



UNIVERSIDAD
AUSTRAL

TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN DERECHO (LL.M.)
con Orientación en Derecho Deportivo

DESAFÍOS DE LA MULTIPROPIEDAD DE
CLUBES DE FÚTBOL

CABA, 2024

Autor: Juan Ignacio Camaño

Director: Dr. Sebastián Pini

ÍNDICE

Abreviaturas	4
Resumen	5
Introducción	6
Primera parte: Análisis de la multipropiedad de clubes	8
Capítulo I: Multipropiedad en el fútbol.....	8
Capítulo II: Historia y nacimiento de la multipropiedad	14
Capítulo III: Casos destacados de multipropiedad: City Football Group y Red Bull	22
I. City Football Group.....	22
II. Red Bull.....	26
Segunda parte: Tratamiento normativo de la multipropiedad de clubes en el fútbol europeo	30
Capítulo IV: Regulación normativa de la FIFA y la UEFA. Principios y normas fundamentales. Leading Case ENIC.....	30
Capítulo V: Integridad de la competición: Análisis del artículo 5 del Reglamento de la UEFA sobre las competiciones europeas	35
Capítulo VI: Análisis de las infracciones y sanciones al incumplimiento de la normativa de la UEFA. Casos paradigmáticos. Medidas adoptadas.....	42
I. Caso RB Leipzig y Red Bull Salzburg	43
II. Caso Manchester City FC y Girona FC.....	48
Tercera Parte: Impacto económico y deportivo de la multipropiedad en el fútbol	52
Capítulo VII: Multipropiedad en el mercado de transferencias. Falta de transparencia. Abuso de traspasos a préstamo entre clubes vinculados	52
Capítulo VIII: Multipropiedad y el artículo 18 bis del RETJ. ¿Hay injerencia de tercero en las políticas de transferencias y contrataciones?.....	58
Capítulo IX: Beneficios económicos para los propietarios y los clubes: Riesgos y desafíos financieros: fair play financiero y sostenibilidad	61



Conclusiones	65
Bibliografía	67



Abreviaturas

FIFA	Federación Internacional de Fútbol Asociación
UEFA	Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol
ENIC	English National Investment Company
CFG	City Football Group
MCO	Multi Club Ownership
RETJ	Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores
RB	Red Bull
FFA CUP	Football Association Cup
TAS	Tribunal Arbitral del Deporte
FFP	Fair Play Financiero
CAS	Court of Arbitration for Sport (Tribunal Arbitral del Deporte)

Resumen

El presente Trabajo Final de Maestría intenta profundizar acerca de la multipropiedad de clubes de fútbol, un fenómeno en auge en las últimas décadas que permite a entidades empresariales poseer y controlar varios equipos, optimizando recursos y estrategias a través de una estructura corporativa centralizada. Este modelo de negocios tiene importantes implicaciones económicas, deportivas y regulatorias. A tal fin, se analizará la evolución, beneficios y desafíos de la multipropiedad, así como las normativas que la regulan.

El debate sobre la multipropiedad de clubes se centra en cómo este fenómeno puede afectar la integridad y equidad de las competiciones, especialmente en cuanto a los posibles conflictos de interés que pueden surgir cuando equipos bajo la misma propiedad se enfrentan entre sí en una misma liga o torneo. Las regulaciones actuales de la Federación Internacional de Fútbol Asociación (en adelante, FIFA) y de la Unión de Federaciones Europeas de Fútbol (en adelante, UEFA) tienen como objetivo prevenir estos conflictos, aunque su efectividad es frecuentemente cuestionada.

En primer lugar, se llevará a cabo un análisis de la multipropiedad en el fútbol, examinando su historia, características y particularidades. En segundo lugar, se abordará el tratamiento normativo de la multipropiedad en el fútbol europeo, evaluando las regulaciones vigentes y su aplicación. Finalmente, se estudiará el impacto económico y deportivo de la multipropiedad en el fútbol. Casos destacados de grupos económicos, como el City Football Group y Red Bull, ejemplifican tanto los beneficios como los desafíos regulatorios de este modelo.

El Trabajo Final de Maestría concluye que, aunque la multipropiedad ofrece beneficios significativos, también presenta serios desafíos vinculados a la integridad de las competiciones. Las normativas vigentes sobre la multipropiedad no son lo suficientemente rigurosas para mitigar todos los riesgos inherentes a este modelo de negocio, por lo que se requiere una revisión y fortalecimiento de estas políticas para garantizar la transparencia y justicia en el fútbol moderno.

Introducción

La multipropiedad de clubes en el fútbol ha emergido como un fenómeno de creciente relevancia en las últimas décadas. Este modelo de negocio representa un cambio significativo en la gobernanza de las entidades deportiva y plantea importantes desafíos en cuanto a su implementación. El propósito de este trabajo de investigación será analizar en profundidad la multipropiedad de clubes, examinando su evolución histórica, analizando los beneficios y desafíos que presenta, y las normativas que la regulan.

La expansión de la multipropiedad en el ámbito del fútbol ha generado un largo debate en torno a sus implicaciones para la integridad y equidad de las competiciones deportivas. Este fenómeno no constituye un hecho aislado, sino que forma parte de una tendencia hacia la globalización y la comercialización del deporte. Esta evolución en el ámbito deportivo ha facilitado la expansión de grupos económicos que buscan maximizar sus inversiones, adquiriendo múltiples clubes en diferentes regiones del mundo. Este modelo permite a sus propietarios diversificar riesgos y aprovechar sinergias entre los equipos, optimizando el uso de recursos y compartiendo estrategias de gestión.

En virtud de los problemas identificados se analizará el desarrollo del modelo de multipropiedad, así como sus principales beneficios económicos y deportivos. Además, se examinarán los desafíos regulatorios que presenta y de qué manera afecta a las competiciones deportivas. También se analizará como las entidades reguladoras del fútbol, como la FIFA y la UEFA, responden ante esta problemática y a la creciente expansión de la multipropiedad en el fútbol europeo. Finalmente, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de casos paradigmáticos de multipropiedad y se analizará cómo estos han influido en la elaboración y modificación de las regulaciones normativas actuales.

La evolución de la multipropiedad de clubes se analizará a partir de casos emblemáticos, cambios en las regulaciones normativas y la respuesta de las entidades organizadoras del fútbol moderno frente al crecimiento de esta tendencia. En la década de 1990, la empresa English National Investment Company comenzó a adquirir participaciones en varios clubes europeos, lo que despertó las primeras preocupaciones sobre posibles conflictos de interés dentro del fútbol. Desde entonces, grandes grupos económicos como el City Football Group y Red Bull han seguido esta tendencia, adquiriendo y gestionando múltiples equipos en diferentes ligas.

Estos casos destacados ilustran tanto los beneficios potenciales como los desafíos regulatorios de la multipropiedad. Por ejemplo, el City Football Group ha logrado optimizar sus recursos y estrategias, mientras que Red Bull ha implementado un enfoque integrado que ha mejorado el rendimiento de sus equipos. Sin embargo, ambos grupos también han enfrentado críticas y sanciones por parte de los organismos reguladores.

El caso de la UEFA y su regulación sobre la multipropiedad de clubes es particularmente relevante para esta investigación. El artículo 5 del Reglamento de la UEFA sobre las competiciones europeas, establece criterios estrictos para evitar conflictos de interés y garantizar la integridad de las competiciones. Este artículo prohíbe específicamente que cualquier persona física o jurídica tenga control o influencia decisiva sobre más de un club participante en sus competiciones. A través de los conceptos de “control” e “influencia decisiva”, la UEFA busca asegurar que todos los clubes compitan en igualdad de condiciones. Sin embargo, la implementación de estas normativas no ha estado exenta de desafíos y controversias. Los casos del City Football Group y Girona FC, así como de Red Bull Salzburg y RB Leipzig, evidencian las complejidades y deficiencias en la normativa vigente.

Por lo expuesto, la metodología de este trabajo se dividirá en tres partes. En primer lugar, se analizará una visión general del concepto de multipropiedad y su evolución histórica. Se profundizará en casos emblemáticos como el City Football Group y el Grupo Red Bull, destacando cómo estas estructuras de propiedad han impactado en el ámbito deportivo. En segundo lugar, se analizará el marco normativo en el fútbol europeo, evaluando las regulaciones establecidas por la FIFA y la UEFA para garantizar la integridad de las competiciones, así como las infracciones y sanciones relacionadas con el incumplimiento de estas normas. Por último, se analizará el mercado de transferencias como uno de los componentes más dinámicos y esenciales del fútbol moderno, con el objetivo de determinar los beneficios económicos y desafíos financieros que plantea.

A lo largo de este trabajo, se espera proporcionar una comprensión más profunda de cómo este modelo de negocio afecta a la industria del fútbol y contribuir al desarrollo de políticas más efectivas que salvaguarden la integridad de las competiciones deportivas. La revisión y el fortalecimiento de las normativas existentes son esenciales para garantizar que el fútbol sea un deporte justo y transparente, donde el mérito deportivo sea el único determinante del éxito de los equipos.

Primera parte: Análisis de la multipropiedad de clubes

Capítulo I: Multipropiedad en el fútbol

La multipropiedad de clubes, es una tendencia que se ha ido expandiendo progresivamente a nivel mundial. El crecimiento exponencial del fútbol en los últimos años, ha generado la necesidad de crear nuevos modelos de negocios que permitan adaptarse a los constantes cambios que la industria deportiva demanda. Este crecimiento no solo se manifiesta en el aumento de la audiencia y los ingresos provenientes de derechos televisivos o patrocinios, sino también en la evolución de las estructuras organizativas y financieras de los clubes.

La multipropiedad de clubes, como modelo de negocios, puede definirse como la participación directa o indirecta de una persona o entidad mediante acciones en uno o varios clubes de fútbol que participen en una misma o diferente competición deportiva. Este modelo de negocios permite a una misma entidad empresarial gestionar varios equipos de manera simultánea. La estructura centralizada, característica principal de esta tendencia, optimiza la utilización de recursos y la implementación de estrategias comunes, proporcionando beneficios económicos y deportivos.

Representando un cambio de paradigma importante en la gobernanza de clubes profesionales, la propiedad de varios clubes (definida como la tenencia de acciones de más de un club por parte de una persona física o jurídica), es actualmente uno de los temas más debatidos en el mundo del fútbol¹. Esta tendencia se refiere a la situación en la que una misma entidad, ya sea una persona, una empresa o un grupo de inversores, posee y controla más de un club de fútbol de forma simultánea.

El concepto de multipropiedad en el fútbol tradicionalmente se ha entendido como la situación en la cual una misma entidad o individuo tiene el control, directo o indirecto, de más de un club. Este control puede manifestarse a través de la propiedad de acciones o participaciones en varios clubes. Sin embargo, el control en el ámbito futbolístico puede

¹ ROITMAN, Fernando, "Club ownership in European football: Foreign investments, private capital & multi-club ownership, Year 2023", International Centre for Sports Studies, (2024), 12, disponible en internet: https://www.cies.ch/uploads/media/20240306_ClubOwnership_01.pdf, (visto por última vez el 4-VIII-24). Salvo que se indique lo contrario, la traducción es propia, al igual que todas las que se incluyen en este trabajo. Todas las citas y referencias de textos en otros idiomas han sido traducidas por mí, asegurando la fidelidad y precisión en el contexto del tema investigado.

también extenderse más allá de la propiedad directa, abarcando otros mecanismos contractuales o de hecho que permiten a una entidad influir o dominar las decisiones y operaciones de varios clubes.

La «propiedad de varios clubes» se define como una situación en la que una parte ejerce el control y/o una influencia decisiva en más de un club, mientras que la «inversión en varios clubes» se refiere a una situación en la que una parte ejerce el control y/o una influencia decisiva en más de un club. Se refiere a una situación en la que una parte tiene intereses de inversión en más de un club (sin ejercer control o influencia). Los propietarios o inversores de múltiples clubes suelen ser personas privadas o fondos de inversión; sin embargo, también pueden ser otro tipo de entidades (por ejemplo, entidades comerciales), que pueden o no tener intereses comerciales que estén alineados con los del club o clubes. Con los del club o clubes en cuestión. En algunos casos, un club puede ejercer por sí mismo una influencia decisiva sobre otros clubes, o incluso poseerlos.²

La práctica de que una empresa más grande adquiera o se fusione con empresas más pequeñas para beneficiarse de redes más amplias y mayor experiencia es muy común en todos los mercados donde las sinergias juegan un papel importante en el crecimiento de las empresas. En lo que respecta al fútbol, la práctica de la multipropiedad de clubes (MCO³, por sus siglas en inglés) se ha vuelto cada vez más común en los últimos veinte años, con un aumento dramático en los últimos cinco años⁴

El concepto de multipropiedad en el fútbol debe ampliarse para incluir otros tipos de control ejercidos a través de contratos y hechos, como la colonización deportiva. Estos mecanismos pueden tener efectos similares a la propiedad directa en términos de influencia y control, y presentan grandes desafíos para la regulación y la integridad de las competiciones deportivas. Es crucial que las entidades reguladoras como la FIFA y la

² UEFA, FINANCIAL SUSTAINABILITY & RESEARCH DIVISION / UEFA INTELLIGENCE CENTRE, “The European Club Footballing Landscape”, 14th UEFA Club Licensing Benchmarking Report, (2022), 206, disponible en internet: https://editorial.uefa.com/resources/027e-174740f39cc6-d205dd2e86bf-1000/ecfl_bm_report_2022_high_resolution_.pdf, (visto por última vez el 4-VIII-24).

³ Multi Club Ownership.

⁴ PASTORE, Luca, “Third party ownership and multi-club ownership: Where football is heading for”, *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, Vol. XIV, (2018), 37, disponible en internet: <https://lombardi-football.com/wp-content/uploads/sites/2/2020/10/Third-Party-ownership-and-multiclub-ownership.pdf>, (visto por última vez el 19-VII-2023).

UEFA desarrollen y apliquen normas que aborden estos diversos tipos de control para asegurar un campo de juego equitativo y competitivo.

La colonización deportiva es un fenómeno donde una entidad, generalmente una corporación o grupo empresarial, ejerce un control sobre múltiples clubes, no necesariamente a través de la propiedad directa, sino mediante acuerdos de patrocinio, inversiones estratégicas o colaboraciones estrechas. Un ejemplo destacado es el caso del grupo Red Bull, con clubes bajo su propiedad como el RB Leipzig, Red Bull Salzburg y otros. Aunque cada club tiene su propia estructura administrativa, Red Bull influye en las decisiones estratégicas, incluidas las deportivas y comerciales, de manera centralizada.

Existen varios tipos de acuerdos contractuales que pueden conferir el control sobre clubes sin necesidad de ser bajo la forma de propiedad directa. Entre estos se encuentran los contratos de cesión de jugadores, donde un club cede jugadores a otro, a menudo con condiciones que permiten al club cedente mantener un grado de control sobre el uso y desarrollo del jugador. Los contratos de patrocinio y marketing también juegan un rol importante, ya que a través de estos acuerdos, una entidad puede influir en las decisiones del club, especialmente si el patrocinio representa una fuente significativa de ingresos. Además, los acuerdos de cooperación entre clubes permiten que se establezcan alianzas estratégicas que incluyan intercambio de jugadores, personal técnico y recursos, lo que puede generar una influencia significativa en el ámbito deportivo.

En algunos casos, una entidad puede obtener influencia significativa mediante la participación en la gobernanza de los clubes. Esto puede incluir tener representantes en los consejos de administración, comités ejecutivos o tener poder de veto sobre ciertas decisiones clave. La multipropiedad y estos otros mecanismos de control plantean desafíos importantes para la integridad de las competiciones deportivas. Las principales preocupaciones incluyen conflictos de interés, donde la influencia de una entidad sobre múltiples clubes puede comprometer la imparcialidad de las competiciones. También existe el riesgo de manipulación de partidos para favorecer intereses comerciales o deportivos de la entidad controladora, así como la distorsión del mercado debido a la concentración de poder, que puede llevar a una distribución desigual de recursos y talento, afectando la competitividad de las ligas.

En el contexto económico actual del fútbol, la multipropiedad de clubes no se limita únicamente a las participaciones mayoritarias. En los últimos años, la tendencia de

las inversiones ha evidenciado un cambio de dirección, destacándose el aumento de las participaciones minoritarias. Las inversiones minoritarias son una tendencia creciente en el ecosistema financiero del fútbol moderno, impulsadas por estrategias de diversificación y la búsqueda de estabilidad y crecimiento en los ingresos.

En lugar de buscar control absoluto, los inversores ahora optan por adquirir pequeñas porciones de varios clubes. Esta estrategia les proporciona flexibilidad y una forma de diversificar sus inversiones, obteniendo beneficios económicos sin tener que influir directamente en las decisiones operativas cotidianas. Este enfoque también se percibe con menos desconfianza por parte de los órganos reguladores, siempre y cuando se garantice la transparencia y se prevengan influencias indebidas en las competiciones.

Las inversiones minoritarias en clubes están demostrando ser cada vez más atractivas para propietarios de múltiples clubes e inversionistas. Durante el año 2022, varios inversores adquirieron participaciones minoritarias en clubes europeos, destacándose la adquisición por parte de Qatar Sports Investments del 20 % en SC Braga y la compra por parte de Pacific Media Group del 10 % en 1. FC Kaiserslautern. Estas inversiones están impulsadas principalmente por estrategias de inversión en múltiples clubes, permitiendo a los inversores diversificar sus intereses sin necesidad de ejercer control total o influencia decisiva sobre los clubes.⁵

La propiedad de varios clubes en el fútbol ha evolucionado significativamente en los últimos años, y una de las tendencias emergentes es la inversión en participaciones minoritarias. Este fenómeno se refiere a la adquisición de una parte menor del capital de un club sin obtener el control total sobre sus operaciones. Según el informe FIFA CIES - Club Ownership 2024, las adquisiciones de participaciones minoritarias han experimentado un notable incremento durante el período 2019-2022, impulsadas en parte por la necesidad de los propietarios de clubes de encontrar soluciones financieras durante la pandemia de covid-19.⁶

La tendencia hacia la adquisición de participaciones minoritarias también puede interpretarse como una estrategia para eludir el escrutinio y las restricciones asociadas a la propiedad mayoritaria. Sin embargo, es esencial analizar si estas participaciones

⁵ UEFA, FINANCIAL SUSTAINABILITY & RESEARCH DIVISION / UEFA INTELLIGENCE CENTRE, 205.

⁶ ROITMAN, FERNANDO, 8.

realmente mitigan los conflictos de interés y preservan la integridad de las competiciones. A pesar de su naturaleza aparentemente limitada, las participaciones minoritarias pueden conferir una influencia significativa si los inversores coordinan sus acciones con otros accionistas o establecen acuerdos informales de control.

La multipropiedad en el fútbol, un fenómeno que ha ganado relevancia en el ámbito deportivo mundial en los últimos años, tiene como primer antecedente el caso emblemático de la empresa English National Investment Company (en adelante, ENIC). Durante la década de los noventa, ENIC comenzó a adquirir estratégicamente acciones de diversas entidades deportivas, logrando expandir rápidamente su participación en varios clubes europeos. Entre estos clubes se incluyen el Glasgow Rangers, Tottenham Hotspur, Slavia de Praga, AEK de Atenas, Basilea y Vicenza Calcio.

Este fenómeno ha aumentado su popularidad en las últimas décadas debido a diversas razones, incluyendo las oportunidades de sinergia, la diversificación de riesgos y la optimización de recursos de las empresas que participan en la gestión de los clubes deportivos. Actualmente, existen numerosos ejemplos donde personas, familias y grandes grupos empresarios, desembarcan en una liga adquiriendo la propiedad de un club, para luego expandirse por varios países.

En el contexto de la multipropiedad de clubes, el concepto de grupo se refiere a una entidad empresarial o corporativa que posee y controla varios equipos de forma simultánea. De esta forma, el grupo puede estar compuesto por una única empresa matriz con diversas filiales, o por una estructura de varias empresas interrelacionadas bajo un control común de propiedad.

Los grupos de multipropiedad a menudo aprovechan su estructura y recursos centralizados para gestionar, operar y desarrollar los clubes bajo su control. Este tipo de gestión centralizada puede facilitar la coordinación eficiente de estrategias deportivas y comerciales. Esto se debe a que estos grupos pueden aprovechar las economías de escala y compartir recursos entre sus diferentes clubes, lo que puede traducirse en una mayor eficiencia y eficacia en la gestión deportiva.

En cuanto a su funcionamiento, una única entidad controla y gestiona de forma centralizada los recursos, el personal y las estrategias de las entidades deportivas bajo su control. Este modelo de negocio, aplicado al fútbol, permite optimizar recursos y crear



estrategias de trabajo entre los clubes vinculados, facilitando el intercambio de jugadores, herramientas y conocimientos técnicos para alcanzar un objetivo común.

Este modelo de negocios ha sido objeto de numerosas críticas en cuanto a que la expansión de grupos económicos dentro del fútbol y su participación en la administración de varios clubes podría afectar la integridad de las competiciones. Sin embargo, el sistema de multipropiedad ofrece varias ventajas estratégicas y económicas, pero a su vez plantea importantes desafíos en cuanto a su regulación normativa.

Capítulo II: Historia y nacimiento de la multipropiedad

La creciente participación de los clubes de fútbol en competiciones nacionales e internacionales, junto con la globalización del deporte y las crisis económicas que enfrentaron los países europeos en la década de 1990, marcaron un punto de inflexión en la evolución del fútbol europeo. Este período de transformaciones sentó las bases para un nuevo paradigma en la gestión del fútbol, obligando a los clubes a modernizar los modelos de gestión deportiva vigentes hasta ese momento.

En sus comienzos, los clubes de fútbol orientaron sus actividades deportivas en torno al desarrollo cultural y colectivo de sus asociados, prescindiendo de encontrar en el deporte fines económicos. Organizados y gestionados por sus propios miembros, los clubes, tenían como principal objetivo un enfoque comunitario no lucrativo para dichas entidades, lo que fomentaba un fuerte sentido de pertenencia entre sus miembros, priorizando el espíritu deportivo sobre el rendimiento competitivo.

Con el tiempo, la trascendencia social del fútbol y su fuerte arraigo en las costumbres de cada país dio nacimiento a una etapa en la que se demandó la organización de la práctica deportiva en la búsqueda de continuar con el desarrollo y crecimiento de la actividad. El fútbol, que hasta ese momento se había organizado de manera informal y local, respondió a esa necesidad de estructuración y formalización del deporte, dando origen a una nueva forma de gestión de clubes.

Por lo tanto, los clubes de fútbol, que no se encontraban organizados ni estructurados bajo ninguna forma jurídica, en general, adoptaron el modelo de tipo asociativo de organización, es decir, las asociaciones civiles sin fines de lucro, cuyo principal objetivo era el desarrollo deportivo, cultural y social del lugar en donde los clubes desenvolvían actividades deportivas. Este enfoque permitía a los clubes centrarse en el bienestar de sus miembros y en la promoción del deporte a nivel local, fortaleciendo así las relaciones sociales y fomentando valores comunitarios.

En este tipo de organizaciones, su objetivo general – como asociación civil – es el de consecución del bien común. Empero, en el caso de los clubes de fútbol resulta necesario particularizar este concepto global y añadir que la prosecución y el desarrollo

del deporte – y, tangencialmente su éxito en las competiciones en las que participe – aparecen como elementos naturales del objetivo a perseguir por la entidad.⁷

Los clubes, en general, nacieron como consecuencia del esfuerzo mancomunado de un grupo de socios fundadores, con el fin de brindar una serie de servicios a sus asociados; la recreación, el esparcimiento, la práctica de deportes y los beneficios que ello acarrea fueron, quizás un hilo conductor que sirvió para el nacimiento y posterior desarrollo de estas entidades de bien público.⁸

Desde esta perspectiva, la economía de los clubes se basa en un modelo de gestión particular que se caracteriza por un enfoque comunitario con políticas financieras limitadas. Este tipo de organizaciones depende en gran medida de los ingresos generados internamente, los cuales provienen principalmente de las cuotas de los socios, la venta de entradas a eventos y los patrocinios deportivos.

Los clubes que están en manos de sus socios son organizaciones sin ánimo de lucro, y no reparten dividendos entre los socios. Si el club obtiene ganancias, el dinero se vuelve a invertir en beneficio de los socios, como recursos propios que sirven para mantener y desarrollar la organización del club.⁹

En Europa, los clubes de fútbol comenzaron a formarse como asociaciones civiles sin fines de lucro alrededor de la década de 1880 y 1890. Por ejemplo, en Inglaterra, muchos de los clubes fundados en ese período, como el Manchester United (fundado en 1878 como Newton Heath LYR FC) y el Arsenal (fundado en 1886), inicialmente se estructuraron como clubes de aficionados sin fines de lucro.¹⁰

En América Latina, esta tendencia se hizo evidente a principios del siglo XX. En Argentina, clubes como River Plate y Boca Juniors se establecieron como asociaciones civiles sin fines de lucro. Esta estructura les permitió centrarse no solo en el desarrollo deportivo, sino también en el fomento de la comunidad y la inclusión social.

Bajo esta perspectiva, la organización en asociaciones civiles sin fines de lucro significó para los clubes de fútbol una estructura que les permitió centrarse en el

⁷ BARBIERI, Pablo C., *Fútbol y derecho*, Editorial Universidad, Buenos Aires, 2000, I, 21.

⁸ BARBIERI, 84.

⁹ MANDIS, Steven G., *La fórmula Real Madrid: Las claves, valores y estrategias que han convertido al club blanco en la mayor entidad deportiva del mundo*, Editorial Deusto, Barcelona, 2016, I, 66.

¹⁰ MASON, Tony, *Association football and English society, 1863-1915* (Revised edition), Routledge Soccer Histories, Publisher Routledge, New York, 2023, I, 55.

desarrollo deportivo y comunitario, en lugar de enfocarse en la obtención de beneficios económicos. Este modelo promovió una gestión basada en la participación de socios y en la reinversión de los ingresos en infraestructuras, formación de jugadores y actividades sociales. Al operar sin fines de lucro, los clubes pudieron fomentar un sentido de pertenencia y lealtad entre sus miembros y la comunidad local, lo que a su vez contribuyó al crecimiento y popularización del deporte.

Con el transcurso del tiempo y el constante crecimiento del fútbol a nivel global, los clubes de fútbol se vieron obligados a buscar nuevas formas de organización y gestión deportiva que les permitieran adaptarse a las nuevas tendencias y cambios dentro de la industria deportiva. Es por ello, que la progresiva modernización del fútbol a lo largo de los años, el incremento de la competitividad en el deporte y la demanda de profesionalización de la gestión, sumado a la deficitaria situación económica que atravesaban los clubes de la época, dio lugar a una crisis del modelo tradicional asociativo.

En este contexto, las crisis económicas que atravesaban los países europeos impactaron significativamente en la actividad deportiva, especialmente en el fútbol. Esta situación llevó a la necesidad de concebir un nuevo modelo de gestión que pudiera ofrecer soluciones a los problemas económicos, financieros y estructurales que enfrentaban los clubes en esa época. Ante estas dificultades financieras y de gestión, el fútbol europeo se inclinó hacia un nuevo modelo de gestión deportiva, dando lugar a la creación de sociedades anónimas deportivas como una posible solución a los problemas que enfrentaban estas entidades.

La adopción de las sociedades anónimas deportivas marcó un cambio radical en la forma en la que los clubes de fútbol se organizaban. La implementación de una nueva forma jurídica permitía un cambio en la forma de administración y gestión que respondía a la búsqueda de la profesionalización anhelada por los clubes para la gestión de sus distintas áreas y permitía dejar atrás el modelo asociacionista tradicional adoptado hasta ese momento.

En Europa, las sociedades anónimas deportivas, se organizaron de diferentes formas según el lugar de su implementación, las legislaciones nacionales, las estructuras deportivas y las tradiciones culturales de cada país, lo que permitió que este fenómeno se expandiera rápidamente junto a sus ventajas y desventajas.

Por ejemplo, en España, la Ley N° 10 del año 1990, conocida como “Ley del Deporte”¹¹, impuso a los clubes de fútbol profesional la obligación de transformarse en sociedades anónimas deportivas. Esta medida tenía como propósito principal promover una gestión más transparente y eficiente, reducir las deudas y mejorar la sostenibilidad financiera de los clubes. Esta transformación marcó el inicio de una etapa moderna en el fútbol español, permitiendo a los clubes adaptarse a las exigencias contemporáneas del deporte.

El modelo de titularidad de los clubes de fútbol ha ido cambiando con el paso del tiempo y en función de la legislación de cada país. Antes de 1990, todos los clubes españoles eran entidades dirigidas por sus propios socios, los cuales, además, eran propietarios. A lo largo de la década de 1980, las malas decisiones económicas, tales como un elevado gasto en fichajes cuando se arrastraba una deuda considerable, amenazaban la continuidad de la mayoría de los clubes españoles.¹²

En el contexto del fútbol actual, la elección entre la forma de organización mediante una asociación civil sin fines de lucro o una sociedad anónima deportiva puede depender de factores como la estructura de financiamiento, los objetivos de gestión y las expectativas de lucro de los participantes involucrados en la entidad deportiva, siempre que la legislación nacional en donde se desempeña la entidad deportiva lo permita.

Sin embargo, la adopción de estas estructuras se presenta como una estrategia para cubrir o desviar la atención de los verdaderos desafíos que enfrenta la administración de los clubes. Los problemas de fondo, como la falta de transparencia, la ineficiencia en la asignación de recursos, y la ausencia de un liderazgo efectivo, no se solucionan simplemente con la creación de nuevas entidades o formas jurídicas, sino que dependerá exclusivamente de las decisiones y el compromiso de quienes los gestionan.¹³

¹¹ Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Publicado en BOE número 249, de 17/10/1990, disponible en internet: (visto por última vez el (7-VIII-24).

¹² MANDIS, 65.

¹³ No es objeto del presente trabajo de investigación analizar en profundidad los modelos de gestión o administración de las entidades deportivas. Sin embargo, es importante destacar que se mencionan en el desarrollo del presente ambos modelos de gestión de clubes, ya que responden a un periodo de tiempo determinado en la historia reciente del fútbol que desembocará en el nacimiento del fenómeno de la multipropiedad de clubes.

Dentro del ámbito deportivo, las sociedades anónimas deportivas se utilizan como una forma jurídica de organización empresarial. Estas sociedades se caracterizan por tener su capital social dividido en acciones, lo que refleja la participación de los socios en la propiedad de la empresa. Asimismo, la responsabilidad de los socios está limitada exclusivamente al capital aportado, protegiendo así su patrimonio personal. Este modelo permite una estructura más profesionalizada y facilita la entrada de inversores privados, contribuyendo a una mejor gestión y sostenibilidad financiera de los clubes deportivos.

Las sociedades anónimas deportivas presentan una estructura jurídica similar a las sociedades anónimas convencionales, pero adaptada a las particularidades del ámbito deportivo, con normativas específicas y consideraciones adicionales para la gestión y administración de las entidades que adopten este modelo para sus estructuras. En esencia, las sociedades anónimas deportivas representan una evolución en la gestión y financiación de los clubes deportivos, facilitando su profesionalización y adaptación a las demandas del mercado moderno del deporte.

Aunque la regulación normativa puede variar entre países, en términos generales este tipo de sociedades anónimas permiten a los clubes estructurarse como entidades con responsabilidad limitada y accionariado abierto, lo cual facilita la captación de inversiones y una gestión financiera más eficiente. Esta evolución en cuanto al modelo de gestión deportiva se ha visto en varias de las ligas más importantes de fútbol, adaptándose a las necesidades y realidades económicas de cada región.

La globalización del fútbol ha hecho que los clubes hayan tenido que crecer de una manera inexorable. Especialmente, aquellos que han decidido jugar a ser clubes globales. Para ejecutar todo lo descrito en las páginas anteriores (crecimiento, globalización, posicionamiento...) son necesarios los mecanismos y las herramientas de gestión de las grandes empresas. Los clubes han tenido que estructurarse como las multinacionales que son. Y, no obstante, todavía hay algunos que se gestionan de forma amateur.¹⁴

Hoy, los clubes de fútbol profesionales, al menos una gran mayoría de ellos, no son asociaciones deportivas de barrio, sino multinacionales que necesitan ser gestionadas

¹⁴ SORIANO, Ferran, *La pelota no entra por azar: ideas de management desde el mundo del fútbol*, Editorial Granica, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2023, I, 105.

como tales. Es decir, son profesionales del mismo nivel y preparación que requiere cualquier gran empresa, pues están estructurados y organizados de la misma manera, con medidas de control parecidas, sofisticados departamentos de comunicación y, probablemente muy pronto, con oficinas y delegaciones por todo el mundo.¹⁵

La adopción de las sociedades anónimas deportivas ha jugado un papel fundamental en el crecimiento de la multipropiedad de clubes de fútbol. Este modelo de gestión, que permite a los clubes operar como empresas con fines de lucro, ha facilitado la entrada de inversiones externas y ha hecho que la compra de participaciones en clubes de fútbol sea una estrategia viable y atractiva para los inversores.

La transformación de los clubes en sociedades anónimas deportivas ha facilitado considerablemente la inversión y la adquisición de participaciones. Este modelo jurídico permite emitir acciones, lo que posibilita a los inversores la compra y venta de participaciones de manera más ágil y eficiente. La capacidad de emitir y negociar acciones no solo incrementa la liquidez de las inversiones, sino que también atrae a un mayor número de inversores privados, proporcionando un flujo de capital esencial para el desarrollo y la sostenibilidad de los clubes deportivos. Además, esta estructura corporativa promueve una mayor transparencia y profesionalización en la gestión de los clubes, aspectos fundamentales para su éxito y estabilidad financiera a largo plazo.

Esto ha facilitado el acceso a una mayor cantidad de inversores, incluidos aquellos interesados en adquirir múltiples clubes. La posibilidad de atraer inversiones externas ha sido crucial para la expansión y desarrollo de clubes a nivel global, haciendo que la multipropiedad sea una opción atractiva para los inversores, convirtiéndose en una estrategia viable y beneficiosa.

La estructura profesionalizada permite una gestión más eficiente y transparente, lo cual es atractivo para los inversores que buscan optimizar sus inversiones. Esta forma de organización facilita la administración de múltiples clubes bajo una misma entidad o grupo inversor, permitiendo compartir recursos, conocimientos y estrategias. La gestión centralizada de varios clubes puede dar como resultado economías de escala, mejorando la eficiencia operativa y la competitividad de cada club individualmente.

¹⁵ SORIANO, 30.

La creación de las sociedades anónimas deportivas en el fútbol y su relación con la multipropiedad de clubes es un aspecto crucial para entender la dinámica del fútbol moderno. Con el paso de los años, el fútbol ha trascendido sus raíces deportivas para convertirse en una industria global compleja y diversificada.¹⁶ Esta modalidad de negocio, abarca desde la venta de derechos televisivos y patrocinios, hasta la comercialización de productos y la organización de eventos internacionales.

De esta forma, la adopción de esta forma jurídica y consecuentemente la forma de organización de los clubes, ha permitido que las entidades deportivas sean más atractivas para los inversores. Esta estructura jurídica facilita la gestión empresarial, ofreciendo una mayor transparencia y profesionalización en la administración de los recursos. Los inversores, al adquirir participaciones en varios clubes de forma simultánea, encuentran en la multipropiedad una oportunidad para maximizar sus ventajas económicas.

En este sentido, la multipropiedad permite diversificar riesgos y optimizar los beneficios, ya que los inversores pueden distribuir sus recursos y esfuerzos entre distintos equipos, aprovechando economías de escala y sinergias. Además, facilita la implementación de estrategias conjuntas, como la transferencia de jugadores, acuerdos comerciales, y la compartición de conocimientos y tecnologías entre los clubes bajo una misma gestión.

La diversificación de riesgos es particularmente relevante en la gestión de clubes, ya que la actividad futbolística está sujeta a riesgos difíciles de contener, como la competencia deportiva. Los resultados deportivos impredecibles pueden tener consecuencias significativas en la gestión, sustentabilidad y solvencia de las entidades. Una mala temporada o un bajo rendimiento en las competiciones deportivas pueden afectar gravemente los ingresos del club, debido a la pérdida de premios, menores ingresos por derechos de televisión y disminución de asistencia a los partidos. Al

¹⁶ Al respecto, señala Ferran Soriano, que “*el crecimiento de la tercera fuente de ingresos de los clubes (el marketing), culmina en un cambio de modelo fundamental que convierte el negocio del fútbol en un negocio de entretenimiento global. Un negocio en el que, a partir de un contenido – básicamente de partidos de fútbol – y unos personajes - jugadores, entrenadores, etc. – se realizan espectáculos de masas a los que se puede asistir en vivo, se producen y comercializan contenidos audiovisuales, y se generan actividades de marketing. En este punto, cuando un gran club de fútbol ya no se parece a un círculo local y si se parece, en cambio, a una empresa global de entretenimiento como Walt Disney o Warner Bros*”. SORIANO, 30.

distribuir los riesgos entre diferentes clubes, los inversores pueden mitigar el impacto negativo de los posibles fracasos deportivos individuales.

La idea de la multipropiedad en clubes de fútbol comenzó a ganar atención en la década de 1990 y principios de los 2000, cuando empresarios y corporaciones comenzaron a invertir en múltiples equipos de fútbol, no solo como un negocio rentable, sino también como una estrategia para desarrollar talentos y maximizar ingresos. A medida que el fútbol se globalizaba, las oportunidades de inversión en clubes de diferentes países se hicieron más atractivas. Empresas y magnates comenzaron a adquirir equipos en diversas ligas, utilizando su influencia y recursos para mejorar las infraestructuras, atraer talento y aumentar la visibilidad de los clubes.¹⁷

Este modelo de negocio permite a individuos o grupos empresariales poseer varios equipos dentro de una misma liga o en diferentes ligas en todo el mundo. Por lo tanto, la multipropiedad es un atractivo que facilita la optimización de recursos, la transferencia de jugadores y el intercambio de conocimientos y estrategias entre los clubes bajo una misma administración. Además, genera sinergias en términos de marketing, patrocinios y derechos televisivos, aumentando el valor comercial y las oportunidades de ingresos.

De esta forma, la evolución del fútbol europeo y la necesidad de modernizar los modelos de gestión deportiva llevaron a la adopción de sociedades anónimas deportivas, facilitando la entrada de inversiones y la profesionalización de la administración de los clubes. Este cambio no solo permitió a los clubes sobrevivir económicamente, sino que también abrió la puerta al modelo de multipropiedad, donde los inversores pueden poseer múltiples clubes, optimizando recursos y mitigando riesgos.

La transición hacia las sociedades anónimas deportivas y la creciente tendencia de la multipropiedad han permitido que los clubes de fútbol se transformen en entidades empresariales competitivas en un mercado globalizado. Esta transformación conlleva una serie de cambios estructurales y administrativos que han redefinido la gestión y operación de los clubes.

¹⁷ WILSON, Robert, PLUMLEY, Daniel, RAMCHANDANI, Girish, “The relationship between ownership structure and club performance in the English Premier League”, *Sport, Business and Management: An International Journal*, Vol. III, (2013), 19-36.

Capítulo III: Casos destacados de multipropiedad: City Football Group y Red Bull

La multipropiedad en el ámbito del fútbol ha emergido como una estrategia utilizada por diversos conglomerados deportivos a nivel mundial. Esta práctica basada en la adquisición y gestión de múltiples clubes de fútbol por una sola entidad, ha permitido la expansión significativa de su influencia y una optimización de las inversiones en el deporte. La multipropiedad permite a las entidades diversificar sus inversiones en varios equipos y, al mismo tiempo, implementar sinergias operativas para impulsar su desarrollo.

Dos ejemplos destacados de esta estrategia son el City Football Group y Red Bull. El City Football Group ha creado una extensa red de clubes en diferentes continentes, facilitando el intercambio de jugadores y recursos, y fortaleciendo su presencia en los mercados más importantes de la industria deportiva. Red Bull, por su parte, ha establecido un modelo de gestión mediante la adquisición y administración de equipos en diferentes ligas, consolidando su marca y obteniendo buenos resultados deportivos.

I. City Football Group

El City Football Group (en adelante, CFG) es una organización internacional que ha revolucionado el mundo del fútbol mediante su innovador modelo de multipropiedad de clubes. Fundado en 2013 por el jeque Mansour y Khaldoon Khalifa Al Mubarak, el CFG ha crecido significativamente, adquiriendo múltiples equipos de fútbol en todo el mundo y desde su fundación, el grupo ha desarrollado una estrategia eficiente de adquisición y gestión de clubes, lo que ha permitido un crecimiento significativo en el ámbito futbolístico.

El año 2008 marcó un antes y un después en la historia del Manchester City. Por aquellas fechas y como consecuencia de la delicada situación financiera del club, su titularidad pasó de las manos de Thaksin Shinawatra, antiguo primer ministro tailandés y controvertido empresario acusado de corrupción, a las del Abu Dhabi United Group. Este grupo empresarial emiratí, liderado por el jeque Mansour bin Zayed Al Nahyan, ministro y miembro de la familia real de Abu Dhabi, multiplicó el poder adquisitivo del City, convirtiéndolo en uno de los clubes paradigma del nuevo fútbol negocio.¹⁸

¹⁸ USALL, Ramón, *Futbolística. Una vuelta al mundo a través de clubes políticamente singulares*, Editorial Altamarea, Madrid, 2021, I, 19.

No obstante, fue en 2013 cuando se formalizó la creación del City Football Group, ese mismo año se realizó la adquisición del New York City FC, marcando el inicio de una serie de adquisiciones estratégicas a nivel global. La estrategia de CFG no solo se centra en la compra de clubes, sino también en la implementación de un modelo de gestión y desarrollo uniforme que potencia el talento local y global, y optimiza los recursos compartiendo conocimientos y tecnologías entre los clubes vinculados.

De esta manera, en 2014, el CFG adquirió el Melbourne Heart Football Club, que posteriormente se renombró como Melbourne City FC. La expansión continuó en Japón con la compra de acciones del Yokohama F. Marinos en asociación con Nissan. Otros hitos significativos incluyen la adquisición del Club Atlético Torque en Uruguay, Girona FC en España, Sichuan Jiuniu FC en China, Mumbai City FC en India, Lommel SK en Bélgica y Troyes AC en Francia. Estas adquisiciones no solo aumentaron la presencia global del CFG, sino que también diversificaron su cartera de clubes, proporcionando estabilidad y oportunidades de crecimiento en múltiples mercados.

En enero de 2021, el Club Bolívar de Bolivia se convirtió en el primer club en establecer una alianza con el CFG. Este modelo de gestión también se extendió con la incorporación del Vannes Olympique Club en Francia, permitiendo a estos equipos acceder a la experiencia y tecnología del CFG. Este tipo de alianzas estratégicas reforzaron la red global del CFG, ofreciendo beneficios mutuos en términos de desarrollo deportivo y administrativo.

Cada equipo dentro del CFG mantiene una clara estructura administrativa, con un presidente responsable de los aspectos financieros y un director de fútbol encargado de las decisiones deportivas. Esta organización permite una gestión eficiente y coherente a lo largo de todos los clubes¹⁹ del grupo. La estructura administrativa bien definida es fundamental para la implementación de las estrategias del CFG y asegura que cada club opere de manera óptima tanto en el ámbito financiero como en el deportivo.

El CFG no solo se ha destacado en la gestión administrativa, sino también en el ámbito deportivo. El Manchester City ha logrado múltiples títulos, incluyendo la FA Cup, la Premier League, la Copa de la Liga y la Community Shield. Melbourne City ganó la FFA Cup, y el Yokohama F. Marinos rompió una sequía de 15 años al conquistar la J-

¹⁹ CITY FOOTBALL GROUP, “Our clubs”, (2024), disponible en internet: (visto por última vez el 10-III-24).

League en 2019. Estos éxitos también se extienden a los equipos femeninos y a las promociones de clubes como Montevideo City Torque y Troyes AC.

A finales de 2023, el Manchester City logró un hito histórico al convertirse en el primer club inglés en ganar simultáneamente la Premier League, la FA Cup, la UEFA Champions League, la Supercopa de la UEFA y el Mundial de Clubes de la FIFA. Estos logros han llevado a aumentos sustanciales en los ingresos comerciales y de días de partido, fortaleciendo aún más el poder financiero del club.²⁰

El CFG ha realizado inversiones significativas en infraestructura, academias juveniles y tecnología. Estas inversiones iniciales han sido parte de una estrategia para lograr éxitos inmediatos, aumentar la visibilidad y atraer patrocinadores. A medida que los clubes alcanzan logros deportivos, ajustan su estructura económica al plan organizacional para mantener la estabilidad financiera y deportiva. Las inversiones en infraestructura y desarrollo juvenil, no solo benefician a los clubes individuales, sino que también fortalecen la posición del grupo en el panorama global del fútbol.

El modelo implementado por el CFG, basado en la diversificación geográfica y la integración vertical, ha demostrado ser eficaz en la gestión de riesgos y la explotación de oportunidades en diferentes mercados. Este enfoque no solo ha transformado la gestión de los clubes de fútbol, sino que también ha marcado el inicio de una nueva era en la industria deportiva. Aunque esta forma de gestión y administración de clubes ha enfrentado desafíos y controversias, su impacto en la industria del fútbol continúa creciendo de manera significativa.

Dentro de la sinergia entre el deporte de élite y el rendimiento económico en este conglomerado de clubes, el patrocinio desempeña un papel fundamental. Manchester City, New York City y Melbourne City cuentan con el patrocinio de Etihad Airways, una relación que trasciende la mera exhibición del logo de la marca en la indumentaria de los equipos. Esta alianza estratégica también se extiende a los nombres de los estadios donde estos equipos juegan como locales, reforzando así la visibilidad de la marca. Por ejemplo, el estadio del Manchester City se conoce como Etihad Stadium, lo que no solo aumenta la presencia de la aerolínea en el ámbito deportivo, sino que también fortalece la

²⁰ BRAND FINANCE, "Football 50 2024: The annual report on the most valuable and strongest football club brands", (2024), disponible en internet: <https://brandirectory.com/rankings/football/>, (visto por última vez el 4-VIII-24).

asociación entre los equipos y el patrocinador a nivel global, generando beneficios económicos y de marketing significativos para ambas partes.

El City Football Group es un ejemplo destacado de cómo los intereses geopolíticos y económicos del mundo árabe se han insertado en el fútbol. Este grupo ha sido fundamental para expandir la influencia del mundo árabe, especialmente de los Emiratos Árabes Unidos, en el ámbito deportivo global. La creación y expansión del CFG es un claro ejemplo de cómo los capitales provenientes del mundo árabe no solo buscan rentabilidad económica, sino también un posicionamiento estratégico en sectores de gran impacto global, como es el ámbito deportivo.

A través del CFG, los Emiratos Árabes Unidos, y en particular Abu Dhabi, han logrado expandir su influencia más allá de sus fronteras. La adquisición y gestión de clubes en diferentes continentes les permite establecer una presencia destacada en el mundo del deporte y, por ende, en la esfera pública global. Además, el CFG actúa como una herramienta de soft power²¹ para los Emiratos Árabes Unidos, permitiéndoles mejorar su imagen internacional. La inversión en clubes de fútbol y la promoción de iniciativas comunitarias y deportivas ayudan a proyectar una imagen positiva y moderna del país.

La inversión dentro de la industria deportiva también se encuentra en consonancia con los esfuerzos de diversificación económica de los Emiratos Árabes Unidos. Al diversificar sus inversiones más allá de los sectores tradicionales como el petróleo, el país puede asegurar una economía más sostenible a largo plazo. La estructura del CFG se ha ido expandiendo con el paso de los años con clubes en varias ligas y países, incluyendo el New York City FC en Estados Unidos, el Melbourne City FC en Australia, el Yokohama F. Marinos en Japón, entre otros. Esta expansión no solo aumenta su presencia global, sino que también crea una red de colaboración y desarrollo de talento entre los clubes bajo la misma propiedad.

En este contexto, a través de la adquisición y gestión de múltiples clubes, los Emiratos Árabes Unidos no solo expanden su influencia global, sino que también buscan diversificar su economía y mejorar su imagen internacional. Al controlar diversos equipos

²¹ El término "soft power" se refiere a la capacidad de un país para persuadir e influir en otros a través de medios culturales, diplomáticos y económicos, en lugar de la coerción o la fuerza militar. Por lo tanto, la estrategia implementada por este grupo económico es utilizar el deporte como un medio para influir y proyectar su imagen a nivel global.

en diferentes ligas y continentes, los Emiratos Árabes Unidos pueden implementar estrategias de marketing y desarrollo deportivo que potencien el rendimiento y la visibilidad de estos clubes.

Sin dudas, el City Football Group ha redefinido la gestión de clubes de fútbol a través de su innovador modelo de multipropiedad. Con una estructura administrativa clara, inversiones estratégicas y una gran expansión internacional, el CFG ha demostrado ser un pionero en la industria del fútbol moderno. A pesar de los desafíos, su enfoque en el desarrollo de talento, tecnología y economías de escala continúa transformando el deporte y estableciendo nuevos estándares en la gestión de clubes de fútbol en la actualidad.

II. Red Bull

Red Bull GmbH, la empresa conocida mundialmente por su bebida energética, se fundó en 1984 por el empresario austríaco Dietrich Mateschitz y el tailandés Chaleo Yoovidhya. El éxito de Red Bull en Austria fue el preludio de una expansión internacional a gran escala durante las décadas de 1990 y 2000. La empresa centró sus recursos principalmente en estrategias de marketing relacionadas con el mundo de los deportes extremos, logrando posicionar a la marca como un símbolo de energía y vitalidad.

La historia de Red Bull en el deporte se caracteriza por la inversión inteligente y una búsqueda constante de la innovación, desafiando las estructuras tradicionales y atrayendo a una nueva generación de seguidores de la marca. En 2004, Red Bull ingresó al mundo del automovilismo de élite al adquirir el equipo de Fórmula 1 Jaguar Racing, renombrándolo como Red Bull Racing. Esta incursión dentro de la industria deportiva dio inicio a una estrategia de diversificación de inversiones que implicaría la expansión de la marca hacia otros deportes.

En sus comienzos, Red Bull enfocó sus esfuerzos en organizar y patrocinar eventos deportivos extremos para el posicionamiento de la marca. En los últimos años, el grupo económico ha ampliado su presencia en el mundo del deporte, cambiando su modelo de negocios mediante la adquisición y renovación de varios equipos deportivos, incluidos clubes de fútbol.

En 2005, Red Bull hizo su primera aparición en el mundo del fútbol a través de la compra del equipo de fútbol austríaco SV Austria Salzburg, renombrándolo como Red

Bull Salzburg. Este fue el primero de varios equipos de fútbol que la marca adquirió posteriormente, incluyendo equipos como el New York MetroStars, renombrado New York Red Bulls y el Red Bull Bragantino en Brasil. La estrategia de expansión adoptada por este grupo económico se basó en la adquisición y gestión de varios equipos de fútbol bajo la misma organización matriz, lo que les permitía compartir recursos económicos, conocimientos deportivos y estrategias marketing. Esta adquisición fue un hito importante en la historia del grupo económico, marcando el inicio de la estrategia de multipropiedad de Red Bull en el fútbol.

En la actualidad, cinco clubes forman parte de la marca Red Bull. Estos son el RB Leipzig en Alemania, el Red Bull Salzburg en Austria, el New York Red Bulls en la MLS, el Red Bull Bragantino en Brasil y el FC Liefering, que compite en la segunda división de Austria.²² Aunque cada uno de estos clubes genera ingresos de manera independiente, el objetivo del grupo económico es trabajar de forma conjunta bajo el esquema de multipropiedad de clubes. Este enfoque busca optimizar tanto el rendimiento económico como el deportivo, aprovechando sinergias que mejoran la eficiencia operativa y la competitividad de los equipos involucrados.

La adquisición de clubes de fútbol por parte de Red Bull no fue simplemente un cambio de propiedad. Este movimiento implicó una revolución completa en la identidad de los clubes, transformándolos no solo en equipos competitivos, sino en plataformas de marketing integradas. A través de estas adquisiciones, Red Bull no solo decidió invertir en el fútbol, sino que optó por explotar su propiedad de clubes con fines publicitarios, promocionando de manera manifiesta su marca.

En relación con otros deportes, la marca ha diversificado su presencia en múltiples disciplinas como el hockey sobre hielo mediante el EC Red Bull Salzburg y el EHC Red Bull München, con el Red Bull Extreme Sailing Team en la vela, y con el equipo Red Bull KTM en MotoGP, Moto2 y Moto3, además de su presencia en la Fórmula 1 y en los e-sports.

Desde la adquisición del RB Leipzig por parte de Red Bull en 2009, quedó claro que la propiedad común no solo tenía como objetivo promocionar la marca Red Bull

²² TISSEMBAUM AUGÉ, Santiago, “El negocio de Red Bull en los deportes”, artículo periodístico publicado en El Negocio del Deporte, (2024), disponible en internet: <https://www.elnegociodeldeporte.com/p/red-bull>, (visto por última vez el 25-IV-24).

mediante una estrategia de marketing innovadora. De hecho, el RB Leipzig y el FC Red Bull Salzburg mantenían una estrecha cooperación que implicaba un aumento de la actividad de traspasos de un club al otro de forma regular.

La interconexión entre los equipos de Red Bull desempeñó un papel fundamental en la viabilidad de su estrategia. La posibilidad de que un jugador de fútbol inicie su carrera en Austria y posteriormente continúe su desarrollo en un club de la Bundesliga alemana representa una ventaja competitiva significativa en el mercado deportivo. Hasta la fecha, numerosos jugadores han sido transferidos entre el Red Bull Salzburg y el RB Leipzig, siendo la mayoría de estos movimientos de Austria hacia Alemania.²³

El intercambio de jugadores entre el Red Bull Salzburg y el RB Leipzig no solo beneficia a los clubes en términos de talento, sino que también proporciona a los jugadores la posibilidad de desarrollarse y destacarse en una liga de mayor competitividad como la Bundesliga. La estructura organizativa y la estrategia compartida entre ambos equipos permiten una adaptación más fluida y una integración más rápida de los jugadores en sus nuevos entornos. Además, esta sinergia facilita el seguimiento y la evaluación constante del rendimiento de los jugadores de fútbol, en miras de mejorar su rendimiento.

La estrecha colaboración y el intercambio de jugadores entre el Red Bull Salzburg y el RB Leipzig ejemplifican un modelo de gestión de desarrollo de talento en el fútbol moderno, destacando cómo la integración y la planificación estratégica pueden crear ventajas competitivas significativas tanto para los clubes como para los jugadores. Mediante una coordinación efectiva, estos clubes pueden optimizar el desarrollo de sus jugadores, garantizando que los talentos más prometedores reciban la formación y las oportunidades necesarias para alcanzar su máximo potencial deportivo.

Sin embargo, es importante considerar los efectos negativos que este modelo puede tener en el resto de los clubes que no forman parte de este modelo de gestión. En primer lugar, la monopolización de jóvenes talentos se convierte en una preocupación significativa. Los clubes bajo un mismo grupo pueden asegurarse de que los jugadores más talentosos se desarrollen dentro de su sistema, dejando a otros clubes con

²³ FALCONES, Pablo, “Las mejores 12 estrellas que pasaron por Red Bull Salzburg o RB Leipzig”, artículo periodístico publicado en 90Min Noticias, (2021), disponible en internet: <https://www.90min.com/es/posts/las-mejores-12-estrellas-que-pasaron-por-red-bull-salzburg-o-rb-leipzig>. (visto por última vez el 10-XI-23).

posibilidades limitadas de acceso a este tipo de jugadores. Esto no solo dificulta la capacidad de los clubes independientes para competir al mismo nivel, sino que también puede limitar las oportunidades de los jóvenes jugadores que podrían beneficiarse de experiencias en una variedad de entornos competitivos.

Además, este modelo de gestión tiene una ventaja financiera considerable que les permite invertir en instalaciones de formación de primer nivel, personal de desarrollo y programas de identificación de talentos. Esta disparidad económica crea una brecha significativa entre los clubes que forman parte de un conglomerado de clubes y aquellos que operan de manera independiente, aumentando la dificultad para que estos últimos compitan bajo las mismas condiciones.

De este modo, la estrategia de Red Bull en el ámbito deportivo no solo ha revolucionado la gestión de clubes y la promoción de la marca, sino que también ha tenido un impacto significativo en el desarrollo del talento y la competitividad en el fútbol moderno. A través de la multipropiedad de clubes, ha creado sinergias que optimizan tanto el rendimiento económico como el deportivo, permitiendo una integración efectiva de jugadores y recursos.

Segunda parte: Tratamiento normativo de la multipropiedad de clubes en el fútbol europeo

Capítulo IV: Regulación normativa de la FIFA y la UEFA. Principios y normas fundamentales. Leading Case ENIC

La multipropiedad de clubes en el fútbol moderno presenta una serie de oportunidades y desafíos, si bien puede ofrecer beneficios económicos y estratégicos para los actores involucrados, también plantea importantes cuestiones éticas y regulatorias. La FIFA, frente al rápido avance de este modelo de inversión, advirtió la necesidad de desarrollar y ajustar la normativa de sus competiciones para garantizar que este nuevo fenómeno no pusiera en riesgo su compromiso de proteger la integridad y equidad dentro del deporte.

El crecimiento de la multipropiedad en el fútbol europeo ha generado intensos debates en cuanto a sus implicaciones éticas, legales y competitivas. Con la globalización y la creciente comercialización del fútbol, la multipropiedad ha ganado prominencia en los últimos años, lo que ha llevado a la FIFA a implementar regulaciones normativas diseñadas para asegurar la integridad de las competiciones y prevenir conflictos de interés.

Desde una perspectiva legal, la regulación de la propiedad multi-club es compleja y varía significativamente entre jurisdicciones. Las autoridades deportivas y los reguladores deben equilibrar la necesidad de atraer inversiones con la protección de la integridad del deporte. Esto incluye garantizar que las reglas sobre propiedad y control sean claras y aplicables, y que se implementen mecanismos efectivos para prevenir y sancionar cualquier conducta indebida.²⁴

En el ámbito europeo, la UEFA ha implementado un conjunto de normas diseñadas para salvaguardar la integridad de sus competiciones mediante restricciones regulatorias. Con el objetivo de evitar y prevenir conflictos de intereses, donde clubes de

²⁴ ROBLES ARDOUIN, Rodrigo, “El auge de la propiedad multi-club en el fútbol: un análisis de las nuevas regulaciones de la UEFA”, Sport Law Institute, (2024), disponible en internet: <https://sportslawinstitute.com/el-auge-de-la-propiedad-multi-club-en-el-futbol-un-analisis-de-las-nuevas-regulaciones-de-la-uefa/>, (visto por última vez el (30-VII-24).

fútbol puedan enfrentarse entre sí en una misma competición, la asociación europea de fútbol ha centrado sus esfuerzos en prevenir estas situaciones que podrían comprometer el normal funcionamiento y la equidad de los torneos.

Una de las primeras apariciones y regulaciones sobre la multipropiedad de clubes en el ámbito deportivo remonta a finales de la década de 1990, cuando la UEFA debió intervenir en uno de los primeros casos en donde una empresa privada era propietaria de varias entidades deportivas. En este contexto, la empresa English National Investment Company, comenzó a adquirir estratégicamente acciones de entidades deportivas y en poco tiempo pudo expandir su participación en diversos clubes europeos como Glasgow Rangers, Tottenham, Slavia de Praga, AEK de Atenas, Basilea y Vicenza Calcio.

La inversión de ENIC en varios clubes de fútbol generó preocupaciones entre las autoridades organizadoras de los torneos europeos, ante la posibilidad de que equipos bajo la misma órbita de propiedad se clasificaran y compitieran en las mismas competiciones. El potencial enfrentamiento entre clubes propiedad del mismo grupo económico generó serias dudas sobre cómo proteger la transparencia e integridad de esta competición. Ante esta situación, la falta de una regulación estricta y la posibilidad de conflictos de interés, afectaba directamente la credibilidad de los torneos y la confianza de los aficionados en la imparcialidad de los resultados deportivos.

En la temporada 1998/1999, el AEK Atenas y el SK Slavia Praga propiedad del grupo empresario, clasificaron para la misma competición europea, lo que alertó a las autoridades de la UEFA, quienes consideraron que la participación de ambos clubes en una misma competición podría atentar contra su desarrollo y despertaba la preocupación de que se pudiera manipular o afectar de forma ilegítima el resultado de los partidos.

El conflicto surge debido a la adopción en 1998 por parte del Comité Ejecutivo de la UEFA de una regla titulada: “Integridad de Competiciones de Clubes de la UEFA: Independencia de los Clubes”, norma que tenía por objeto establecer los criterios de admisión a las competencias UEFA, regulándose, por ejemplo, qué sucedía si dos o más equipos estaban bajo un mismo control; la prohibición de un club de participar directa o indirectamente en otro, ya sea como miembro o por tener acciones; como también

prohibir que personas tuviesen simultáneamente algún rol en la administración en más de algún equipo que formara parte de la competencia.²⁵

Esta regla tenía como principal objetivo asegurar la transparencia y equidad en las competiciones europeas de fútbol. Su implementación significó dar respuesta a la creciente preocupación por la posibilidad de que múltiples clubes bajo la misma propiedad pudieran comprometer la integridad de los torneos y que los resultados no se basaran únicamente en el desempeño deportivo de los equipos que participaran en ellos.

La decisión tomada por la UEFA tuvo como efecto que AEK no pudiese competir en la Copa UEFA, ya que, la empresa inglesa ENIC plc, a través de subsidiarias, controlaba el 78,4 % del AEK y el 53,7 % del Slavia, dos equipos pertenecientes a un mismo dueño y que habían clasificado para la competencia en su edición 1998/1999.²⁶

En 1998, ENIC llevó a la UEFA ante el Tribunal de Arbitraje Deportivo después de que se le impidiera que dos de sus clubes participaran en la misma competición europea, en donde su principal argumento radicaba en que la normativa de la UEFA era contraria a las leyes de competencia de la Unión Europea.

En su defensa, el grupo económico argumentó que, a pesar de contar con participaciones en varios clubes de fútbol, cada uno de ellos operaba de manera independiente, sin interferencias en las decisiones deportivas y estratégicas de la entidad. En ese sentido, se sostuvo que la autonomía funcional de estos clubes garantizaba que no existiera ningún tipo de influencia indebida que pudiera afectar la integridad de las competiciones.

Finalmente, el Tribunal de Arbitraje Deportivo, en su laudo, respaldó la posición sostenida por la UEFA, afirmando que la normativa sobre la multipropiedad de clubes era esencial para preservar la integridad de las competiciones deportivas. Sin embargo, se permitió la participación de ambos equipos en la competencia, dado que se estableció que la implementación de dicha normativa se efectuaría a partir de la temporada 2000/2001, sin efectos retroactivos.

²⁵ TAS-CAS, Arbitration CAS 98/200 AEK Athens and SK Slavia Prague / Union of European Football Associations (UEFA), award of 20 August 1999, Lausana, Suiza: Tribunal Arbitral du Sport, 3-4. Disponible en internet: <https://jurisprudence.tas-cas.org/Shared%20Documents/200.pdf>, (visto por última vez el 10-II-2023).

²⁶ TAS-CAS, 98/200, 2.

El Panel considera que la integridad, en el fútbol, está crucialmente relacionada con la autenticidad de los resultados, y tiene un núcleo crítico que es que, en la percepción del público, tanto los partidos individuales como los campeonatos enteros deben ser una verdadera prueba de las mejores habilidades atléticas, técnicas, de entrenamiento y de gestión de los equipos rivales. Debido a la alta significación social del fútbol en Europa, no es suficiente que los atletas, entrenadores o directivos competidores sean de hecho honestos; el público debe percibir que están haciendo su mejor esfuerzo para ganar y, en particular, que los clubes toman decisiones de gestión o de entrenamiento basadas en el único objetivo de que su club gane contra cualquier otro club. Este requisito particular es inherente a la naturaleza del deporte y, con respecto específico al fútbol, se ve realizado por la circunstancia notoria de que los clubes de fútbol europeos representan considerablemente más en términos emocionales para los aficionados – los consumidores finales – que cualquier otra forma de ocio o de negocio.²⁷

El Tribunal de Arbitraje Deportivo determinó que, aunque las reglas de la competición imponían restricciones sobre la inversión y el control de múltiples clubes, dichas limitaciones estaban justificadas por la necesidad de salvaguardar la imparcialidad y la equidad en las competiciones deportivas. Posteriormente, la Comisión Europea también ratificó esta postura, aunque manifestó algunas reservas en cuanto a la proporcionalidad de las medidas adoptadas por la UEFA.

Este laudo fue de gran importancia de cara a los grandes desafíos normativos que el fútbol moderno demanda en torno a la participación de empresas dentro de las entidades deportivas, asimismo la decisión del TAS reafirmó la autoridad de la UEFA para regular la multipropiedad de clubes y estableció un precedente importante en la gestión de la integridad en el fútbol europeo y reafirmando la legitimidad de estas políticas diseñadas para prevenir conflictos de interés en las competiciones deportivas.

De esta manera, el caso ENIC tuvo un impacto determinante en la regulación de la multipropiedad en el fútbol europeo e impulsó la creación y el fortalecimiento del artículo 5 del Reglamento de la UEFA Champions League²⁸, el cual resulta una

²⁷ TAS-CAS, 98/200, 15.

²⁸ UEFA, Regulations of the UEFA Champions League, 2023/2024, (2024), disponible en internet: <https://documents.uefa.com/r/Regulations-of-the-UEFA-Champions-League-2024/25-Online>, (visto por última vez el 20-V-2024).



herramienta esencial para mantener la integridad y la equidad deportiva en las competiciones europeas. Así, la UEFA asumió el compromiso de salvaguardar la integridad de sus torneos, asegurando que todos los clubes que participaran en el futuro pudieran competir en igualdad de condiciones.

Capítulo V: Integridad de la competición: Análisis del artículo 5 del Reglamento de la UEFA sobre las competiciones europeas

El artículo 5 del Reglamento de la UEFA sobre las competiciones europeas aborda de manera exhaustiva la multipropiedad de clubes, un fenómeno que plantea desafíos significativos relacionados con conflictos de intereses, la manipulación de resultados y la preservación de la competencia justa. Este artículo establece las directrices y restricciones necesarias que deben observar los clubes para participar en las distintas competiciones regionales, evitando cualquier forma de ventaja indebida o influencia que pueda alterar el correcto desarrollo de sus competiciones.

A continuación, se presenta un análisis de esta normativa, explorando su contenido, objetivos, desafíos actuales y su impacto en el futuro del fútbol europeo.

Artículo 5: integridad de la competición/multipropiedad²⁹

5.01: Para garantizar la integridad de las competiciones de clubes de la UEFA (es decir, la UEFA Champions League, la UEFA Europa League y la UEFA Europa Conference League), se aplican los siguientes criterios:

A) Ningún club que participe en una competición de clubes de la UEFA podrá, directa o indirectamente:

- a1) poseer o negociar valores o acciones de cualquier otro club participante en una competición de clubes de la UEFA;

- a2) ser miembro de cualquier otro club que participe en una competición de clubes de la UEFA;

- a3) estar involucrado en cualquier capacidad en la gestión, administración y/o rendimiento deportivo de cualquier otro club que participe en una competición de clubes de la UEFA; o

- a4) tener cualquier tipo de poder en la gestión, administración y/o rendimiento deportivo de cualquier otro club que participe en una competición de clubes de la UEFA.

B) Nadie puede estar involucrado simultáneamente, ya sea directa o indirectamente, en cualquier capacidad en la gestión, administración y/o rendimiento deportivo de más de un club participante en una competición de clubes de la UEFA.

²⁹ UEFA, “Regulations of...”, 15.

C) Ninguna persona física o jurídica podrá tener control o influencia sobre más de un club participante en una competición de clubes de la UEFA, definiéndose dicho control o influencia en este contexto como:

- c1) poseer la mayoría de los derechos de voto de los accionistas;
- c2) tener derecho a nombrar o destituir a la mayoría de los miembros del órgano administrativo, de gestión o de supervisión del club;
- c3) ser accionista y controlar por sí solo la mayoría de los derechos de voto de los accionistas en virtud de un acuerdo celebrado con otros accionistas del club; o
- c4) poder ejercer por cualquier medio una influencia decisiva en la toma de decisiones del club.

5.02: Si dos o más clubes no cumplen los criterios destinados a garantizar la integridad de la competición, solo uno de ellos podrá ser admitido en una competición de clubes de la UEFA, de acuerdo con los siguientes criterios (aplicables en orden descendente):

- A) el club que se clasifique por méritos deportivos para la competición de clubes de la UEFA más prestigiosa (es decir, en orden descendente: UEFA Champions League, UEFA Europa League o UEFA Europa Conference League);
- B) el club mejor clasificado en el campeonato nacional que da acceso a la competición de clubes de la UEFA correspondiente;
- C) el club cuya asociación ocupe el puesto más alto en la lista de acceso.

5.03: Los clubes no admitidos son sustituidos de acuerdo con el apartado 4.09 (el siguiente en la clasificación de su Liga).

5.04: Este artículo no es aplicable si alguno de los casos enumerados en el párrafo 5.01 sucede entre un club directamente clasificado para la fase de grupos de la Liga de Campeones de la UEFA y uno clasificado para cualquier fase de la Conference League de la UEFA.

En su redacción, son claras las intenciones del ente regulador del fútbol europeo, quien a través de esta normativa, prohíbe específicamente que cualquier persona física o jurídica tenga control o influencia decisiva sobre más de un club participante en sus competiciones.

El objetivo de esta medida radica en la búsqueda de prevenir conflictos de interés y asegurar que todas las competiciones se desarrollen bajo principios de justicia y

transparencia en la búsqueda de que todos los clubes participen y compitan en igualdad de condiciones y asimismo, preservar la confianza de los aficionados y la integridad de las competiciones. A través de los conceptos de “control” e “influencia debida” se establecen las bases sobre las cuales se determina si una entidad o individuo puede influir de manera significativa sobre la entidad deportiva bajo objeto de análisis.

Es por ello, que el artículo 5 del reglamento de competiciones europeas, proporciona de manera detallada la definición de “control” para evitar cualquier tipo de error en la interpretación en la redacción de la norma. Conforme esta regulación, se establece que una entidad o individuo tendrá el control sobre un club si cumple con alguna de las siguientes condiciones.

En primer lugar, se considera que una entidad o individuo tiene control si posee, de manera directa o indirecta, la mayoría de los derechos de voto de los accionistas. De esta manera, esta condición asegura que quien tenga la mayoría de los votos pueda tomar decisiones determinantes en las asambleas de accionistas.

En segundo lugar, el control también se determina si la entidad o individuo tiene el derecho, directo o indirecto, de nombrar o destituir a la mayoría de los miembros del órgano de administración, dirección o supervisión del club. Este poder de nombramiento o destitución permite influir significativamente en la gestión y dirección del club.

Por último, se considera que una entidad o individuo ejerce control si tiene una influencia dominante sobre el club a través de un contrato u otra forma de relación contractual. Esta influencia dominante le permite dirigir las actividades y decisiones del club, asegurando que sus intereses prevalezcan dentro de su gestión.

En cuanto al concepto de influencia decisiva, en primer lugar se ha determinado que una entidad o individuo tiene influencia decisiva si cuenta con una participación económica significativa que le permite ejercer influencia en la toma de decisiones del club. Esta participación no requiere la mayoría de los derechos de voto, pero es lo suficientemente relevante como para influir en las decisiones estratégicas y operativas del club.

En segundo lugar, la influencia decisiva también tiene lugar cuando una entidad o individuo mantiene relaciones comerciales que le otorgan una capacidad sustancial para tomar decisiones en los asuntos del club. Dichas relaciones pueden incluir contratos o

acuerdos de colaboración que les otorguen una influencia considerable en la dirección y gestión del club.

Finalmente, se considera que una entidad o individuo tiene influencia decisiva si participa directamente en la gestión o en la toma de decisiones estratégicas del club, independientemente de la estructura formal de propiedad. Esta intervención directa en la administración del club les permite moldear las políticas y estrategias determinantes, incluso sin tener un control formal o mayoritario sobre la entidad.

En la actualidad, los préstamos masivos de jugadores son una práctica común en estructuras de multipropiedad de clubes, donde un grupo empresarial posee o controla varios equipos. Esta estrategia permite al club propietario de múltiples jugadores cederlos a otros clubes dentro de su red, con el objetivo de desarrollar talento, reducir costos salariales e influir en el desempeño de los clubes prestatarios. Aunque puede parecer una gestión eficiente de recursos, esta práctica plantea serias preocupaciones sobre la equidad y la transparencia dentro de las competiciones deportivas.

En este sentido, el apartado c4) del artículo 5 del Reglamento de la UEFA, establece que cualquier persona física o jurídica con capacidad de ejercer, por cualquier medio, una influencia decisiva en la toma de decisiones de un club, se considera en situación de control o influencia. En el contexto de los préstamos masivos, esta influencia puede ser tanto deportiva como financiera. Deportivamente, la cesión de un gran número de jugadores permite al club prestamista influir en las alineaciones y estrategias del club prestatario, debido a que los jugadores en cuestión pueden ser esenciales para el rendimiento del equipo. Financiera y administrativamente, los términos del préstamo, como la asunción de salarios o bonificaciones, pueden condicionar las decisiones económicas del club prestatario, creando una dependencia significativa del club que cede a los jugadores.

Asimismo, la influencia no tiene que ser directa para ser decisiva, es decir, la capacidad de un club para determinar qué jugadores se prestan y bajo qué condiciones puede ser una forma de control indirecto. Además, la dependencia del club prestatario en los jugadores cedidos puede llevar a una situación donde el club prestamista tenga una influencia determinante en las operaciones del club prestatario. Esta dependencia puede comprometer la integridad de las decisiones deportivas y administrativas del club prestatario, afectando la equidad y la transparencia de las competiciones.

De esta forma, la práctica de préstamos masivos en el fútbol moderno puede alterar significativamente el equilibrio de las competiciones, reforzando desproporcionadamente a ciertos equipos y permitiendo que el club prestamista ejerza una influencia indebida. Esta situación puede comprometer la imparcialidad de las competiciones, ya que las decisiones estratégicas y tácticas del club prestatario pueden estar condicionadas por la relación con el club prestamista. La UEFA, al regular estas prácticas, busca garantizar que las decisiones de cada club sean autónomas y no estén influenciadas por intereses externos, preservando la integridad y la transparencia en las competiciones deportivas.

Por otro lado, el artículo 5 del Reglamento de la UEFA persigue varios objetivos claros y esenciales para salvaguardar la integridad del fútbol. En primer lugar, busca mantener la integridad competitiva, evitando que un solo propietario pueda influir en los resultados de múltiples clubes, lo que podría comprometer la equidad de las competiciones. Esta medida es fundamental para asegurar que los resultados de los partidos reflejen únicamente el rendimiento y la capacidad de los equipos en el campo de juego, sin interferencias externas que puedan manipular el desenlace de los encuentros.

Asimismo, esta normativa tiene como objetivo prevenir conflictos de interés, al intentar mediante su implementación asegurar que las decisiones estratégicas de un club no se vean influenciadas por los intereses de otro club bajo la misma propiedad. Por lo tanto, resulta fundamental evitar escenarios en los que los intereses financieros o deportivos de un propietario puedan comprometer la gestión autónoma y el rendimiento independiente de los clubes. De esta manera, el artículo 5, protege la independencia operativa de cada entidad deportiva, promoviendo una competencia justa y sin favoritismos.

Además, el artículo fomenta la competitividad al impedir que un solo propietario controle múltiples equipos. Esta medida asegura que cada club compita de manera autónoma y en igualdad de condiciones, promoviendo una mayor competitividad en los torneos. No solo se protege la integridad de las competiciones, sino que también se mejora la calidad y la imprevisibilidad de los partidos. Esta política es fundamental para mantener un equilibrio competitivo, lo cual es esencial para el crecimiento sostenible del deporte.

En este sentido, un objetivo primordial del artículo 5 radica en salvaguardar la imagen y prestigio de las competiciones en el fútbol europeo. Resulta imperativo

mantener la confianza de los aficionados y patrocinadores en la imparcialidad y justicia de las competiciones organizadas por la UEFA, dado que ello es esencial para la sostenibilidad y el crecimiento continuo del deporte.

No obstante, el artículo 5 no está exento de desafíos legales, sino que ha generado controversias y largos debates en el ámbito jurídico deportivo. Al respecto, inversores y grupos económicos han sostenido que la aplicación de esta normativa restringe sus derechos de propiedad y su libertad comercial en el ámbito europeo. Uno de los principales cuestionamientos radica en que este tipo de restricciones comerciales limitan la libertad empresarial y puede desalentar la inversión de las empresas en el fútbol.

Las restricciones establecidas por el artículo 5 pueden desalentar la inversión potencial en los clubes de fútbol europeos, lo cual podría, a su vez, limitar tanto el crecimiento económico como la competitividad en el ámbito deportivo. De este modo, las restricciones impuestas por la UEFA pueden ser vistas como una barrera significativa para la inversión extranjera, lo que podría tener efectos a largo plazo en la sostenibilidad financiera de los clubes. Desde esta perspectiva, la normativa podría frenar el potencial de crecimiento y expansión del fútbol europeo.

A pesar de estas disputas, la UEFA ha defendido esta regla como un elemento esencial para mantener la integridad de las competiciones. De esta forma, el ente organizador de fútbol europeo, argumenta que la protección de la equidad y la transparencia en el deporte justifica cualquier restricción que pueda imponerse a los derechos comerciales de los propietarios.

Otra crítica se refiere a las ambigüedades en cuanto a la aplicación de la normativa. La definición de “influencia decisiva” puede ser subjetiva y variar en cada caso en particular, lo que podría llevar a interpretaciones inconsistentes y dificultades en la aplicación de estas disposiciones. Esta falta de claridad puede generar incertidumbre tanto para los clubes como para los propietarios, complicando el cumplimiento de las reglas.

De esta forma, el artículo 5 del Reglamento de la UEFA, representa un gran esfuerzo por equilibrar la necesidad de una competencia justa con las dinámicas empresariales del fútbol moderno. Aunque enfrenta críticas y desafíos, su objetivo principal de mantener la integridad y la equidad en el deporte sigue siendo un pilar fundamental para el futuro del fútbol europeo. La constante evaluación y adaptación de



esta normativa, frente a los conflictos generados por su aplicación, será esencial para enfrentar los constantes cambios y nuevas tendencias de la industria deportiva.

Capítulo VI: Análisis de las infracciones y sanciones al incumplimiento de la normativa de la UEFA. Casos paradigmáticos. Medidas adoptadas

La creciente popularidad de la multipropiedad en el fútbol europeo ha obligado a la UEFA a adoptar medidas para preservar la integridad de sus competiciones. Andrea Traverso, director de sostenibilidad financiera e investigación de la UEFA, destaca el alarmante riesgo que representan los grupos de multipropiedad en el fútbol europeo.³⁰ El informe, *The European Club Finance and Investment Landscape* del año 2023, advierte que la multipropiedad incrementa la probabilidad de que dos clubes con los mismos dueños o inversores se enfrenten en una competencia, lo que crea un potencial riesgo para la integridad del deporte en Europa.³¹

En respuesta a esta problemática, la UEFA ha intentado, a través del artículo 5 del reglamento que regula las competiciones europeas, abordar los desafíos que la multipropiedad de clubes acarrea, lo cual ha generado numerosas controversias. Estos conflictos de intereses no solo ponen en riesgo la imparcialidad de los torneos, sino que también atentan contra la confianza de los aficionados y el normal desenvolvimiento de las partes involucradas.

La UEFA tiene la facultad de imponer diversas sanciones de carácter deportivo y económico en casos de infracción a la normativa sobre la multipropiedad de clubes. Estas sanciones pueden incluir la exclusión de las competiciones organizadas por la UEFA, la imposición de multas económicas y otras medidas disciplinarias. La normativa establece que, si un club está involucrado directa o indirectamente en actividades que comprometen la integridad de los partidos, la UEFA puede declarar a dicho club no elegible para participar en sus competiciones. Esta inelegibilidad puede aplicarse por un periodo de tiempo determinado y puede estar acompañada de otras sanciones, dependiendo de las circunstancias específicas del caso.

Las infracciones a esta regla pueden realizarse de múltiples maneras, incluyendo la propiedad directa, donde una entidad posee acciones mayoritarias en más de un club,

³⁰ VALLEJO, Mario, “La multipropiedad en el fútbol, un fenómeno imparables: ¿pueden enfrentarse dos equipos hermanos?”, artículo periodístico publicado en Fútbol en RTV, (2024), disponible en internet: <https://www.rtve.es/deportes/20240604/multipropiedad-clubes-futbol/16117125.shtml>, (visto por última vez el (6-VIII-24)).

³¹ UEFA, FINANCIAL SUSTAINABILITY & RESEARCH DIVISION / UEFA INTELLIGENCE CENTRE, 210.

o, por otro lado, la influencia indirecta, a través de acuerdos comerciales, patrocinios o relaciones familiares, y redes corporativas, o incluso usando estructuras corporativas complejas para ocultar la propiedad o el control efectivo sobre múltiples clubes.

La propiedad multi-club también plantea desafíos éticos y legales. Uno de los principales problemas es el potencial conflicto de intereses. Cuando un grupo posee varios clubes, puede surgir la sospecha de que los resultados de los partidos podrían ser manipulados para beneficiar a uno de los equipos del grupo. Además, la centralización de funciones y la transferencia de jugadores dentro de la red pueden dar lugar a prácticas que algunos consideran injustas o anticompetitivas.³²

Aunque existen desafíos en cuanto a su aplicación e implementación, la UEFA ha establecido precedentes importantes a través de la investigación y aplicación sanciones en respuesta a las infracciones cometidas por estos grupos económicos.

Los casos que se analizarán a continuación evidencian la complejidad de este fenómeno en crecimiento y evidencian la necesidad de una supervisión continua de las problemáticas derivadas de su implementación, así como de los nuevos desafíos que plantea.

I. Caso RB Leipzig y Red Bull Salzburg

El caso de RB Leipzig y Red Bull Salzburg es un ejemplo paradigmático de la multipropiedad de clubes en el fútbol moderno. Ambos equipos, pertenecientes al Grupo Red Bull, se clasificaron para la UEFA Champions League 2017-2018, lo que llevó a la UEFA a investigar una posible infracción de la regla de multipropiedad.

En 2005, el empresario austriaco Dietrich Mateschitz, cofundador del Grupo Red Bull, compró el cien por ciento de las acciones de Salzburg Sports A.G., la entidad propietaria del club de fútbol Salzburgo. En ese contexto, el club austriaco se encontraba enfrentando una grave crisis económica, por lo que la adquisición por parte de Mateschitz representó un aporte de recursos financieros y el apoyo estratégico necesario para mejorar su situación y garantizar su continuidad.

Luego de la compra, se llevaron a cabo una serie de cambios radicales en el club. El primero de ellos fue el cambio de nombre, el club pasó a llamarse FC Red Bull

³² ROBLES ARDOUIN, I.

Salzburg. Este nuevo nombre reflejaba claramente la nueva propiedad y el patrocinio del grupo empresario, como parte de su estrategia de expansión económica. Además del cambio de nombre, se modificaron los colores tradicionales del club, que anteriormente eran violeta, a los colores rojo y blanco, que son los colores corporativos de Red Bull. Estos cambios no solo incluyeron la indumentaria del equipo, sino también una renovación del escudo, que ahora presentaba dos toros rojos enfrentados, emblema de la marca Red Bull.

La intervención de Mateschitz no se limitó únicamente a los aspectos visuales y de marketing del club. Bajo su dirección, el FC Red Bull Salzburg comenzó a experimentar una transformación en su estructura organizativa y en la gestión deportiva. Para ello, se realizaron inversiones en infraestructura, como la mejora de las instalaciones de entrenamiento y el estadio. Además, se implementó una nueva tendencia dentro gestión deportiva del club, con un enfoque en el desarrollo de jóvenes talentos y la adopción de métodos modernos de entrenamiento y análisis de rendimiento.

La estrategia y gestión del Grupo Red Bull en el equipo austríaco comenzó a dar resultados deportivos positivos rápidamente. El FC Red Bull Salzburg se consolidó como una fuerza dominante en la liga local de fútbol, ganando múltiples títulos de liga y copas nacionales. Por lo tanto, la compra del club, por parte de Dietrich Mateschitz y su transformación en FC Red Bull Salzburg, marcó el inicio de una nueva era para la institución.

En 2009, Red Bull, en la búsqueda de profundizar su inversión deportiva, decidió expandir su influencia en el mundo del fútbol alemán. Para ello, compró la plaza del SSV Markranstädt, un equipo que competía en la quinta categoría del fútbol alemán. Esta adquisición marcó el inicio de un proyecto que daría lugar al nacimiento de un nuevo club, el RasenBallSport Leipzig, que, por sus iniciales, se conoce como RB Leipzig.

Siguiendo con sus lineamientos y estrategias de gestión deportiva, Red Bull realizó grandes cambios en la identidad del club. Los colores tradicionales del SSV Markranstädt fueron sustituidos por el característico rojo y blanco de Red Bull, y se diseñó un nuevo escudo que refleja la imagen de la marca. Estos cambios no solo alteraron la apariencia del equipo, sino que también simbolizaron una nueva era para el club, orientada hacia el crecimiento y desarrollo deportivo de la entidad.

De esta manera, uno de los movimientos estratégicos más importantes de Red Bull fue la adquisición de los derechos del Zentralstadion, el estadio construido para el Mundial de Fútbol de 2006. Renombrado como Red Bull Arena, este moderno estadio se convirtió en la casa del RB Leipzig. Los derechos sobre el estadio se aseguraron hasta el año 2040, garantizando al club una sede de primer nivel para sus futuros encuentros.

La inversión de Red Bull en el RB Leipzig no solo se limitó a aspectos administrativos y de infraestructura. El club adoptó una nueva política de fichajes, que tuvo como principal objetivo incorporar al club a jóvenes talentos y entrenadores de renombre. Esta estrategia, combinada con una gestión profesional y una sólida estructura financiera, permitió al RB Leipzig escalar rápidamente en las divisiones del fútbol alemán, alcanzando la Bundesliga en un tiempo récord.

En la temporada 2016-2017, tanto el RB Salzburg como el RB Leipzig se clasificaron para la UEFA Champions League, lo que generó preocupaciones sobre la influencia de Red Bull en ambos clubes y la posible violación de las reglas de la UEFA. Ante esta situación, el ente organizador del fútbol europeo inició una investigación solicitando a ambos clubes que presenten los documentos necesarios para evaluar y analizar sus estructuras de propiedad y control.

En este sentido, el examen realizado por la UEFA incluyó la revisión de contratos que habían sido celebrados entre los clubes y Red Bull, así como otros acuerdos comerciales relevantes a los fines de la investigación. Los contratos proporcionaron información fundamental sobre las obligaciones y derechos de las partes involucradas, revelando en profundidad la relación entre dichas entidades y Red Bull. Además, se analizaron las inversiones y las fuentes de financiamiento de la marca, lo que permitió a la UEFA evaluar la existencia de influencia económica dentro de los clubes. Por lo tanto, los documentos de gobierno corporativo, como los estatutos y la estructura de gobierno de los clubes, se evaluaron con el objetivo de determinar cómo se tomaban las decisiones estratégicas y operativas dentro de estas entidades.

Como parte del proceso de investigación, la UEFA llevó a cabo entrevistas con diversos funcionarios de ambos clubes y representantes de Red Bull. El objetivo de estas entrevistas era comprender cómo estaban relacionadas estas entidades, lo que permitió que la UEFA pudiera conocer cómo interactuaban los representantes de Red Bull con la administración de los clubes y hasta qué punto influían dentro de su gestión. Se

discutieron y analizaron aspectos determinantes como la selección de jugadores, la contratación de entrenadores y otras decisiones estratégicas que podrían estar sujetas a la influencia de Red Bull.

De este modo, un factor importante de la investigación realizada por la UEFA fue el análisis detallado de la estructura de propiedad de los clubes. En consecuencia, se examinó cómo Red Bull había estructurado su participación en los clubes, enfocándose en las medidas adoptadas para separar formalmente la gestión de las entidades. En el caso de RB Salzburg, por ejemplo, el Grupo Red Bull había reducido su participación directa en las operaciones diarias y en la toma de decisiones clave, tratando de demostrar que no tenía un control decisivo sobre el club. Este análisis permitió a la UEFA evaluar si Red Bull mantenía una influencia dominante sobre los clubes, lo cual podría contravenir los reglamentos sobre la independencia de los clubes.

Finalmente, la investigación se centró en la evaluación de la influencia indirecta de Red Bull sobre los clubes, considerando el grado de impacto de la empresa en decisiones estratégicas determinantes en el desarrollo de la entidad. Partiendo de esta base, se examinó la medida en la que Red Bull influía en la contratación de jugadores y entrenadores, así como en el control financiero de los clubes. Además, se evaluó cómo estas influencias podrían afectar la independencia operativa de los clubes, asegurándose de que la toma de decisiones no estuviese influenciada por los intereses ocultos del grupo Red Bull. Este enfoque integral permitió a la UEFA obtener una visión completa de la dinámica de poder y control entre Red Bull y los clubes, garantizando que se encuadraran dentro de las conductas establecidas por sus regulaciones normativas.

De esta manera, el proceso de investigación sobre la estructura de propiedad y control de los clubes de fútbol asociados con Red Bull fue realizado de manera exhaustiva en miras de proteger los intereses de las competiciones europeas. A través del examen de documentos, entrevistas con funcionarios de ambos clubes y un análisis minucioso de la estructura de propiedad e influencia, la UEFA buscó asegurar la conformidad con sus reglamentos sobre la independencia de los clubes. Esta investigación demostró la dedicación de la UEFA a mantener la integridad y la equidad en el fútbol, asegurando que las relaciones de propiedad no comprometieran la competencia leal y justa entre los clubes.

Frente a las preocupaciones planteadas por la UEFA, como defensa, Red Bull argumentó que había llevado a cabo una reestructuración de sus empresas. En este sentido, Red Bull afirmó que su participación en el RB Salzburg se limitaba únicamente a ser patrocinador. Esta distinción, en cuanto a su forma organización, resultaba fundamental, para cumplir con los reglamentos de la UEFA, que prohíben la propiedad múltiple de clubes que compiten en la misma competición para evitar conflictos de interés y asegurar la integridad del torneo.

Para ello, el grupo económico investigado presentó la documentación y evidencia necesaria para respaldar esta reestructuración, incluyendo cambios en los acuerdos financieros y en la gestión operativa de los clubes. En particular, se demostró que la toma de decisiones y la administración del RB Salzburg se había reorganizado para demostrar una separación efectiva y una gestión independiente de la influencia directa de Red Bull. Esta separación estructural se implementó para cumplir con los requisitos impuestos por la UEFA sobre independencia de clubes y evitar cualquier percepción de control decisivo por parte de la entidad común sobre ambos clubes.

La UEFA finalmente concluyó que las medidas implementadas por Red Bull eran adecuadas para determinar que la empresa no ejercía un control decisivo sobre el RB Salzburg y se autorizó la participación de ambos clubes en la UEFA Champions League de esa temporada. Esta decisión se basó en la evaluación de la relación entre ambos clubes y las modificaciones estructurales realizadas por Red Bull para cumplir con las regulaciones normativas respecto a la propiedad y control de múltiples clubes en la misma competición. La decisión de la UEFA de permitir la participación de RB Salzburg y RB Leipzig en la Champions League subraya la importancia de la transparencia y el cumplimiento de las regulaciones normativas que rigen en el fútbol europeo.

El caso de RB Leipzig y Red Bull Salzburg evidencia la complejidad y las implicancias legales de la multipropiedad en el fútbol europeo. La resolución favorable de la UEFA, basada en modificaciones estructurales y de gobierno corporativo, pone de manifiesto la importancia de la transparencia y la clara separación de roles dentro de la administración de los clubes para el cumplimiento de las normativas vigentes. Este caso establece un precedente significativo para situaciones análogas, destacando la capacidad de las entidades deportivas para adaptarse a las regulaciones, garantizando así su futura participación en competiciones europeas.

II. Caso Manchester City FC y Girona FC

La adquisición del Girona FC por parte del City Football Group representa un ejemplo de la creciente influencia de los conglomerados deportivos en el fútbol moderno. Este movimiento estratégico pone de relieve los numerosos beneficios del modelo de multipropiedad de clubes, como el intercambio de talento y recursos, la optimización de estrategias deportivas y comerciales, y el fortalecimiento de las estructuras organizativas. Sin embargo, también trae consigo ciertos desafíos normativos y controversias en cuanto a su implementación.

La historia del Girona FC y el City Football Group comenzó en 2017 cuando el grupo económico adquirió una participación del 44,3 % del equipo español y lo anunció en su página web mediante un comunicado oficial.³³ Esta adquisición formó parte de la estrategia del CFG de expandir su influencia en el fútbol mundial, que ya incluía la propiedad del Manchester City en Inglaterra, el New York City FC en Estados Unidos, y otros clubes en Japón y Australia. El propósito de esta compra era generar una sinergia efectiva que facilitara el intercambio de jugadores, recursos y estrategias de gestión administrativa. De esta manera, el grupo económico buscaba optimizar el rendimiento y el desarrollo tanto a nivel deportivo como organizacional del Girona FC.

El crecimiento del Girona FC bajo la tutela del City Football Group demuestra como este sistema puede lograr beneficios económicos como deportivos. En particular, para el equipo español, desde su incorporación al grupo económico, ha experimentado una modernización de sus infraestructuras y una profesionalización en su gestión. La inversión en tecnología y la mejora de las instalaciones de entrenamiento han sido claves para el desarrollo deportivo del equipo. Además, el CFG ha aportado sus conocimientos y recursos en la gestión deportiva, lo que ha permitido al Girona FC atraer a jugadores talentosos y mejorar su rendimiento en la liga local.

El análisis de esta adquisición revela tanto beneficios deportivos como problemáticas. Entre los beneficios, se destaca la estabilidad financiera que el CFG ha proporcionado al Girona FC, permitiendo al club operar con mayor seguridad económica.

³³ GIRONA FC, “El Girona FC adquirido por nuevos inversores”, Comunicado Oficial, (2017), disponible en internet: <https://www.gironafc.cat/es/noticias/el-girona-fc-adquirido-por-nuevos-inversores>. (visto por última vez el (10-III-23)).

Asimismo, la experiencia y los recursos aportados del grupo económico han facilitado la implementación de un modelo de gestión eficiente y moderno, lo que ha mejorado la competitividad del equipo.

No obstante, también han surgido problemáticas. Una de las principales preocupaciones es la posible pérdida de identidad del club. La integración del Girona FC a un conglomerado de clubes puede afectar de manera significativa su esencia local, lo cual ha generado críticas por parte de sus aficionados. Además, la dependencia económica generada entre las entidades podría acarrear riesgos sustanciales en el eventual caso de que el grupo económico decidiera retirar su respaldo financiero del equipo español. La relación con el Manchester City, como club madre del grupo económico, también ha generado controversias, especialmente en cuanto a la cesión de jugadores, lo que algunos consideran que puede crear una desventaja competitiva para otros equipos que no cuentan con este sistema de gestión de clubes.

La clasificación de Girona FC y Manchester City para la UEFA Champions League 2024/25 ha generado un conflicto debido a las regulaciones de la UEFA sobre la propiedad de múltiples clubes. El City Football Group (CFG) posee una participación significativa en ambos equipos: 100 % en Manchester City y un 47 % en Girona FC. Las reglas de la UEFA establecen que ningún individuo o entidad puede tener control o influencia significativa sobre más de un club participante en una competición de la UEFA.³⁴

La clasificación del equipo español a la máxima competición europea de clubes ha servido como disparador para que la UEFA refuerce su marco regulatorio, asegurando que todos los clubes participantes compitan en igualdad de condiciones y con la máxima transparencia en su sistema de gestión de clubes. En este sentido, y frente a las regulaciones normativas analizadas, surgió el interrogante de si el Manchester City y el Girona FC, podrían participar de forma simultánea en la misma competición europea, sin que su estrecha relación atente contra la integridad de la competición.

³⁴ WARSHAW, Andrew, "UEFA to rule on whether Man City and Girona can both play in 2024/25 UCL", artículo periodístico publicado en Inside World Football, (2024), disponible en internet: <https://www.insideworldfootball.com/2024/05/03/uefa-rule-whether-man-city-girona-can-play-2024-25-ucl/>, (visto por última vez el 3-VI-24).

Para evitar conflictos de intereses y preservar la integridad de las competiciones europeas, ambos clubes fueron intimados a cumplir con la normativa sobre la multipropiedad de clubes. Por lo tanto, de no cumplir con estas regulaciones, uno de los dos equipos se vería obligado a participar en la UEFA Europa League, lo cual implica un impacto negativo en términos deportivos y económicos para el club afectado, disminuyendo su visibilidad internacional y sus potenciales ingresos económicos.

De esta forma, para resolver este conflicto, la UEFA ha dado a CFG dos opciones: reducir su participación en Girona por debajo del 30 % o transferir todas las acciones de uno de los clubes a un fideicomiso ciego, administrado por un panel designado por la UEFA. Esta medida es similar a la que se implementó con AC Milan y Toulouse para permitir su participación en competiciones europeas.³⁵

El desafío para CFG es demostrar que Girona opera de manera independiente de Manchester City. Esto incluye cambios en la junta directiva y la eliminación de cualquier vínculo de gestión que pueda sugerir una influencia compartida entre los clubes. La UEFA ya ha señalado que revisará cuidadosamente las pruebas presentadas por ambos clubes para garantizar el cumplimiento de sus regulaciones.³⁶

Finalmente, el órgano de Control Financiero de Clubes de la UEFA admitió la participación de ambos clubes en la edición 2024-2025 de la UEFA Champions League. Para ello, se implementaron cambios significativos en sus estructuras organizativas con el fin de cumplir con la normativa sobre la multipropiedad. Además, los clubes se comprometieron a cumplir con ciertos requisitos, tales como abstenerse de realizar transferencias de jugadores entre sí y evitar la celebración de acuerdos de cooperación en sus áreas técnicas o comerciales.

El caso de Manchester City y Girona es un ejemplo del creciente desafío que representan las estructuras de propiedad multi-club en el fútbol moderno. La UEFA ha mostrado flexibilidad al permitir soluciones como la reducción de participación y los

³⁵ FANSLER, KYLE, “City Group must sell shares of Girona for Champions League”, artículo periodístico publicado en World Soccer Talk, (2024), disponible en internet: <https://worldsoccertalk.com/news/city-group-must-sell-shares-of-girona-for-champions-league/>, (visto por última vez el (14-IV-24).

³⁶ SHIELDS, Cillian, “Can Girona play in the Champions League as part of City Football Group?”, artículo periodístico publicado en Catalan News, (2024), disponible en internet, <https://www.catalannews.com/sports/item/can-girona-play-in-the-champions-league-even-though-theyre-part-of-city-football-group>, (visto por última vez el (6-IV-24).

fideicomisos ciegos, pero también ha enfatizado la necesidad de mantener la integridad de las competiciones. Este enfoque podría establecer precedentes para futuros casos similares y llevar a una revisión más amplia de las reglas de propiedad multi-club.³⁷

De esta manera, la participación de ambos clubes en la UEFA Champions League subraya la importancia de la independencia y la transparencia en la gestión de clubes bajo una misma propiedad. Las medidas adoptadas para resolver este conflicto resaltan la complejidad de la multipropiedad en el fútbol moderno y el compromiso del órgano rector del fútbol europeo de adoptar las acciones necesarias para proteger la integridad de sus competiciones y asegurar el cumplimiento de sus regulaciones normativas.

³⁷ JAMES, Alex, “Man City told Champions League fate amid UEFA decisión”, artículo periodístico publicado en Manchester Evening News, (2024), disponible en internet: <https://www.manchestereveningnews.co.uk/sport/football/football-news/man-city-told-champions-league-29285141.amp>, (visto por última vez el (20-VI-24).

Tercera Parte: Impacto económico y deportivo de la multipropiedad en el fútbol

Capítulo VII: Multipropiedad en el mercado de transferencias. Falta de transparencia. Abuso de traspasos a préstamo entre clubes vinculados

La multipropiedad de clubes y el mercado de transferencias se encuentran intrínsecamente relacionados y tienen un impacto significativo en la estructura y competitividad del fútbol moderno. Esta creciente tendencia, en la que propietarios adquieren múltiples clubes, plantea serias interrogantes sobre la equidad y la transparencia en las competiciones, afectando directamente la integridad competitiva.

Este modelo de negocios ha introducido una nueva dinámica en la compra y venta de jugadores, caracterizada por una distorsión de los valores reales de mercado. Las transferencias internas dentro de la red de clubes bajo una misma propiedad, se realizan a precios que benefician la estructura financiera global de los inversores, en lugar de reflejar valores de mercado equitativos. Sumado a ello, las transferencias dentro de estas estructuras suelen realizarse mediante préstamos o transferencias gratuitas, minimizando los valores de las transferencias entre clubes y creando así un entorno de mercado desequilibrado. De esta manera, esta práctica puede perjudicar a los clubes formadores, que dependen de las compensaciones por la transferencia de sus jugadores.

Esta modalidad no solo afecta la transparencia del mercado, sino que también puede limitar las oportunidades de los clubes que no forman parte de los grupos bajo una propiedad común, para negociar transferencias favorables a sus intereses. Además, los clubes bajo una misma estructura de propiedad pueden intercambiar jugadores fácilmente, ajustando sus plantillas de manera estratégica sin incurrir en costos significativos o por debajo de los valores de mercado. Esto puede dar lugar a ventajas competitivas desiguales, ya que estos clubes pueden optimizar sus recursos humanos de una manera que no está disponible para los clubes independientes.

Los traspasos a préstamo entre clubes bajo una misma propiedad es una práctica frecuente que trae aparejados serios problemas de integridad. Los clubes pueden utilizar los préstamos para desarrollar jugadores sin la necesidad de cumplir con las mismas reglas de competencia que otros clubes. Esto permite una ventaja competitiva desleal,

donde los clubes controlados pueden verse obligados a aceptar condiciones desfavorables para favorecer al club principal.

Los clubes bajo el mismo control pueden realizar préstamos de jugadores de manera que se maximicen los beneficios para el grupo en su conjunto, en lugar de considerar los intereses del deporte en general. Estos préstamos pueden ser utilizados estratégicamente para debilitar a los competidores directos o para reforzar ciertos equipos sin tener que cumplir con las mismas restricciones financieras y reglamentarias que otros clubes.

En este sentido, uno de los principales problemas asociados con los préstamos entre clubes con vínculos comunes es la manipulación de los valores de mercado de los jugadores. Los propietarios pueden transferir jugadores entre sus equipos a precios artificialmente inflados o reducidos para ajustar sus balances financieros y cumplir con las normativas del Fair Play Financiero de la UEFA. Este mecanismo puede distorsionar el mercado de transferencias y otorgar una ventaja injusta a los clubes implicados.

En términos de dinámica de transferencias, la multipropiedad puede facilitar la circulación de talentos entre los clubes de un mismo propietario, reduciendo la competencia por esos jugadores en el mercado abierto. Esto podría llevar a un monopolio de talento y a una concentración de poder en manos de unos pocos propietarios, debilitando la competitividad de las ligas locales. Esta práctica no solo afecta a la competencia justa, sino que también puede tener consecuencias perjudiciales para los jugadores involucrados. Los jugadores que son constantemente prestados entre clubes vinculados pueden enfrentar incertidumbre y falta de estabilidad laboral, lo que puede afectar su desarrollo profesional y bienestar personal.

El crecimiento de la inversión multiclub puede distorsionar la actividad de traspasos, ya que un porcentaje cada vez mayor de los mismos se realiza dentro de grupos de inversión multiclub a precios muy bajos un porcentaje cada vez mayor de traspasos que se ejecutan en el seno de grupos de inversión multiclub a precios que convienen a los inversores, en lugar de a valores razonables, en detrimento de los clubes formadores (que reciben menos compensación en forma de pagos de solidaridad).³⁸

³⁸ UEFA, FINANCIAL SUSTAINABILITY & RESEARCH DIVISION / UEFA INTELLIGENCE CENTRE, 211.

La mayoría de los movimientos de jugadores dentro de los grupos de inversión de varios clubes se realizan mediante «traspasos gratuitos» o préstamos, lo que significa que no se pagan comisiones. En los últimos diez años hemos asistido a un aumento constante de los traspasos en estos grupos. En los últimos diez años. En particular, la actividad de traspasos siguió aumentando durante la pandemia, en medio de un mercado por lo demás muy deteriorado. La mayoría de los inversores cruzados de transferencias dentro de su grupo cada año, mientras que unos pocos grupos recurren predominantemente a préstamos internos o a transferencias gratuitas de los préstamos internos o de los traspasos gratuitos para ajustar sus plantillas cada año.³⁹

La falta de transparencia en las transferencias es un problema recurrente que se agrava con la multipropiedad. En el informe FIFA Global Transfer Market Report 2020 se destaca cómo la opacidad en las transacciones puede esconder cláusulas contractuales favorables a los intereses del propietario en detrimento del fair play financiero y la competitividad deportiva. El reporte anual del mercado de transferencias muestra que la transparencia sigue siendo un desafío, especialmente en situaciones de multipropiedad, donde los intereses cruzados pueden complicar la claridad de las transacciones.⁴⁰

La falta de transparencia también dificulta la supervisión y regulación por parte de las autoridades deportivas. La identificación de prácticas antiéticas o fraudulentas se complica cuando los detalles de las transferencias y los contratos no son accesibles o están manipulados.⁴¹ Además, los aficionados y otras partes interesadas tienen derecho a conocer la gestión de sus clubes y el uso de los recursos económicos de la entidad. La carencia de información clara y accesible constituye una barrera para el ejercicio de este derecho, afectando la transparencia dentro del ámbito deportivo.

Otro problema relacionado con el préstamo indiscriminado de jugadores entre clubes radica en la utilización de la cesión temporal como mecanismo para eludir las limitaciones económicas impuestas por las autoridades de la UEFA, lo que guarda estrecha relación con el respeto y cumplimiento del Fair Play Financiero. De esta forma,

³⁹ UEFA, FINANCIAL SUSTAINABILITY & RESEARCH DIVISION / UEFA INTELLIGENCE CENTRE, 211.

⁴⁰ FIFA, "Global Transfer Market Report 2020: A review of international football transfers worldwide", (2020), disponible en internet: <https://digitalhub.fifa.com/m/c54634f8bb5a641d/original/ijiz9rtpkfnbhwq70-pdf.pdf>, (visto por última vez el 20-VI-24).

clubes como el Manchester City, que cuentan en sus equipos con una cantidad casi ilimitada de jugadores a su disposición, algunos de ellos se ceden a otros clubes bajo este sistema de contratación.

Los clubes van aplicando nuevas estrategias que tratan de eludir los controles económicos impuestos por los distintos organismos futbolísticos. A pesar de la preocupación que muestran los organismos responsables del fútbol por la sostenibilidad económica de los clubes, hoy en día algunos de estos intentan burlar los controles establecidos a través de una nueva figura denominada «cesión temporal con derecho a compra obligatoria».⁴²

La forma de evitar tales controles consiste en ir amortizando anualmente el precio del montante de la operación pactada con el club de origen, de forma que, al finalizar los años de cesión pactada, el jugador pasaría a ser propiedad del cesionario. De esta manera, el club que se hace con los servicios del jugador elude el control de gasto que esos organismos le han impuesto, al menos durante esa temporada.⁴³

Es por ello que otra preocupación vinculada al fenómeno de la multipropiedad es la elusión de regulaciones financieras. Los préstamos entre clubes vinculados pueden ser utilizados para sortear las restricciones del FPF, que están diseñadas para promover la sostenibilidad financiera en el fútbol. Según el informe de la UEFA⁴⁴, estos préstamos pueden ser una forma de inyectar dinero en un club sin incurrir en sanciones, lo que contraviene el objeto de las regulaciones financieras.

La competencia leal se ve comprometida cuando los clubes utilizan este tipo de estrategias para obtener ventajas indebidas. Los clubes que no gestionan su entidad bajo el sistema de multipropiedad o no pertenecen a una red de clubes vinculados se encuentran en desventaja, ya que no pueden beneficiarse de los mismos mecanismos financieros y operacionales. Esto genera oportunidades desiguales y puede afectar negativamente la equidad y la integridad de las competiciones deportivas.

⁴² FIFA, “Global Transfer...”

⁴³ FIFA, “Global Transfer...”

⁴⁴ FIFA, “Global Transfer Market Report 2021”, (2021), disponible en internet: <https://digitalhub.fifa.com/m/2b542d3b011270f/original/FIFA-Global-Transfer-Report-2021-2022-indd.pdf>, (visto por última vez el 20-VI-24).

Los clubes que son propiedad de sus socios, como el Real Madrid y el FC Barcelona, no están en manos de ningún multimillonario⁴⁵, gran empresa o fondo de inversión que absorba las pérdidas o pueda ofrecer una ampliación de capital. Esto significa que los clubes que son propiedad de sus socios están en desventaja, económicamente hablando, lo que les obliga a buscar un modelo económico-deportivo sostenible.⁴⁶

Por otro lado, la multipropiedad permite que los clubes bajo un mismo grupo propietario compartan recursos financieros y logísticos, facilitando una mejor gestión y eficiencia operativa. Por ejemplo, los clubes pueden beneficiarse de la financiación conjunta, ya que al estar bajo un mismo grupo propietario, pueden acceder a un fondo común para realizar inversiones estratégicas. Esto puede incluir la adquisición de jugadores talentosos que de otro modo no podrían permitirse individualmente, o la mejora de instalaciones y tecnologías de entrenamiento avanzadas que optimizan el rendimiento deportivo.

De esta manera, la financiación conjunta también permite una mejor gestión de riesgos financieros, distribuyendo los costos y beneficios entre varios clubes pertenecientes al mismo grupo económico. Esta capacidad de compartir fondos y recursos da como resultado una solidez financiera que puede traducirse en un rendimiento más estable y exitoso en el campo de juego. Además, la optimización logística permite a los clubes, bajo una misma propiedad, compartir instalaciones de entrenamiento, personal administrativo, equipo médico y otros recursos esenciales. Esta colaboración no solo reduce los costos operativos, sino que también garantiza un estándar uniforme de calidad en el entrenamiento y la gestión de los jugadores.

Uno de los mayores beneficios de la multipropiedad es la capacidad de transferir jugadores entre clubes del mismo grupo para su desarrollo en diferentes niveles de competencia. Este proceso de rotación estratégica resulta esencial para el desarrollo de los jugadores jóvenes, permitiendo que los clubes de menor nivel funcionen como

⁴⁵ En este sentido, “Todo ello resultaba incomprensible para alguien que había sido socio desde 1961, que había nacido y se había criado en Madrid. Para Florentino y una gran mayoría de la masa social, el Real Madrid pertenecía a sus socios, los únicos capaces de decidir el futuro del club. No podían siquiera imaginar la hipotética situación de que una gran empresa, un canal de televisión o un magnate se convirtieran en propietarios del Real Madrid.” MANDIS, 131.

⁴⁶ MANDIS, 67.

plataformas de formación. En estos clubes, el principal objetivo es que los jugadores tengan la oportunidad de jugar regularmente, circunstancias que, en muchos casos, no pueden garantizarse en su club de origen.

Estos aspectos evidencian cómo la multipropiedad puede servir como una herramienta eficaz para mejorar el rendimiento de los clubes. A través de una gestión adecuada, este modelo permite la optimización de recursos y el desarrollo estratégico de talentos, proporcionando una ventaja competitiva. Sin embargo, los préstamos entre clubes vinculados representan una herramienta problemática en la gestión de recursos dentro del fútbol, donde la manipulación de valores de mercado y la elusión de regulaciones financieras demandan que las autoridades reguladoras, como la UEFA, continúen monitoreando y ajustando las políticas para asegurar la equidad y la integridad en las competiciones deportivas.

Capítulo VIII: Multipropiedad y el artículo 18 bis del RETJ. ¿Hay injerencia de tercero en las políticas de transferencias y contrataciones?

La relación de la multipropiedad con el artículo 18 bis. del Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores de la FIFA (en adelante, RETJ), es otra área de preocupación para las autoridades rectoras del fútbol europeo. Esta regulación normativa tiene como objeto evitar la influencia de terceros en las políticas de transferencias y contrataciones de los clubes. Sin embargo, la multipropiedad de clubes puede facilitar dicha injerencia, permitiendo que una entidad controle las decisiones de varios clubes, transgrediendo el propósito de esta norma. Esta regulación normativa resulta fundamental para mantener la integridad en las competiciones, garantizando que los clubes mantengan su independencia y autonomía en la toma de decisiones.

Artículo 18 bis.: Influencia de terceros en los clubes.⁴⁷

1. Ningún club concertará un contrato que permita al/los club(es) contrario(s) y viceversa o a terceros, asumir una posición por la cual pueda influir en asuntos laborales y sobre transferencias relacionadas con la independencia, la política o la actuación de los equipos del club.

2. La Comisión Disciplinaria de la FIFA podrá imponer sanciones disciplinarias a los clubes que no cumplan las obligaciones estipuladas en este artículo.

La FIFA, mediante su regulación normativa, busca prevenir cualquier situación donde los intereses de terceros, incluyendo otros clubes, puedan influir en las decisiones deportivas de un club, ya que esto puede llevar a situaciones de conflicto de interés que afecten la integridad de las competiciones. Un propietario o grupo económico con intereses en varios clubes puede priorizar el rendimiento de un club sobre otro, especialmente si ambos clubes compiten en la misma liga o competición.

El artículo analizado busca prevenir que personas o entidades ajenas a un club ejerzan influencia sobre las decisiones de transferencia y contratación de jugadores. De esta manera, la multipropiedad puede ser utilizada como una herramienta para eludir las

⁴⁷ FIFA, “Reglamento sobre el estatuto y la transferencia de jugadores” (2024), disponible en internet: <https://digitalhub.fifa.com/m/77509169bd4d736e/original/Reglamento-sobre-el-Estatuto-y-la-Transferencia-de-Jugadores-Edicion-de-junio-de-2024.pdf>, (visto por última vez el (6-VII-24).

restricciones impuestas por el artículo 18 bis. del RETJ, permitiendo la injerencia de terceros en las decisiones estratégicas de los clubes bajo una misma propiedad.

Uno de los principales problemas asociados con la multipropiedad es la potencial pérdida de autonomía dentro de las entidades deportivas. Cuando un único grupo o propietario tiene intereses en múltiples clubes, las decisiones estratégicas, incluyendo transferencias de jugadores y contrataciones de personal, pueden ser influenciadas por un interés colectivo en lugar de los intereses individuales de cada club. Esta situación presenta grandes desafíos, ya que puede derivar en decisiones que favorezcan a un club en detrimento de otro, comprometiendo así la equidad en la competencia.

En este sentido, la propiedad simultánea de clubes de fútbol puede llevar a una situación en la que un propietario ejerza una influencia desproporcionada sobre las decisiones de transferencia y contratación de varios clubes. Esta situación no solo compromete la autonomía de los clubes involucrados, sino que también puede afectar la integridad de las competiciones, ya que se genera un control encubierto sobre aspectos claves como alineaciones, tácticas y transferencias de jugadores. De esta forma, los propietarios de los clubes pueden manipular estas decisiones para beneficiar a uno de sus clubes en detrimento de la competencia justa, creando un conflicto de interés evidente.

Por otro lado, el artículo 18 bis. prohíbe contratos que permitan influencias externas en decisiones de transferencia y empleo, protegiendo la autonomía del club en estas áreas. Los propietarios de múltiples clubes pueden facilitar transferencias entre sus clubes bajo términos más favorables, influenciando injustamente el mercado de transferencias. Además, pueden utilizar su control sobre varios clubes para asegurar que los jugadores se transfieran en formas que beneficien su interés global en lugar de los intereses de los clubes individualmente.

La transparencia y el fair play financiero también son aspectos esenciales que esta regulación normativa busca preservar. La multipropiedad puede dificultar la transparencia, ya que los propietarios pueden realizar movimientos financieros entre clubes de su propiedad para cumplir con los requisitos financieros de manera no transparente, distorsionando la competencia y el mercado. Por lo tanto, el artículo 18 bis. juega un papel esencial en la regulación y limitación de la multipropiedad para mantener la integridad y la competencia justa en el fútbol.

Es esencial fortalecer los mecanismos de supervisión para identificar y prevenir situaciones de multipropiedad que puedan violar el artículo bajo análisis. La implementación de sanciones más severas para quienes infringen las normativas y una mayor transparencia en las estructuras de propiedad de los clubes podrían contribuir a preservar la integridad y la equidad en el fútbol. Esto garantizaría que las decisiones de transferencia y contratación se tomen en el mejor interés de los clubes individuales y no de un grupo propietario. Por lo tanto, el Artículo 18 bis. del RETJ de la FIFA es una herramienta importante para combatir esta influencia indebida, pero requiere una aplicación rigurosa y una mayor transparencia en la gobernanza del fútbol.

Esta nueva tendencia de propiedad en el fútbol plantea serios desafíos para la transparencia, la integridad y la equidad del mercado de transferencias. Las prácticas de trasposos a préstamo entre clubes vinculados y la posible violación del artículo analizado son ejemplos claros de cómo esta estructura puede ser explotada. Es esencial que las autoridades deportivas implementen y refuercen regulaciones que garanticen la transparencia y la equidad en todas las transacciones, asegurando que el deporte mantenga su integridad y competitividad. Por lo tanto, el artículo 18 bis. juega un papel esencial en la regulación y limitación de la multipropiedad para mantener la integridad y la competencia justa en el fútbol.

Capítulo IX: Beneficios económicos para los propietarios y los clubes: Riesgos y desafíos financieros: fair play financiero y sostenibilidad

La multipropiedad de clubes de fútbol ha emergido como una tendencia prominente en la industria deportiva en los últimos años, ofreciendo una gama de beneficios económicos tanto para los propietarios como para los propios clubes. Entre los beneficios más destacados se encuentran las sinergias y economías de escala. La principal ventaja de este modelo de negocio radica en que cuando un grupo empresarial posee varios clubes, puede compartir recursos y estrategias, lo que da como resultado una reducción de costos operativos y una mejora en la eficiencia.

Esta tendencia, que domina el fútbol moderno, permite a los propietarios optimizar recursos y expandir sus marcas, proporcionando a los clubes un mayor respaldo financiero e infraestructura para sus equipos. Además, facilita la expansión de la marca en diferentes mercados, lo que aumenta la visibilidad y el valor comercial de los clubes. Al gestionar varios equipos, los propietarios pueden implementar estrategias coordinadas que potencian el rendimiento deportivo y comercial, creando sinergias que benefician a todas los clubes bajo su propiedad.

Otra ventaja de la multipropiedad es la diversificación de inversiones. Las estrategias de diversificación internacional tienen repercusiones financieras positivas para los clubes de fútbol, ya que pueden ser una forma de generar fuentes de ingresos diversificadas.⁴⁸ Los propietarios pueden mitigar riesgos al distribuir sus inversiones en varios equipos, en lugar de depender del rendimiento de un solo club. Esto es especialmente relevante en una industria tan volátil como el fútbol, donde el éxito deportivo y financiero puede variar drásticamente de una temporada a otra. La diversificación permite a los propietarios equilibrar las pérdidas de un club con los beneficios de otro, creando una red de seguridad financiera. Por lo tanto, dicha estrategia puede mitigar el riesgo y asegurar una estabilidad financiera prolongada.

Hay dos conceptos básicos subyacentes a los MCO. El primero es la diversificación de una cartera de inversiones para mitigar el riesgo de que uno o más

⁴⁸ HOLZMAYER, Florian and SCHMIDT, Sascha. L., "Financial performance and corporate diversification strategies in professional football – evidence from the English Premier League", *Sport, Business and Management: An International Journal*, Vol.10(3), (2020), 291–315.

activos tengan un rendimiento inferior. El segundo es que el todo puede hacerse mayor que la suma de sus partes a través del aprovechamiento de múltiples beneficios de red, incluyendo el desarrollo de jugadores y préstamos y transferencias dentro de la red, el intercambio de mejores prácticas en una amplia gama de funciones, incluyendo datos de rendimiento y análisis, y la introducción de equipos de gestión más profesionales y unificados. En la práctica, hay algunos grupos MCO donde las funciones están altamente centralizadas y otros donde los clubes miembros casi nunca tratan entre sí.⁴⁹

Además, la multipropiedad facilita el incremento del valor de marca y las oportunidades de comercialización. Al tener una presencia en varios mercados, los grupos propietarios pueden construir una marca global atractiva para patrocinadores y aficionados de diferentes regiones. El City Football Group es un ejemplo de cómo, bajo este modelo de negocios, una marca ha establecido una presencia sólida en múltiples continentes, lo que ha incrementado significativamente su valor de mercado y visibilidad internacional. Esta estrategia ha permitido a los clubes bajo su control beneficiarse de mayores ingresos por patrocinios y derechos de televisión, como también fortalecer su posición en el mercado global del fútbol.

Sin embargo, junto a estos beneficios económicos, la multipropiedad también conlleva riesgos financieros y desafíos considerables. Uno de los principales problemas es el conflicto de intereses y la competencia desleal. La UEFA ha expresado preocupaciones sobre la integridad de las competiciones cuando un solo propietario controla múltiples clubes que podrían enfrentarse entre sí. La posibilidad de influir en los resultados de los partidos para beneficiar a un club sobre otro representa una amenaza seria para la equidad y la competitividad del deporte.

El Fair Play Financiero (en adelante, FPF) representa otro gran desafío importante en el contexto de la multipropiedad de clubes. Introducido por la UEFA en 2010, este tipo de control económico, tiene como objetivo asegurar la sostenibilidad financiera de los clubes de fútbol en Europa. Aunque estas regulaciones han tenido un impacto significativo en la gestión y operación de los clubes, no abordan explícitamente la

⁴⁹ ROBLES ARDOUIN, I.

multipropiedad. Sin embargo, sus principios y restricciones financieras tienen implicaciones profundas en el desarrollo de este modelo de negocios en el fútbol.

Uno de los principales objetivos del FPF es garantizar la transparencia y credibilidad en las finanzas de los clubes. Esto se logra mediante la exigencia de divulgación mínima de los estados financieros y la prohibición de deudas pendientes con otros clubes, jugadores o autoridades fiscales. En un contexto de multipropiedad, donde los recursos pueden ser transferidos entre clubes bajo el mismo propietario, estas regulaciones imponen un reto adicional. Cada club debe cumplir individualmente con las normativas del FPF, lo cual puede complicar la gestión financiera cuando los ingresos y gastos no se pueden equilibrar fácilmente a nivel consolidado. La necesidad de mantener cuentas claras y separadas para cada club puede limitar la flexibilidad financiera y operativa de los propietarios múltiples.

El FPF también ha sido cuestionado por no aumentar la competitividad en el fútbol europeo, funcionando esencialmente como un mecanismo de control salarial. Este tipo de restricciones, pueden afectar directamente a los grupos que poseen múltiples clubes, ya que las limitaciones financieras pueden restringir su capacidad de inversión en los equipos. La imposibilidad de realizar grandes inversiones en jugadores de talento u obtener recursos para varios clubes simultáneamente, puede producir una desventaja competitiva frente a otros equipos que no están sujetos a las mismas limitaciones de propiedad. Además, la obligación de cumplir con los criterios de equilibrio financiero puede significar que los propietarios deban priorizar ciertos clubes sobre otros, afectando la igualdad de condiciones dentro de su grupo económico.

De esta manera, la propiedad múltiple de clubes puede dificultar la aplicación efectiva del FPF, ya que los propietarios pueden redistribuir recursos entre sus clubes para eludir las restricciones financieras. Esto pone en riesgo la sostenibilidad del sistema y puede llevar a un desequilibrio competitivo.

El análisis de casos específicos relacionados con esta temática, proporciona una visión más detallada de la realidad práctica de la multipropiedad de clubes. En este sentido, el City Football Group ha logrado posicionarse como uno de los grupos con mayor influencia en el ámbito futbolístico mundial gracias a su innovador modelo de gestión, estableciendo una red global de clubes que comparten recursos y estrategias. No obstante, las sanciones impuestas por incumplimiento de las regulaciones financieras

destacan los desafíos existentes en esta materia y destacan la necesidad de una gestión cuidadosa y transparente.

Por otro lado, Red Bull ha evidenciado cómo una estrategia cuidadosamente implementada puede conducir al éxito en el ámbito deportivo y comercial. Sus clubes en Alemania y Austria han alcanzado un rendimiento deportivo sobresaliente, beneficiándose de una estructura organizativa eficiente y de una inversión significativa en talento y desarrollo juvenil. Esta combinación de factores no solo ha permitido a los equipos competir al más alto nivel, sino que también ha fomentado la sostenibilidad a largo plazo y el crecimiento económico continuo. La capacidad de Red Bull para integrar la gestión deportiva con estrategias comerciales innovadoras ha establecido un modelo a seguir en el mundo del deporte moderno.

Los casos de City Football Group y Red Bull ilustran que, con una estrategia bien planificada y ejecutada, la multipropiedad puede ser una opción efectiva para el crecimiento y el éxito en la industria del fútbol, siempre y cuando se mantenga un equilibrio entre los beneficios económicos y la sostenibilidad a largo plazo.

Por otro lado, pese a que el Fair Play Financiero no aborda directamente la multipropiedad, sus principios y restricciones tienen un impacto significativo en este modelo de negocio. La necesidad de transparencia, las limitaciones en la inversión y las exigencias de equilibrio financiero imponen desafíos adicionales para los propietarios de múltiples clubes, afectando su capacidad de gestión y competitividad en el mercado del fútbol europeo. Estos factores evidencian la necesidad de un análisis exhaustivo y, posiblemente, una adaptación de las regulaciones para asegurar que el Fair Play Financiero, cumpla con su objetivo de promover la sostenibilidad financiera sin comprometer la competitividad y el desarrollo de los clubes.

En conclusión, la multipropiedad de clubes de fútbol ofrece una serie de beneficios económicos que pueden optimizar las operaciones y finanzas de los clubes bajo su control. Sin embargo, también plantea desafíos significativos en términos de mantener la integridad de las competiciones y cumplir con las regulaciones del fair play financiero de la UEFA. La clave para el éxito en este modelo radica en la capacidad de los propietarios para gestionar de manera eficiente los recursos compartidos, diversificar adecuadamente las inversiones y cumplir con las regulaciones financieras.

Conclusiones

En el presente trabajo de investigación, se ha analizado en profundidad el fenómeno de la multipropiedad de clubes de fútbol, un modelo de negocio que ha ganado relevancia en las últimas décadas y que presenta tanto beneficios como desafíos significativos para la integridad y equidad de las competiciones deportivas. A través de un recorrido histórico, normativo y económico, se ha detallado cómo la multipropiedad puede optimizar recursos y estrategias, pero al mismo tiempo generar preocupaciones y nuevos desafíos en cuanto a su implementación.

La evolución histórica de la multipropiedad ha mostrado como los clubes, que en sus orígenes perseguían fines recreativos y culturales, se han convertido en entidades empresariales complejas y diversificadas. Estos cambios han sido impulsados por la globalización y la comercialización del deporte, lo que ha llevado a una modernización necesaria pero controvertida de los modelos de gestión y de su estructura jurídica.

Desde el punto de vista normativo, las regulaciones de la FIFA y la UEFA han intentado regular la multipropiedad mediante la implementación de normas destinadas a prevenir conflictos de interés y asegurar la integridad de las competiciones. El artículo 5 del Reglamento de la UEFA sobre las competiciones europeas, evidencia los esfuerzos por evitar que un grupo económico pueda influir de manera indebida en los resultados de los partidos en los que participen clubes bajo una misma propiedad. Sin embargo, la aplicación de estas normativas no ha estado exenta de desafíos y controversias, como lo demuestran los casos paradigmáticos de ENIC, Red Bull, y el City Football Group.

Desde una perspectiva económica, la multipropiedad ha permitido a este tipo de grupos diversificar riesgos y maximizar beneficios de sus inversiones, facilitando la transferencia de jugadores y la implementación de estrategias conjuntas entre los clubes vinculados. No obstante, esta práctica también ha generado críticas por la falta de transparencia y el abuso potencial de traspasos a préstamo entre clubes, lo que puede distorsionar la equidad competitiva de las ligas en las que estos participan.

Tal como se dijo en la introducción de este trabajo, este modelo de gestión permite que una entidad empresarial posea y controle varios equipos de fútbol, optimizando recursos y estrategias a través de una estructura corporativa centralizada. Sin embargo, aunque la multipropiedad ofrece ventajas para el rápido crecimiento y desarrollo de los



clubes, también presenta desafíos regulatorios y éticos que las autoridades deportivas deben manejar cuidadosamente para mantener la integridad y competitividad del deporte.

Por lo tanto, la revisión, el fortalecimiento y la adaptación de las normas regulatorias vigentes resultará fundamental para asegurar que el fútbol pueda adaptarse a los cambios y desafíos que presenta la multipropiedad, pero sin comprometer sus valores fundamentales. La evolución y el crecimiento de este modelo de negocio dependerán de cómo se enfrenten los nuevos desafíos y de la manera en que las autoridades adapten sus políticas para optimizar la gestión y garantizar la transparencia de las competiciones en el fútbol moderno.

Bibliografía

BARBIERI, Pablo C., *Fútbol y derecho*, Editorial Universidad, Buenos Aires, 2000, I.

MANDIS, Steven G., *La fórmula Real Madrid: Las claves, valores y estrategias que han convertido al club blanco en la mayor entidad deportiva del mundo*, Editorial Deusto, Barcelona, 2016, I.

MASON, Tony, *Association football and English society, 1863-1915* (Revised edition), Routledge Soccer Histories, Publisher Routledge, New York, 2023, I.

SORIANO, Ferran, *La pelota no entra por azar: ideas de management desde el mundo del fútbol*, Editorial Granica, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2023, I.

USALL, Ramón, *Futbolística. Una vuelta al mundo a través de clubes políticamente singulares*, Editorial Altamarea, Madrid, 2021, I.

BELLINAZZO, Marco, *Goal Economy: Come la Finanza Globale Ha Trasformato il Calcio*. Editrice Baldini-Castoldi, 2017, I.