el 22/10/2022)

Consejo Superior de Deportes (2022). Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2021 <https://bit.ly/3zVczob> (Recuperado el 22/10/2022)

Curiosfera - Origen del baloncesto / Inventor y evolución <https://bit.ly/3fMEP5B> (Recuperado el 06/10/2022)

El Correo (2022). El Edén de los 20 millones de presupuesto <http://bit.ly/3A1XRvv> (Recuperado el 20/10/2022)

El Diario Vasco (2021). Presupuesto de los clubes ACB <http://bit.ly/3DVXV0S> (Recuperado el 21/10/2022)

El Periódico (2021). Malestar en la Euroliga por el reparto de ingresos <http://bit.ly/3UnWXI6> (Recuperado el 24/10/2022)

Encestando (2022). Así se reparten el dinero los equipos de Euroliga <http://bit.ly/3Eh8zko> (Recuperado el 24/10/2022)

Encestando (2022). La nueva Euroliga de Bodioga en 5 frentes: relación con la FIBA, control de la Eurocup, Dubai, calendario y los equipos rusos <http://bit.ly/3ULC7fK> (Recuperado el 17/11/2022)

Eurohoops (2022). El Real Madrid tendría el mayor presupuesto y, el Barça, el mayor gasto en plantilla <http://bit.ly/3EhtyDB> (Recuperado el 21/10/2022)

Eurohoops (2019). *Projected revenues for EuroLeague and its participating clubs in 2025-2026* <http://bit.ly/3htoldH> (Recuperado el 15/11/2022)

FIBA.basketball - Historia <https://bit.ly/3tcCdAX> (Recuperado el 06/10/2022)

Gigantes (2021). El Derecho de Tanteo de la ACB: ¿qué es y cómo funciona? <http://bit.ly/3hpy2z6> (Recuperado el 21/10/2022)

Gigantes (2019). Los presupuestos de la Euroliga 2018-2019 <http://bit.ly/3A0BarL> (Recuperado el 17/10/2022)

Goal.com (2021). Cuánto dinero ganan los clubes por jugar la Champions League 2021-2022 <http://bit.ly/3hfDYKT> (Recuperado el 25/10/2022)

Historia del baloncesto en España <http://bit.ly/3tfUHRe> (Recuperado el 06/10/2022)

La Sexta (2021). La ACB ya tiene patrocinador oficial: Toyota España <http://bit.ly/3hmyDBz> (Recuperado el 19/10/2022)

Levante, El Mercantil Valenciano (2022). Roig Arena es el nuevo nombre del Casal España Arena de Valencia <http://bit.ly/3EdH8b7> (Recuperado el 22/10/2022)

ManCity Core (2022). *Manchester City building a virtual stadium in the Metaverse* <http://bit.ly/3GvLax5> (Recuperado el 17/11/2022)

Marca (2022). Euroliga: El Partizan reconoce que ha pagado 500.000 euros para poder jugar la Euroliga <http://bit.ly/3fN5dw9> (Recuperado el 15/10/2022)

Muevetebasket (2019). Cómo construir un ascenso a ACB en base a los datos <http://bit.ly/3UAsvUw> (Recuperado el 21/10/2022)

Mundo Deportivo (2015). Liga Endesa: análisis de presupuestos de una competición más pobre y desigual <http://bit.ly/3EiUYJa> (Recuperado el 21/10/2022)

Naoki Chiba (2015): *The glocalization and management of professional basketball leagues: the Euroleague, National Basketball League of Australia and bj-league of Japan, Asia Pacific Journal of Sport and Social Science* <https://bit.ly/3zZEcwk> (Recuperado el 10/10/2022)

NBA ID (2022). Límite salarial NBA | ¿Cómo funciona el tope salarial? <http://bit.ly/3tgD8As> (Recuperado el 20/10/2022)

Palco23 (2020). El mapa del patrocinio de ACB: de la exclusividad de Endesa y Movistar al 'sprint' de Hummel <http://bit.ly/3fKBcx6> (Recuperado el 19/10/2022)

Palco23 (2017). La ACB elimina el canon de acceso y fija un presupuesto mínimo de 2,3 millones <http://bit.ly/3DPNtIA> (Recuperado el 21/10/2022)

Palco23 (2018). La Euroliga dobla sus ingresos en dos años gracias a la TV y ya roza los 60 millones de euros <http://bit.ly/3fM7mly> (Recuperado el 16/10/2022)

Palco23 (2018). La Euroliga reajusta el reparto de ingresos a los clubes y quita peso a los resultados <http://bit.ly/3fMJdl5> (Recuperado el 24/10/2022)

Palco23 (2021). La NBA, la Euroliga y la Fiba avanzan en la creación de una conferencia europea <http://bit.ly/3ULorkF> (Recuperado el 20/10/2022)

Quasar Dynamics - Metaverso para la Euroliga de Basket: *EuroleagueLand* <http://bit.ly/3XcGceA> (Recuperado el 17/11/2022)

Solobasket (2016). Ascensos ACB: Crónica de cinco temporadas de liga virtualmente cerrada <http://bit.ly/3zVghy0> (Recuperado el 21/10/2022)

Solobasket (2020). ¿Cómo afectan los impuestos a la migración de jugadores en Europa? <http://bit.ly/3DVddDr> (Recuperado el 09/10/2022)

Superdeporte (2022). Cambios en la presidencia de la Euroliga <http://bit.ly/3fMDg7> (Recuperado el 09/10/2022)

Wikipedia, la enciclopedia libre (2022). Baskonia-Alavés Group <http://bit.ly/3DSKrTN> (Recuperado el 19/10/2022)

Wikipedia, la enciclopedia libre (2022). Bilbao Basket <http://bit.ly/3DQHxz2> (Recuperado el 19/10/2022)

Wikipedia, la enciclopedia libre (2022). Copa de Europa de baloncesto <https://bit.ly/3NS1R7z> (Recuperado el 06/10/2022)

Wikipedia, la enciclopedia libre (2022). Economía de Grecia <http://bit.ly/3TIDtfc> (Recuperado el 17/10/2022)

Wikipedia, la enciclopedia libre (2022). Euroliga <https://bit.ly/3tcE7kX> (Recuperado el 08/10/2022) (Recuperado el 06/10/2022)

Wikipedia (2022). *List of German basketball champions* <http://bit.ly/3fMYZfE> (Recuperado el 20/10/2022)

Web oficial del Real Madrid C.F. (2022). Informes Anuales del Real Madrid <http://bit.ly/3UwaEhI> (Recuperado el 08/10/2022)

Youtube (2022). Webinar 16.11 Metaverso y nuevas tecnologías para el deporte <http://bit.ly/3V6VcZz> (Recuperado el 17/11/2022)

2Playbook (2022). El precio de jugar en la ACB: presupuesto medio de 10,7 millones condicionado por Barça y Madrid <http://bit.ly/3ho5WUW> (Recuperado el 21/10/2022)

2Playbook (2021). El precio de subir a ACB <http://bit.ly/3EiCKrC> (Recuperado el 21/10/2022)

2Playbook (2021). La Euroliga aumenta el presupuesto mínimo <https://bit.ly/3MF9mOO> (Recuperado el 17/10/2022)

2Playbook (2020). La Euroliga negocia con inversores crear equipo en París <http://bit.ly/3A45wcl> (Recuperado el 20/10/2022)

2Playbook (2022). Los clubes ACB elevan sus pérdidas hasta 80,9 millones pese a facturar un 3% más en 2020-2021 <http://bit.ly/3WKt0qS> (Recuperado el 22/10/2022)