

FIFA[®]



EL CAMINO DEL CAMBIO

**Informe de evaluación comparativa de la FIFA:
fútbol femenino**



Prólogo

En todo el mundo, las niñas y mujeres se apasionan cada vez más por el fútbol, tanto dentro como fuera del terreno de juego, y usan el deporte para derribar barreras. Es justo en este punto donde la FIFA marca el camino, acelerando el crecimiento del fútbol femenino.

Para fomentar un mayor crecimiento, y siguiendo nuestra visión de futuro de hacer que el fútbol sea realmente global, hemos implementado una estrategia exclusiva centrada en cuatro ámbitos clave que persigue reformar las competiciones, aumentar el valor comercial, modernizar los programas de desarrollo y favorecer la profesionalización. Nuestro objetivo es popularizar el fútbol femenino, al tiempo que se garantizan las oportunidades en este deporte para las niñas y mujeres en todo el mundo, dentro y fuera del campo de juego.

Por una parte, nos comprometemos a aprovechar el impulso y acelerar el desarrollo entre ediciones de la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ y, por otra, es nuestra obligación contribuir a que las competiciones de clubes sean más robustas, en pro del desarrollo continuo del fútbol femenino. Ahora que el fútbol de clubes adquiere cada vez más popularidad entre varios sectores, existe la necesidad de que todos entiendan mejor el fútbol femenino a nivel de clubes.

Los clubes son la base de nuestro deporte y, al crear herramientas específicas que permiten ilustrar el panorama de clubes de fútbol femenino, nuestro objetivo es poner a disposición más datos al respecto y respaldar los procesos de toma de decisiones. Teniendo esto en cuenta, nos enorgullece publicar la segunda edición del Informe de evaluación comparativa de la FIFA: fútbol femenino.

Con él, la FIFA desea seguir progresando sobre la base que sentó la primera edición y monitorear el crecimiento del fútbol femenino. El documento ofrece un análisis exhaustivo y detallado del panorama del fútbol femenino, tanto a nivel de ligas como de clubes, gracias a la participación de 30 ligas de élite y 294 clubes. La publicación, igual que el año pasado, valora la realidad del deporte en distintos ámbitos clave: el deportivo, la gobernanza, el panorama financiero, las jugadoras y la interacción con los aficionados.

Espero sinceramente que el informe, al presentar los retos y oportunidades emergentes, pueda ayudar a los grupos de interés a la hora de tomar decisiones en el marco de nuestro querido deporte. Solo trabajando juntos y consolidando nuestros esfuerzos podremos seguir fortaleciendo al fútbol femenino y multiplicando los beneficios que aporta el fútbol a la sociedad.

Saludos deportivos,

Gianni Infantino
Presidente de la FIFA



Índice

Prólogo	1
Índice	3
Resumen	4
Introducción y metodología	8
Análisis por secciones	
Aspectos deportivos	10
Gobernanza	24
Panorama financiero	34
Interacción con la afición	44
Jugadoras	54
La visión del experto en la industria	65
Radiografía de las ligas	66
Glosario	82
Bases para la preparación	83

Resumen

La segunda edición del Informe de evaluación comparativa de la FIFA: fútbol femenino ofrece más detalles sobre los factores que impulsan el éxito en ligas y clubes. Destaca distintos marcos reguladores, aproximaciones a los derechos audiovisuales y negociaciones de patrocinio, y diferentes niveles de profesionalización observados, con el objetivo de ofrecer soluciones prácticas para que los grupos de interés aprendan los unos de los otros. Si bien reconocemos que el fútbol femenino no ha dejado de experimentar un crecimiento significativo en valor comercial, exposición y popularidad, esperamos que este informe sirva para ayudar a mejorar y ampliar los resultados.

El camino del cambio

A lo largo de 2022, la FIFA y Deloitte Sports Business Group han contactado con cientos de grupos de interés en el fútbol femenino para dibujar un panorama detallado del sector. Los resultados del informe se dividen en cinco apartados:

Aspectos deportivos

Gobernanza

Panorama financiero

Interacción con la afición

Jugadoras

01

pág. 10

En los últimos años, hemos presenciado una serie de cambios estructurales en las ligas de todo el mundo. Se han aplicado nuevos formatos de competiciones en algunas divisiones y se ha ampliado el número de equipos en otras. La ampliación suele reflejar un aumento en el número de equipos competitivos en cada país y una multiplicación de estos por la geografía, de manera que se expande el área de captación de aficionados, nuevos o existentes, que se dejan seducir por el deporte.



Por su parte, las ligas con competiciones de copa también presentan oportunidades de venta de inventario comercial adicional (p. ej. patrocinador principal).

En la temporada 2021/22 (o 2022), el 80 % de las ligas tenían una competición de copa, cuya duración media era de 156 días.

02

pág. 10

03

pág. 12

El 73 % de ligas contaban con un descanso de mitad de temporada en 2021/22 (o 2022), lo cual puede ser importante para el bienestar de las futbolistas.

Los descansos de mitad de temporada suelen permitir una recuperación muy necesaria de la exigencia mental y física que supone el día a día. También ofrecen a los clubes la oportunidad de reflexionar sobre las campañas realizadas y dar tiempo a que las nuevas jugadoras se aclimaten.



Los equipos que habían ganado la liga en los últimos tres años presentaban varias características comunes, entre ellas:

- contar con una estrategia por escrito para el fútbol femenino (el 78 % de los que habían ganado la liga en los últimos tres años frente al 65 % que no);
- las jugadoras habían percibido un mayor salario medio bruto (16 000 USD frente a 13 000 USD);
- un mayor número de patrocinadores con fondos dedicados al equipo femenino (8 frente a 6.2)

04

pág. 15

05

pág. 18

Las inversiones en estructuras juveniles (p. ej. academias) pueden ser un instrumento para generar talento en la cantera y reducir los gastos en traspasos.

Los clubes que «forman parte de un club de fútbol más amplio» que incluye un equipo masculino afiliado (del mismo nombre o con un nombre distinto, pero que forma parte de una misma entidad jurídica) contaban con mayor frecuencia con una academia que incluye niñas (80 %), en comparación con los clubes independientes (67 %).

Contar con una estrategia por escrito puede fijar con claridad la visión de futuro, la dirección y los objetivos del club, lo cual ayuda a alcanzar su potencial y, en definitiva, contribuye al crecimiento colectivo del fútbol femenino.

La mayoría de ligas (90 %) tenía una estrategia por escrito en comparación con el 79 % del informe del año pasado, lo cual subraya el compromiso sostenido por ayudar a perfilar y desarrollar el fútbol femenino. Los ingresos medios de los clubes con estrategia son de 395 000 USD, en comparación con los 343 000 USD de los que no la tienen.

06

pág. 24

07

pág. 25

Se aprecia una serie de características más destacables en los clubes independientes que en los afiliados. Entre ellas, se incluyen:

- mayor número de patrocinadores de media (17 en los clubes independientes frente a seis en los afiliados);
- mayores ingresos (395 000 USD frente a 343 000 USD) en la temporada 2020/21 (o 2021).

No obstante, la tendencia marca:

- menor proporción de jugadoras profesionales (66 % frente a 71 %);
- menor número de personal equivalente a tiempo completo (ETC) (cinco frente a siete)



Hay un potencial comercial significativo en el fútbol femenino y aprovecharlo activaría recursos para invertir en el deporte dentro y fuera del campo.

Además de resultar esenciales para el crecimiento económico futuro, los ingresos comerciales suponen la mayor fuente de ingresos autogenerados para la mayoría de clubes femeninos, ya que generan el 56 % de los ingresos.

08

pág. 29

09

pág. 32

El número de ligas con patrocinador principal ha crecido: el 77 % de las ligas tienen uno, en comparación con el 66 % en la anterior edición.

La composición por sectores de los patrocinadores principales es similar a la de los clubes, y los servicios financieros son el principal sector.



10

pág. 32

A diferencia de muchas ligas masculinas profesionales, los ingresos audiovisuales no son uno de los principales generadores de ingresos del fútbol femenino, ya que esta disciplina se encuentra todavía en fase de desarrollo respecto a las ofertas de transmisión.

La mayoría de ligas (57 %) señalan que solo negocian el fútbol femenino; el segundo método de negociación más común es el de incluir otras competiciones, como la liga masculina.

11

Este año han aparecido signos alentadores de crecimiento, ya que todas las principales líneas de ingresos de clubes en agregado y a nivel de liga, experimentan crecimiento.

El 7 % de los clubes generó más de 1 millón de USD de ingresos provenientes de las jornadas de partido, la retransmisión y las fuentes comerciales y de premios en metálico.

pág. 34

Los clubes registraron un incremento anual de los ingresos comerciales del 33 %, lo cual indica un interés sostenido y creciente de los patrocinadores comerciales en el fútbol femenino.

El 61 % de los clubes situados en el primer cuartil de generadores de ingresos comerciales negocian su principal patrocinador únicamente para el fútbol femenino, en comparación con tan solo el 30 % del resto de clubes.

12

pág. 35



16

La media de asistencia de público en su estadio habitual (con el aforo completo disponible) en 2020/2021 (o 2021) fue de casi 1000, siendo la mayor media de un club concreto 20 000.

El promedio de «máxima asistencia a un partido» (es decir, la mayor asistencia registrada por cada club en una temporada determinada) de los clubes fue de casi 2400.

pág. 44

19

La media de seguidores de clubes de fútbol en redes sociales de «plataformas tradicionales» es de 787 000 (Facebook: 587 000, Twitter: 162 000 e Instagram: 187 000).

Son muchos menos los clubes que usan TikTok, pero aquellos que lo hacen tienen una media superior de seguidores (483 000) en dicha plataforma que en las tradicionales. Los clubes también tienen una presencia media significativa en YouTube (631 000, si bien son menos los clubes que usan esta plataforma).

pág. 50

El merchandising es una forma de que los clubes se acerquen a las bases de aficionados, y ha habido un crecimiento significativo en todas las plataformas de venta en comparación con el informe del año pasado.

Más de la mitad de los clubes vendían merchandising femenino en línea, y más de un tercio vendían artículos masculinos (18 % anteriormente). De media, los clubes que no vendían merchandising el día de partido generaron significativamente menos ingresos comerciales (116 000 USD en 2020/2021 o 2021) que aquellos que sí lo vendían (311 000 USD).

20

pág. 51



13

pág. 37

Diez ligas señalaron que tenían ingresos audiovisuales en 2020/21 (o 2021), en comparación con las nueve de 2019/20 (o 2020).

De las ligas que perciben ingresos audiovisuales, el 90 % cuentan con un sistema de licencias.

Los salarios de las jugadoras siguen suponiendo uno de los principales gastos de los clubes en general.

Los gastos en jugadoras, en proporción a la base de costes total de los clubes, oscilaba entre el 35 % y el 45 % (con una media del 41 %) en 2020/21 (o 2021).

14

pág. 39



Las sumas de transferencias internacionales del fútbol femenino profesional volvieron a batir récords con 2.1 millones de USD en 2021, un aumento del 73 % frente a 2020.

A pesar del aumento, cabe señalar que los cinco mayores traspasos abonados en 2021 supusieron casi el 60 % del gasto total, y solo el 4.4 % de los traspasos de profesionales implicaron el pago de alguna suma.

15

pág. 41

17

pág. 45

En total, solo el 35 % de los clubes ofreció un abono de temporada que incluye al equipo femenino, mientras que el 25 % de los clubes ofreció un abono de temporada solo para el equipo femenino.

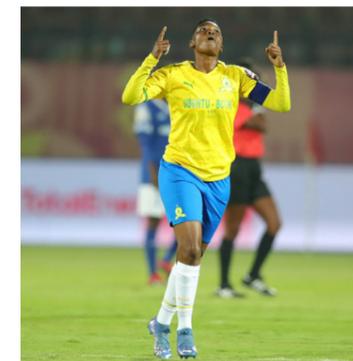
Quienes ofrecieron el abono solo para el equipo femenino establecieron precios más elevados (una media de 13 USD por entrada) que quienes los añadieron a otro programa del club (12.20 USD).

18

pág. 47

El método para negociar los derechos audiovisuales varía según la liga. Aquellos que negociaron únicamente los derechos audiovisuales de la liga femenina consiguieron un valor mucho mayor que los que no (415 000 USD frente a 242 000 USD anuales) en 2020/2021 (o 2021).

No obstante, la duración de los acuerdos era, de media, la misma (3.2 años).



La mayoría de clubes (77 %) tienen equipos con plantillas donde más de la mitad de las jugadoras son profesionales, mientras que el 23 % de los clubes tienen principalmente futbolistas amateur.

En cuanto a las ligas, en 19 de ellas las futbolistas de más de la mitad de los clubes son casi todas profesionales, y en seis ligas en su mayoría son amateur.

21

pág. 54

22

pág. 54

Los clubes con la mayoría de futbolistas profesionales en general entrenaban más (diez horas a la semana sobre el césped, y cinco fuera, es decir, en el gimnasio) que aquellos con una mayoría de jugadoras amateur (nueve horas sobre el césped y tres fuera).

Si a ello se suma un mayor acceso a instalaciones, parece afectar al rendimiento general de los clubes, ya que los que en su mayoría tenían profesionales obtuvieron de media un puesto mejor en la clasificación en los últimos tres años (4.º) que los clubes con mayoría de jugadoras amateur (6.º).



23

pág. 55

Contar con representación colectiva puede ser positivo para su bienestar.

De las ligas con representación colectiva (27, 90 %), casi la mitad cuentan con salario mínimo, en contraposición al tercio que tienen salario mínimo sin representantes. Es evidente el poder de la negociación colectiva, ya que las ligas que cuentan con este tipo de acuerdos (seis, 20 %) tienen todas salario mínimo, en comparación con solo un tercio que lo tienen sin negociar colectivamente.

El 73 % de las ligas cuentan con normativa que limita el número de futbolistas extranjeras permitidas por club, mientras que el 37 % de las ligas tienen cupos de canteras.

Esta normativa sirve para que las futbolistas del país no vean limitadas sus oportunidades de crecimiento por la entrada de talento extranjero. No obstante, contar con talento extranjero permite a las futbolistas del país competir contra jugadoras internacionales más allá de los partidos de la selección, de manera que normalmente mejora el nivel de la liga en cuestión.

24

pág. 56

25

pág. 59

La media de futbolistas con contrato por escrito y un salario es de 20 en todos los clubes. No obstante, hay grandes discrepancias entre clubes y ligas.

De las que perciben un salario, la media de futbolistas para quienes el fútbol es su principal fuente de ingresos era de 17, presentándose de nuevo grandes discrepancias entre las medias de clubes y ligas.



Introducción y metodología

El fútbol femenino sigue creciendo y goza del mayor nivel de interés mundial de su historia. La FIFA trata de aprovechar este impulso para organizar la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ más grande y emocionante en Australia y Nueva Zelanda en 2023. Esperamos que, nuevamente, se batan todos los récords, ya que contamos con el apoyo de los grupos de interés de todos los sectores del fútbol, que han trabajado incansablemente para promover la disciplina femenina a lo largo de muchas décadas.

En la reciente final de la Copa Africana de Naciones Femenina de la CAF (WAFCON), entre Marruecos y Sudáfrica, se registró una asistencia de unos 50 000 espectadores, y no dejan de batirse récords de público en grandes estadios de todo el mundo: más de 91 000 personas acudieron al Camp Nou para presenciar los cuartos de final de la Liga de Campeones Femenina de la UEFA entre el FC Barcelona y el Real Madrid CF, y más de 87 000 seguidores vieron la final del Campeonato de Europa Femenino de la UEFA entre Inglaterra y Alemania. Este creciente interés da cada vez más oportunidades a las futbolistas ser unas referentes entre los seguidores, pero también de ir más allá del deporte y usar su altavoz para hacer el bien.

También continúa el aumento de la financiación de la disciplina, ya que propietarios e inversores reconocen su valor y potencial de crecimiento económico (en particular, en cuanto a la generación de ingresos por los derechos audiovisuales y comerciales y jornada de partido) y, a su vez, el valor de sus activos. No obstante, cabe señalar que el fútbol femenino sigue presentando pérdidas y requiere una inversión sostenida para mejorar la infraestructura deportiva (es decir, estadios e instalaciones de entrenamiento, personal del primer equipo y médico) y los activos intangibles (es decir, personal administrativo y operativo con experiencia y conocimientos, campañas de marketing digital, mejora de capacidades, formación, etc.) necesarios para impulsar un mayor crecimiento.

Resulta crucial que el deporte se siga profesionalizando para que continúe su desarrollo y alcance su máximo potencial, en lo económico pero también en lo social, y se garantice a niñas y mujeres de todas partes la oportunidad de forjar una carrera en la disciplina. Cabe reconocer los compromisos que se requieren para tener una carrera en este deporte — como jugadora, entrenadora, árbitra o administradora— y debe ser viable económicamente, para velar por que el talento no acabe en otras profesiones, y recompensar los sacrificios que hacen numerosas niñas y mujeres.

Los clubes y ligas también tienen el deber de proteger a las futbolistas que compiten en todas las divisiones de la pirámide futbolística. En el fútbol base, es importante que el fútbol crezca, dar a todas las mismas oportunidades y garantizar que la participación se de en un entorno diverso e inclusivo. A lo largo de toda la carrera, el bienestar de las futbolistas debe ser una prioridad para los grupos de interés del fútbol, y tienen la obligación moral de respaldarlas cuando cuelgan las botas y buscan una carrera posterior, ya sea dentro o fuera del deporte.

Estos objetivos hacen necesario contar con estructuras de gobernanza robustas. Un buen gobierno es esencial para el correcto funcionamiento de toda entidad y resulta vital para conseguir cumplir su visión de futuro y objetivos estratégicos, así como para garantizar que todas las partes interesadas cumplen las normas

éticas y jurídicas. Estas estructuras pueden incluir una normativa sólida, por ejemplo, en lo que respecta al salario mínimo de las jugadoras, a su protección y bienestar, y a quienes trabajan por la sostenibilidad económica de los clubes y ligas. También incluye implementar garantías conforme se rendirán cuentas, se promoverá la transparencia y se aumentará la probabilidad de que los recursos se generen e inviertan correctamente. Si se logra el buen gobierno, la probabilidad del éxito dentro y fuera del terreno de juego será mayor.

Hemos consultado a un amplio abanico de grupos de interés —muchos de los cuales tienen historias realmente emocionantes— que han respaldado el desarrollo del fútbol femenino y han ayudado a impulsarlo, derribando barreras y llevando el deporte a un público amplio. Este informe incluye casos de estudio de:

- Sociedade Esportiva Palmeiras;
- Brighton & Hove Albion;
- FIFA+ (la plataforma de *streaming* de la FIFA);
- Liga MX Femenil;
- Women's Empowerment (WE) Professional Football League;
- Plataforma de Salud de la Mujer Orreco.

Para ofrecer un análisis profundo y completo del panorama del fútbol femenino de élite a nivel nacional, en esta segunda edición hemos vuelto a encuestar a 30 ligas femeninas de primera división* y a sus clubes respecto a las temporadas 2019/20 (o 2020) y 2020/21 (o 2021), y preguntando sobre diversos temas.

El análisis de estos datos se articula en las secciones siguientes:

Aspectos deportivos Análisis de las estructuras de la competición, de los entrenadores y del fútbol juvenil que contribuyan a mejorar el rendimiento sobre el terreno

Gobernanza Características de gobernanza, incluidos la estructura, los recursos y los acuerdos comerciales de las ligas y sus clubes

Panorama financiero Análisis de los ingresos generados y los costes en que incurren clubes y ligas

Interacción con la afición Nivel de interacción con la afición en jornadas de partido y a través de la retransmisión, las redes sociales y el merchandising

Jugadoras Análisis del bienestar, reglamentos, contratos, salarios y otros factores relacionados

*Nota: consulten la metodología para saber cómo se seleccionó a estas 30 ligas.

El informe también incluye «pioneras» dentro del deporte, personas que se pueden considerar ejemplares o modelos a seguir. En este informe, hablamos de:

- Edina Alves Batista, la primera árbitra de la historia en un partido sénior de un torneo de la FIFA masculino;
- Florence Nakiwala Kiyingi, vicepresidenta de la Federación Ugandesa de Fútbol (FUFA);
- Chan Yuen Ting, graduada del primer Programa de mentores para entrenadoras (y mentora en la segunda edición), en la actualidad entrenadora de la Superliga femenina de la Federación China de Fútbol;
- Rebekah Stott, que superó el cáncer para seguir compitiendo al máximo nivel.

Como en la anterior edición, mantuvimos muchos contactos con las ligas y sus clubes, a quienes pedimos que rellenaran la encuesta para obtener los datos necesarios. De nuevo, logramos una tasa de respuesta excepcionalmente positiva. En total:

- respondieron las 30 ligas y
- el 82 % (294) de los clubes.

Siempre que el informe cita un determinado porcentaje de clubes se refiere al porcentaje de los clubes que respondieron a una pregunta concreta, y no al porcentaje de todos los clubes a los que se pidió rellenar el cuestionario. De igual forma, siempre que el informe cita un determinado porcentaje de ligas, se refiere al porcentaje de las ligas que respondieron a una pregunta concreta, y no al porcentaje de las 30 ligas.

Solo se muestran los datos de los clubes que forman parte de una liga si más de la mitad de los clubes que pertenecen a ella han rellenado el cuestionario. Cuando ha respondido menos de la mitad de los clubes de una liga, los datos se han excluido. Aunque no se hayan tenido en cuenta algunos datos a la hora de analizar las respuestas de los clubes de una liga (si han respondido menos de la mitad de los clubes que la componen), todos ellos se han incluido en el análisis general (por ejemplo, en el cálculo del promedio de ingresos) de todos los clubes.

Para facilitar la comparación, los datos económicos se han convertido en USD usando el tipo de cambio medio de los años naturales 2020 y 2021.

La sección del informe llamada «Bases para la preparación» contiene la metodología detallada e incluye la lista de ligas participantes, clubes y otras partes interesadas.

La FIFA reitera su sincero agradecimiento a todas las partes que han colaborado en la elaboración de este informe, incluidas las 30 ligas/ federaciones miembro y sus clubes que han contribuido participando en la consulta, rellenando la encuesta en línea o aportando información adicional para corroborar la exactitud del documento. La cooperación de cada una de las partes ha resultado esencial para la finalización del informe, y estamos encantados de compartir los resultados con ustedes. Confiamos en que, como contrapartida, el estudio proporcione una información de valor a todos los grupos de interés para orientarse en el entorno en constante desarrollo del fútbol femenino.

Aspectos deportivos

El regreso del fútbol en directo tras las interrupciones causadas por la pandemia supuso un respiro para los aficionados de todo el mundo, y muchas de las campañas sobre el terreno que se hicieron en 2021 y 2022 cumplieron las expectativas. El Chelsea ganó la Women's Super League inglesa en la última jornada, el Incheon Hyundai Steel siguió dominando la WK League coreana al hacerse con su noveno título consecutivo, y las sudafricanas Mamelodi Sundowns ganaron la primera Liga de Campeones Femenina de la CAF, que se convirtió en la máxima competición femenina de clubes del continente africano.

Esta sección ofrece a ligas y clubes información sobre cómo lograr más éxitos desde el punto de vista deportivo.

En el mundo se hicieron una serie de cambios estructurales a las ligas. Noruega y Nueva Zelanda implementaron nuevos formatos, y en Colombia, la RP China, Hungría, Italia y Estados Unidos se amplió el número de equipos contendientes (o se anunció que se ampliaría). Esta ampliación refleja un aumento en el número de equipos competitivos en cada país y una multiplicación de estos por la geografía, de manera que se expande el área de captación de aficionados, nuevos o existentes, que se dejan seducir por el deporte.

También hubo cambios en los clubes, y prueba de ello son el tan esperado lanzamiento del Angel City y la fundación del Wellington Phoenix, que compite en la relanzada liga australiana y no en Nueva Zelanda, su país, donde los clubes de la liga reestructurada todavía se tienen que profesionalizar.

Esta sección presenta un resumen de las distintas características de las ligas de fútbol femenino y analiza los factores que sustentan el buen rendimiento sobre el terreno, que incluyen:

- gastos en jugadoras y en salarios;
- la estructura de las academias;
- las licencias de los entrenadores;

- el número de horas de entrenamiento (dentro y fuera del campo, es decir, el gimnasio);
- acceso a instalaciones.

Tal vez haya una relación menos evidente del rendimiento sobre el terreno con aspectos como, por ejemplo, contar con un departamento concreto dedicado a las operaciones del fútbol femenino y cuántas personas tiene equivalentes a tiempo completo (ETC), qué contacto estrecho mantiene con el director ejecutivo del club y si cuenta con una estrategia por escrito para el fútbol femenino.

Características de la liga

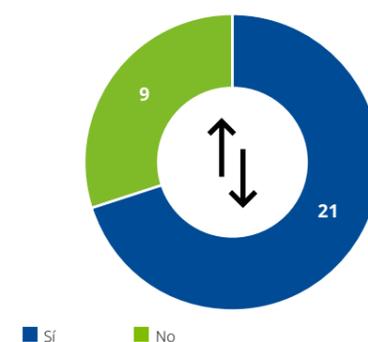
Hay muchas características a tener en cuenta al crear y administrar ligas. La duración de la temporada es un factor importante a la hora de determinar el atractivo comercial de una liga, y el número de equipos y partidos es relevante para los patrocinadores y la valoración de oportunidades de activación y reconocimiento de marca.

Por su parte, las ligas con competiciones de copa presentan asimismo oportunidades de venta de inventario comercial adicional (p. ej. patrocinador principal). En la temporada 2021/22 (o 2022), el 80 % de las ligas tenían una competición de copa, cuya duración media era de 156 días (en un rango de siete a 280), y tenía de media 40 partidos (en un rango de seis a 105).



Una serie de ligas aprovecharon la oportunidad de vender derechos de patrocinio a competiciones de copa, como son la Coppa Italia Socios.com, la Women's Continental Tyres League Cup de la FA inglesa y la AXA Women's Cup Final suiza. Las ligas también pueden usar el altavoz que suponen las competiciones de copa para tratar temas importantes, como la New Zealand Football Foundation Kate Sheppard Cup, renombrada para conmemorar los 125 años de la adquisición del derecho al voto femenino en Nueva Zelanda.

Gráfico n.º 1: ¿Hay ascensos y descensos?



Nota: media de ascendidos: dos (en un rango de uno a seis). Media de descendidos: dos (en un rango de uno a cuatro).

Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

La mayoría de ligas (70 %) tiene un sistema de ascenso y descenso, mientras que el 30 % cuentan con un sistema de liga cerrada. En ambos formatos de competición, hemos observado que los socios de retransmisión están dispuestos a cerrar acuerdos de transmisión más largos. Las ventajas de cerrar acuerdos de transmisión de mayor duración incluyen poder crear alianzas más estrechas, que se pueden usar para mejorar la visibilidad de la liga (con campañas de promoción a largo plazo) y compartir más recursos y conocimientos expertos que contribuyan a desarrollar la liga. No obstante, los acuerdos a menor plazo permiten a las ligas reaccionar a los cambios en las condiciones del mercado y minimizar la posibilidad de que los derechos se fijen a un valor de mercado inferior. Son varios los factores determinantes que deben tener en cuenta las ligas en su estrategia de comercialización.



233

Duración media de la temporada en días.

De media, las ligas que no tenían un sistema de ascenso/descenso contaban con un acuerdo de transmisión nacional de 3.4 años, en comparación con los 2.9 años de las que sí lo tenían.



Temporadas

La temporada ligera suele empezar en marzo o agosto y terminar en mayo o junio. Las fechas de la temporada son importantes para el calendario mundial, y se requiere un enfoque colaborativo para optimizarlo y beneficiar al mayor número posible de partes (organismos rectores, federaciones miembro, ligas, clubes y futbolistas).

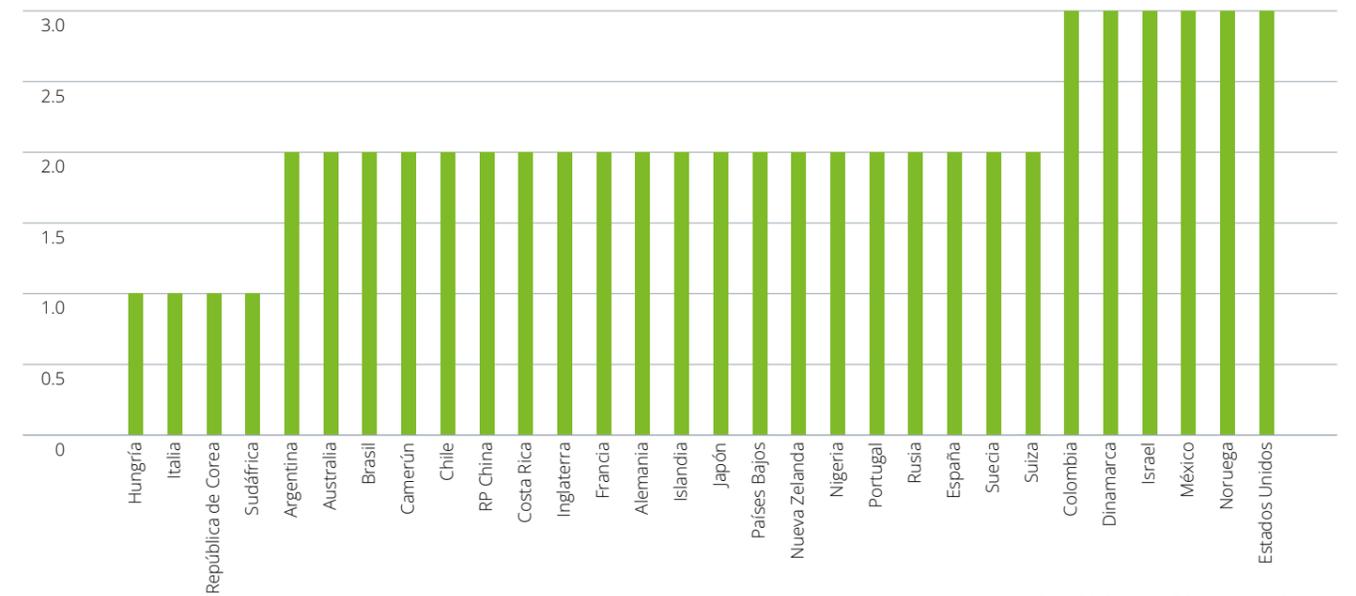
Es bueno observar que el 73 % de las ligas tenían un descanso de mitad de temporada, que es positivo para el bienestar de las jugadoras porque

permite una recuperación muy necesaria de la exigencia mental y física que supone el día a día.

Ofrece a los clubes la oportunidad de reflexionar sobre las campañas realizadas y dar tiempo a que las nuevas jugadoras se aclimaten.

Además, el 90 % de las ligas respondió que suspende los partidos cuando hay periodos internacionales, pero casi todos los clubes (96 %) prosiguieron con su actividad durante dichos periodos.

Gráfico n.º 2: número de equipos ganadores de la liga en las últimas tres temporadas



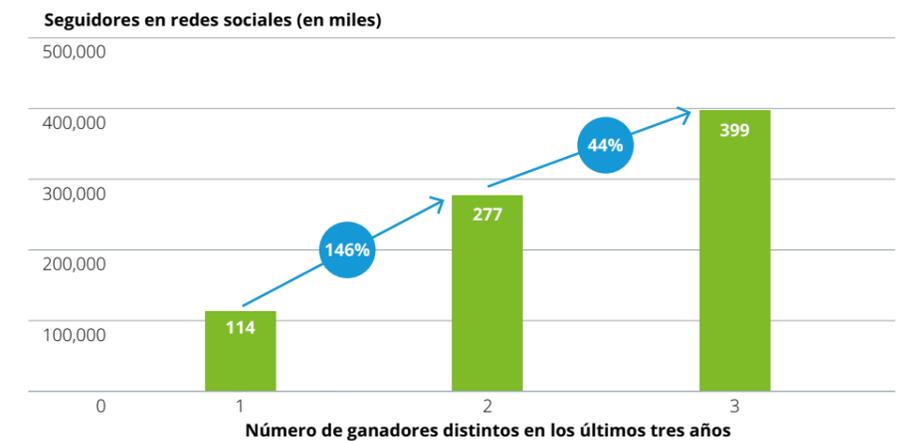
Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Competitividad deportiva

El interés por la liga puede ir de la mano de su competitividad, y una forma de medirla es el número de equipos que la han ganado en los últimos años. De las ligas incluidas en este informe, solo en el 13 % había ganado el mismo equipo en las últimas tres temporadas. En la mayoría (67 %) ganaron dos equipos, mientras que en un 20 % ganó un club distinto cada año.

Queda patente la relación entre la competitividad deportiva y los seguidores que tienen las ligas en redes sociales. Las ligas que tuvieron un club dominante en los últimos tres años tenían una media de casi 114 000 seguidores, mientras que las ligas con dos clubes campeones tenían 277 000 y las de tres contaban con 399 000 seguidores.

Gráfico n.º 3: media de seguidores en redes sociales frente a número de ganadores distintos de la liga en los últimos tres años



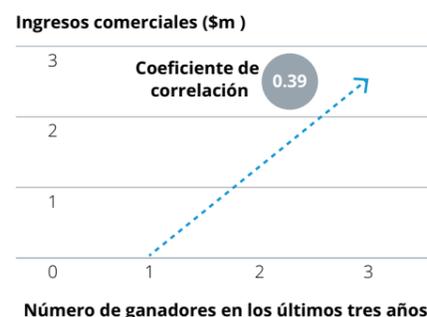
Nota: seguidores totales en redes sociales de las ligas sumando Facebook, Twitter e Instagram, de las ligas que facilitaron la información

Base: 27. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.



Había una mayor prevalencia de clubes de éxito con una estrategia por escrito para el fútbol femenino (que puede haber contribuido a este éxito). Es más probable que los clubes de éxito tengan un patrocinador principal solo para el equipo femenino (en vez de, por ejemplo, tener el mismo patrocinador que para el masculino) y un mayor número de patrocinadores que destinan recursos al equipo femenino (de nuevo, en lugar de incluirse en el paquete del acuerdo de patrocinio masculino).

Gráfico n.º 4: correlación entre ingresos comerciales de la liga y número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años



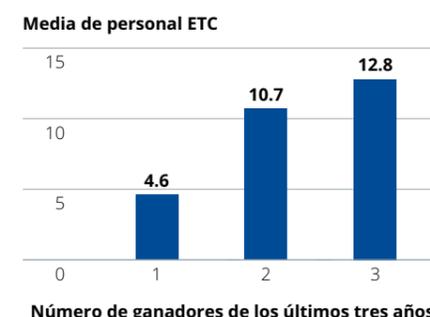
Nota: se incluyen los ingresos comerciales de las ligas que facilitaron la información.
Base: 22. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

También existe cierta correlación (coeficiente de correlación del 0,39) entre los ingresos comerciales generados por la liga y el número de clubes campeones en los últimos tres años.

Las ligas con más clubes ganadores en las últimas tres temporadas también tenían más personal ETC dedicado al fútbol femenino a jornada completa o a media jornada.

Se prevé que el número de personas implicadas en las operaciones del fútbol femenino siga creciendo y dando más oportunidades a quienes buscan forjar una carrera en la industria del deporte. En los clubes, los equipos ganadores de la liga en los últimos tres años presentan varias características comunes. A nadie sorprende que los clubes más laureados entrenan más tiempo en el gimnasio y fuera de la cancha, de media pagan mejores salarios a las futbolistas y tienen más patrocinadores vinculados con el equipo femenino.

Gráfico n.º 5: número de equipos que han ganado la liga en los últimos tres años frente a media de personal ETC en la liga



Base: 22. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Es más probable que los clubes que cuentan con una estrategia por escrito tengan un patrocinador principal solo para el equipo femenino (en lugar de, por ejemplo, tener el mismo patrocinador que para el masculino) y un mayor número de patrocinadores que destinan recursos al equipo femenino (de nuevo, en lugar de incluirse en el paquete del acuerdo de patrocinio masculino).

Se trata de una tendencia que probablemente irá al alza en el sector, conforme los equipos femeninos busquen la manera de cuantificar su valor comercial. Esperamos que el inventario relacionado con el equipo femenino se venda con mayor frecuencia por separado (cuando antes se incluía en el paquete de activos del club masculino afiliado) y que los ingresos obtenidos por los patrocinadores aumenten, como resultado del incremento de la exposición y del interés por el fútbol femenino, ya que las marcas irán identificando los beneficios de asociarse a clubes femeninos.

Tabla 1: Características de los equipos ganadores de la liga en los últimos tres años en comparación con los que no ganaron

Característica	Ganó la liga en los últimos tres años	No ganó la liga en los últimos tres años
Horas de entrenamiento: gimnasio y otros	4.5	3.9
Tenía una estrategia por escrito para el fútbol femenino	78 %	65 %
Número de jugadoras con contrato por escrito con el club	23.8	21.2
Número de jugadoras con contrato por escrito con el club que perciben un salario	21.8	19.3
Número de jugadoras cuya principal fuente de ingresos es el fútbol	18.2	16.7
Salario medio anual bruto de una futbolista	16 000 USD	13 000 USD
Salario máximo medio anual bruto de una futbolista	44 000 USD	33 000 USD
Transmite los partidos en su propia plataforma*	68 %	61 %
Tenía un patrocinador principal solo para el equipo femenino	42 %	38 %
Número de patrocinadores vinculados al primer equipo femenino	10.5	9.2
Número de patrocinadores que destinan recursos al equipo femenino	8	6.2

*Nota: por ejemplo, redes sociales, página web del club, app del club, etc.

Acceso a instalaciones

Los clubes tienen acceso a una serie de instalaciones con el objetivo de mejorar el rendimiento, trabajar la fuerza y la condición física, y ayudar a la recuperación. En el caso de los que aportaron información en ambos años, las instalaciones más comunes a las que los clubes tenían acceso eran, con diferencia, los vestuarios (96 %), la sala de fisioterapia/enfermería (91 %), la sala de tácticas/reuniones (90 %) y el gimnasio (87 %). Menos de la mitad de los clubes tenían acceso a un campo de césped artificial/híbrido para los partidos en casa (49 %), un spa/zona de recuperación (33 %) y una piscina (29 %).

Es bueno observar que, en comparación con la edición anterior del informe, cada una de las instalaciones incluidas en la encuesta en ambos años tenía mayor prevalencia dentro de la infraestructura del club, lo cual demuestra un aumento de la inversión en el fútbol femenino.

En conjunto, los clubes que «forman parte de un club de fútbol más amplio» tenían más acceso a instalaciones que los «independientes» (incluidos los clubes independientes que puedan tener acuerdos con otros clubes), lo cual ejemplifica las sinergias que pueden darse al compartir instalaciones. Las instalaciones significativamente más prevalentes (es decir, donde la diferencia era superior a 10 puntos porcentuales) incluyen un terreno de césped natural para los entrenamientos (75 % en los clubes que forman parte de un club de fútbol más amplio frente a 56 % de los independientes), un campo de césped natural para los partidos en casa (74 % frente a 57 %), un spa/zona de recuperación (38 % frente a 23 %), gimnasio (87 % frente a 75 %), una piscina (31 % frente a 19 %) e instalaciones de entrenamiento cubiertas (53 % frente a 43 %).

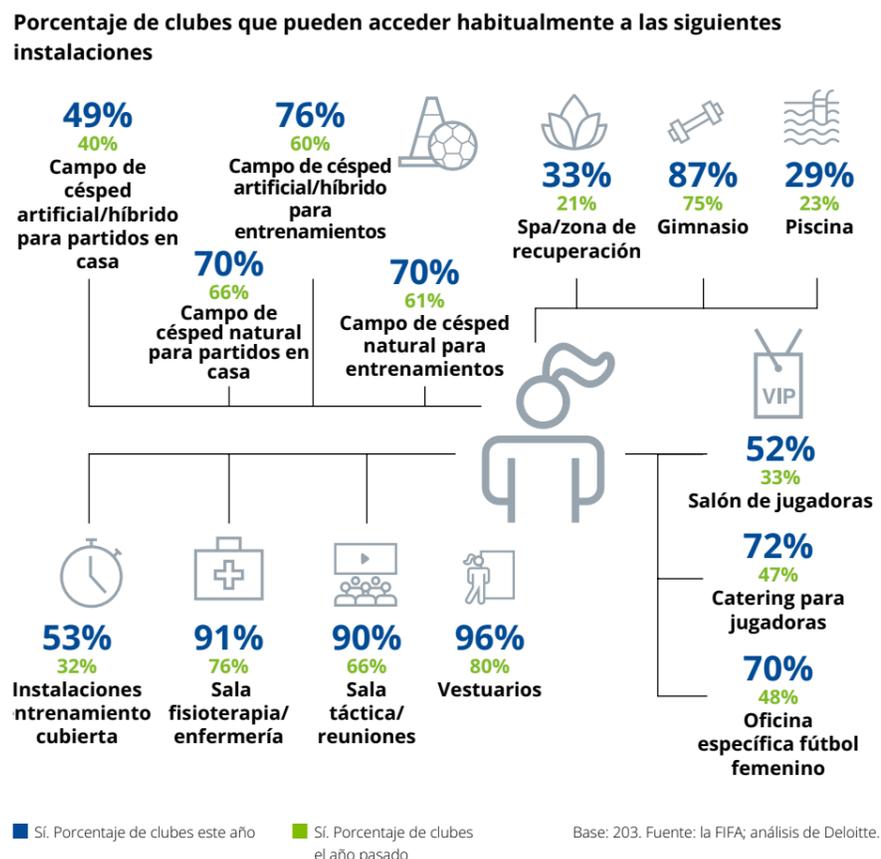


Tabla 2: Instalaciones a las que pueden acceder los equipos ganadores de la liga en los últimos tres años en comparación con los que no ganaron

Instalaciones	Ganó la liga	No ganó la liga	Diferencia
Spa/zona de recuperación	45 %	30 %	15 %
Oficina dedicada al fútbol femenino	77 %	64 %	13 %
Instalaciones interiores de entrenamiento	56 %	49 %	7 %
Sala de jugadoras	53 %	46 %	7 %

Nota: la tabla anterior muestra las instalaciones que presentan una diferencia superior al 5 % entre los equipos que ganaron la liga en los últimos tres años y los que no.

Base: 288. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Además, los clubes que ganaron la liga en los últimos tres años tenían en general acceso a más instalaciones (9.7 de los 14 tipos de instalaciones enumeradas) que los que no (nueve). La mayor diferencia se dio con el spa/zona de recuperación y la oficina específica para el fútbol femenino.

Un tercio de las instalaciones a las que tiene acceso el equipo femenino pertenecen al club femenino. Es bueno observar que otro 40 % era propiedad del ayuntamiento o gobierno local (lo cual demuestra un reconocimiento claro de la importancia del deporte en muchos aspectos de la sociedad). Solo el 17 % era propiedad de otras personas no relacionadas con el club ni con entidades gubernamentales (es decir, alquiladas a otro club de fútbol, escuela/universidad o particulares sin relación con el club), y se prevé que, con el tiempo, sean cada vez más los clubes propietarios de las instalaciones, de forma que las futbolistas puedan entrenar en centros de alto rendimiento (y no en instalaciones públicas).

Gráfico n.º 6: propiedad de las instalaciones de los clubes



Base: 294. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.



Es positivo observar que, en comparación con la edición anterior del informe, cada una de las instalaciones incluidas en la encuesta en ambos años tenía mayor prevalencia dentro de la infraestructura del club, lo cual demuestra un aumento de la inversión en el fútbol femenino.

Estructuras juveniles

Las inversiones en academias y otras estructuras juveniles pueden ser un instrumento para generar talento en la cantera y reducir los gastos en trasposos en que incurrir los clubes femeninos. En total, el 84 % de los clubes contaban con academia juvenil (del 83 % del año anterior, en el caso de los clubes que participaron en el informe ambos años), y es alentador ver que el 76 % de todos los clubes tenía una academia juvenil que incluye niñas (en comparación con el 71 % anterior).

Si bien la media de niñas en la academia era de 82, la mediana en la estructura juvenil de los clubes era de 60, lo cual demuestra (tal como sucedió en el informe del año pasado) que la media está distorsionada por una minoría de clubes que cuentan con estructuras juveniles bastante más grandes.

Es interesante destacar que los clubes que «forman parte de un club de fútbol más amplio» tenían más probabilidad de tener algún tipo de academia (90 %) en comparación con los clubes

independientes (67 %) y también de tener una con niñas (80 % frente a 67 %).

En siete ligas, todos los equipos participantes tenían academias juveniles con niñas. Tal vez resulte sorprendente que no exista correlación entre la prevalencia de niñas en el sistema de academias

y el coeficiente de la clasificación de la selección nacional, lo cual sugiere que la prevalencia de los equipos juveniles en la liga no se traduce necesariamente en el éxito internacional (lo cual puede deberse a la creciente globalización del deporte, y al aumento de la prevalencia de futbolistas que se forman internacionalmente).

Tabla 3: academias juveniles en clubes que forman parte de un club de fútbol más amplio frente a los independientes

Academia juvenil	Parte de un club de fútbol más amplio	Independiente
Sí, para niñas y niños	67 %	15 %
Sí, solo para niñas	12 %	51 %
Proporción total de clubes con academias que incluyen niñas	80 %*	67 %*
Sí, solo para niños	10 %	N/P
Proporción total de clubes con academias	90 %	67 %*



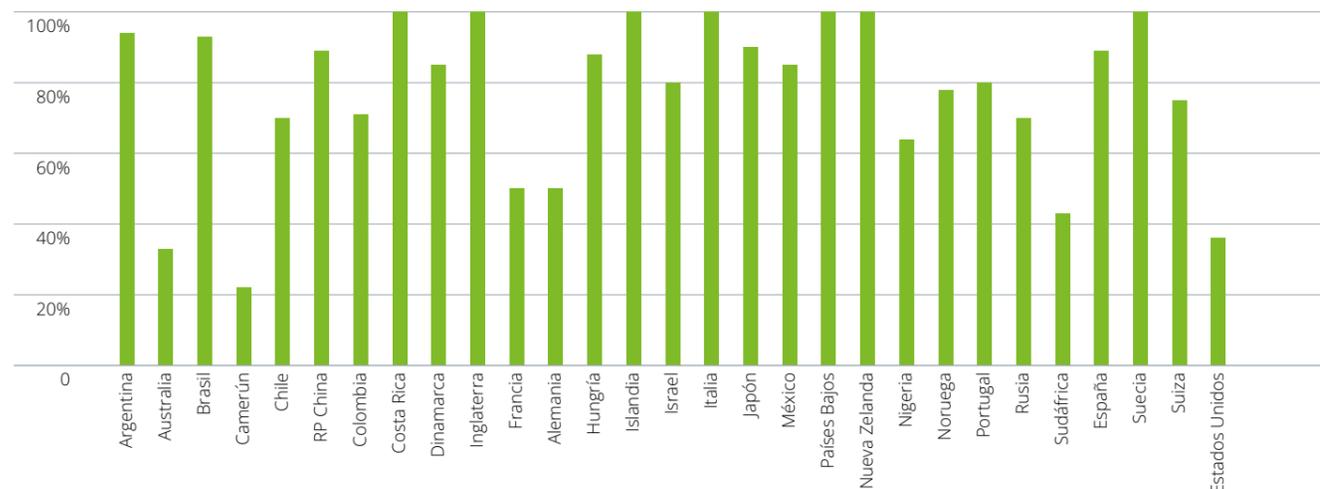
82

Media de niñas en academias de clubes

*Nota: la suma de las cifras puede no ser exacta debido al redondeo.

Parte de un club de fútbol más amplio: 212. Base de los clubes independientes: 82.

Gráfico n.º 7: porcentaje de clubes en ligas con niñas en la academia juvenil



Base: 287. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

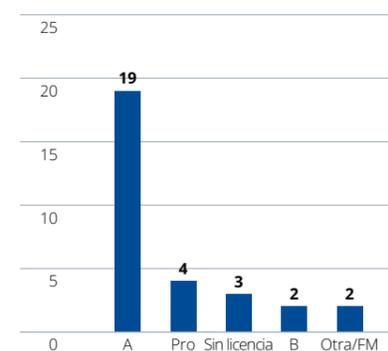
Entrenadores: sexo y requisitos para la licencia

En todo el mundo, son muchas las ligas que fijan el tipo de licencia que debe tener el entrenador. En general, se exigía que tuvieran la licencia Pro o A (como es el caso del 77 % de las ligas), si bien hay ligas que no tienen ningún tipo de requisito en este sentido (el 10 % de las ligas).

Existe una correlación directa entre el éxito sobre el césped y el nivel de licencia que se exige a los entrenadores. El 42 % de los equipos ganadores de la liga en los últimos tres años tenían entrenadores con licencia Pro. Esto se compara con el 34 % del resto de clubes que no habían cosechado el mismo éxito. Si bien es evidente que algunos de los clubes ganadores de la liga en los últimos tres años tienen ahora un entrenador distinto al que ganó el título, demuestra la capacidad de estos clubes de éxito para atraer a los mejores talentos.

Además, los equipos cuyo entrenador tenía la licencia Pro normalmente atrajeron a más patrocinadores para el equipo femenino.

Gráfico n.º 8: tipo de licencia exigida al entrenador por la liga

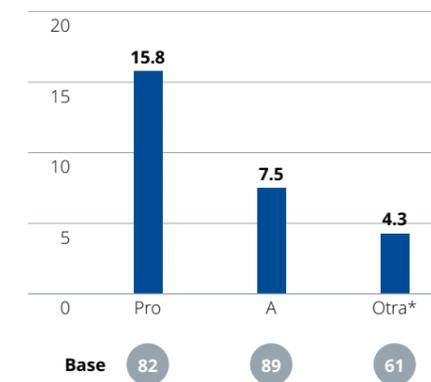


Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.



También se aprecian las ventajas de contar con una licencia superior (que en general puede indicar un mejor rendimiento deportivo) en los ingresos audiovisuales y comerciales generados por los clubes. Aquellos con licencia Pro obtuvieron más ingresos de ambas fuentes que los que tenían otra licencia (lo cual apunta que un mejor rendimiento deportivo puede conllevar una mejor negociación de contratos). Esto sugiere que si se mejora el rendimiento sobre la cancha puede crecer el interés del sector audiovisual y los patrocinadores y, por ende, los clubes perciben mayores beneficios (el círculo virtuoso del fútbol).

Gráfico n.º 9: número de patrocinadores



Nota: incluye datos de clubes cuyo entrenador tiene licencia B, C u otra/FM.

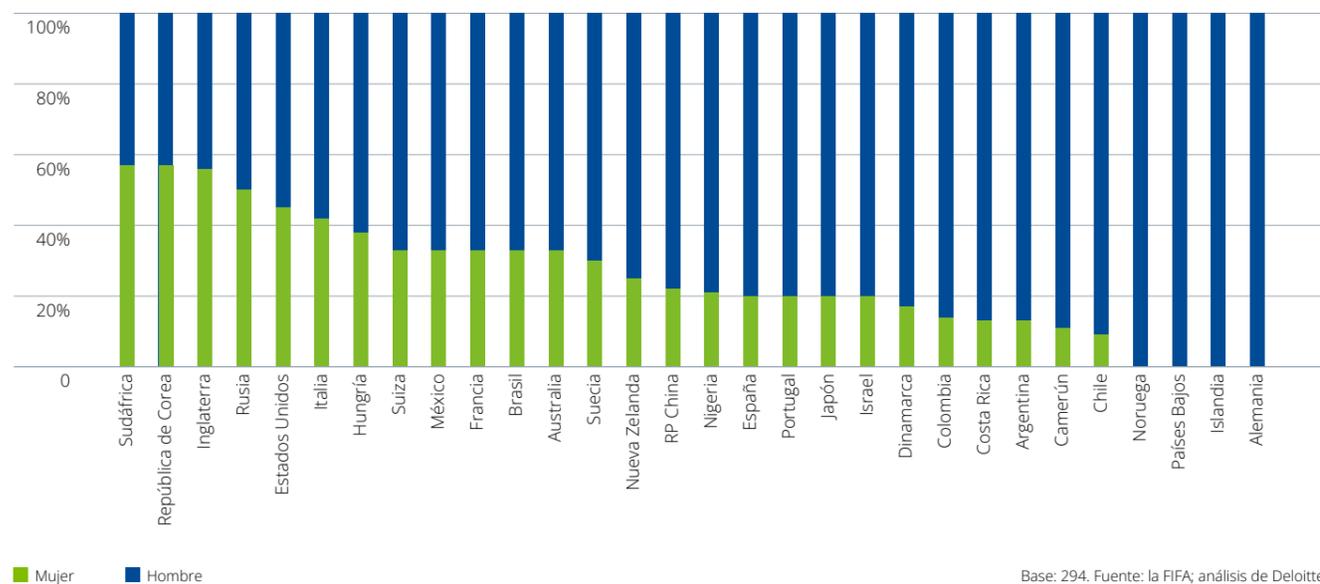
Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.



De los clubes que facilitaron datos, cerca de un cuarto (36 %) de los primeros entrenadores de todas las ligas eran mujeres, siendo Sudáfrica (57 %), la República de Corea (57 %) e Inglaterra (56 %) los países con más de la mitad de equipos entrenados por mujeres.

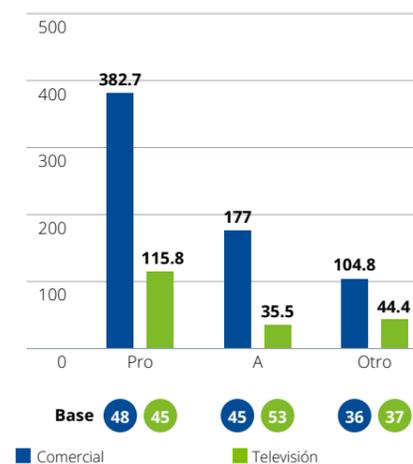
El programa de Becas de formación para entrenadoras es uno de los ocho programas de desarrollo de fútbol femenino de la FIFA. Está diseñado para incrementar el número de entrenadoras cualificadas en el circuito profesional. Con él, la FIFA ofrece becas de formación en la sede que elijan tanto a entrenadoras con talento como a jugadoras que quieran dar un paso adelante en su carrera futbolística.

Gráfico n.º 11: sexo del primer entrenador, por liga



Base: 294. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Gráfico n.º 10: ingresos comerciales y de transmisión generados por los clubes en 2020/2021 (o 2021), por tipo de licencia del primer entrenador (en miles de USD)



Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Edina Alves Batista



El fútbol femenino tiene numerosas pioneras con historias emocionantes. Estas mujeres fueron «las primeras» y abrieron la puerta a muchas jóvenes que seguirían sus pasos. Una de ellas es la brasileña Edina Alves Batista, la primera árbitra de la historia en un partido sénior masculino de un torneo de la FIFA.

De niña, a Alves le encantaba jugar al fútbol, pero fue su primera experiencia en un partido oficial en 1999, con 19 años, la que prendería la llama de su verdadera pasión. Cuando un amigo de su padre la invitó a ayudarlo en un partido amateur como árbitra asistente, aun siendo tan joven supo que eso era lo que quería ser.

«Me enamoré al instante de la adrenalina que se siente al arbitrar partidos. En ese mismo momento supe que arbitrar sería mi vida», explica Alves.

La pasión de Alves por el arbitraje solo está al nivel de su ética profesional, que se forjó trabajando de adolescente de forma incansable en un vivero llenando bolsas de tierra para ganar suficiente dinero para cubrir los gastos de las certificaciones como árbitra. Además del duro trabajo de jardinería y su compromiso con convertirse en árbitra cualificada, también estudiaba para ser profesora de educación física.

A pesar de que fueron muchos los que le dijeron que se buscara otra carrera y que arbitrar no era cosa de mujeres, Alves perseveró y vio recompensado su esfuerzo cuando le ofrecieron arbitrar partidos escolares y amateur en Paraná, en 2001.

Cuando su carrera despegaba, la vida puso a prueba su voluntad de la forma más dura: en 2008 se vio trágicamente implicada en un grave accidente de coche. El fútbol se convirtió en su motivo para recuperarse y, aunque parezca un milagro, en tres meses volvía a arbitrar.

«Casi muero —explica—. Estuve cuatro días en cuidados intensivos. El fútbol me sacó de allí. Solo pensaba en arbitrar un partido».

Estuve cuatro días en cuidados intensivos. El fútbol me sacó de allí. Solo pensaba en arbitrar un partido».

Tras años de duro trabajo y después de pasar de árbitra asistente a árbitra a los 34 años, Alves copó los titulares cinco años más tarde, en 2019, al convertirse en la primera mujer en 14 años en arbitrar un partido de élite masculino en Brasil. Al poco, también pitó en la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ de Francia.

En 2021, junto con las compañeras Neuza Back y Mariana de Almeida, volvió a hacer historia rompiendo otra barrera: es la primera mujer que ha arbitrado un partido sénior masculino de la FIFA (en la Copa Mundial de Clubes de la FIFA™).

Con pioneras como Alves en el fútbol, cada vez son más las niñas y adultas que pueden aspirar no solo a ejercer de árbitras, sino también de jugadoras, entrenadoras, administradoras o cualquier otro cargo por el que sientan pasión.

Sociedade Esportiva Palmeiras

El fútbol femenino sudamericano crece sin parar, y Brasil es uno de los países al frente de la profesionalización de los clubes y sus competiciones nacionales. Este caso de estudio muestra la labor que se viene realizando en el Sociedade Esportiva Palmeiras, club que, junto con la Confederación Brasileña de Fútbol (CBF) y la federación local, ha estado fortaleciendo e impulsando el fútbol femenino.

En el Palmeiras, el fútbol femenino se «dirige como una empresa», y tiene una estructura de dirección que responde directamente ante el presidente y la junta directiva. Leila Pereira es, desde noviembre de 2021, la primera mujer presidenta del club, y tiene dos vicepresidentas en la junta directiva. Esta estructura representa el mensaje que el club desea enviar a las niñas y mujeres que trabajan o quisieran formar parte del fútbol, dentro y fuera de los terrenos de juego.

2019: un nuevo amanecer

En 2019, el Palmeiras relanzó su división de fútbol femenino, que competía en la segunda división brasileña. El objetivo inicial estaba claro: ascender y reestructurar la dirección operativa para establecer las bases del crecimiento sostenible. Tras una planificación estratégica, el club hizo una primera inversión y halló el lugar ideal: el municipio de Vinhedo. Era la manera de optimizar la logística que suponen los desplazamientos de las jugadoras procedentes de los alrededores de São Paulo, y el lugar también está cerca del aeropuerto para los viajes nacionales e internacionales.

La inversión inicial incluyó campos de entrenamiento y equipamiento, entrenadores y personal de entrenamiento cualificado, un equipo médico, y nutricionistas: todos ellos se dedicarían en exclusiva al equipo femenino. Todas las futbolistas firmaron contratos con el club y cuatro patrocinadores se sumaron al nuevo proyecto.

El mismo año, la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ en Francia señaló lo que estaba por venir: audiencias récord en Brasil, concienciación y un mayor interés de marcas que querían implicarse en la disciplina.

2020: aceptar el reto

Con una nueva estructura y el ascenso asegurado a la primera división, la *Brasileirão Feminino Neoenergia*, el objetivo era evidente: seguir en la élite y ser lo más competitivas posible. El club acudió al mercado para fichar más jugadoras que mejoraran la calidad del equipo, y el trabajo duro entre bambalinas hizo que el Palmeiras llegara a las semifinales ligeras.

El club firmó con Puma un acuerdo que añadió un valor significativo al proyecto, además de recibir material de entrenamiento y los uniformes de la marca. Asimismo, 23 futbolistas tuvieron la oportunidad de firmar acuerdos particulares con Puma, que iban desde ropa deportiva a prendas de calle. Así se trasladó el mensaje de que las deportistas también tienen oportunidades de visibilidad y patrocinio. Los resultados y la percepción fueron muy positivos, y el club registró excelentes cifras de ventas en Brasil. Junto con esta marca, el club firmó contratos con cuatro patrocinadores adicionales que apoyarán al club en un proyecto a largo plazo.

2021: un paso más

Ahora que la estructura del club se había establecido, el objetivo era asegurarse la clasificación a la *Copa CONMEBOL Libertadores Femenina*. Desde la dirección, la meta era seguir construyendo un producto de gran valor que atrajera más inversiones para consolidar al Palmeiras como una potencia del fútbol femenino.

Para conquistar al público, el club decidió abrir el Allianz Park, su estadio principal, y celebrar allí varios partidos en los que su equipo femenino pudiera lucirse. El buen nombre del club siguió mejorando, y las futbolistas querían fichar por el Palmeiras, atraídas por una infraestructura bien gestionada, un elevado nivel y el ser 100 % profesional.

En 2021, el Palmeiras llegó a la final de la liga nacional y se clasificó para la *Copa CONMEBOL Libertadores Femenina*. El crecimiento comercial vino de la mano del éxito deportivo: con los nuevos patrocinadores, la división femenina alcanzó el umbral de rentabilidad y empezó a ser autosuficiente. Sin embargo, todavía querían crecer más.

2022: la consolidación

El Palmeiras empezó 2022 consciente de lo que es capaz de lograr, y sus objetivos son ambiciosos: ganar la liga y la *Copa CONMEBOL Libertadores Femenina*.

Gracias a los nuevos patrocinadores, se logró un hito: la división femenina es rentable y registra un superávit que se reinvierte en la disciplina.

Mientras que en 2019, al plantear el relanzamiento del equipo, la pregunta esencial era cómo ser sostenibles económicamente, ahora la duda es

cómo reinvertir y seguir creciendo. Dadas sus ambiciones deportivas y de gestión, el club desea fichar y conservar a los mejores talentos.

2023 y el futuro

El club espera en 2023 poder volver a tener beneficios, y que los traspasos de algunas jugadoras le den una nueva fuente de ingresos. A juzgar por sus planes de futuro para el fútbol femenino, el Palmeiras desea establecer una visión a largo plazo y fijar iniciativas estratégicas concretas para los tres años posteriores a 2023.

Una vez que se haya creado una competición juvenil, el club tratará de formar equipos juveniles, crear una academia profesional y una estructura para que las futbolistas lleguen al primer equipo. Al mismo tiempo, en el club desean seguir siendo rentables, crear nuevas fuentes de ingresos y mantener una estructura eficiente, sin perder nunca de vista el objetivo deportivo: ganar trofeos a nivel nacional e internacional.



BRASILEIRÃO FEMININO NEOENERGIA

El mismo año, la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ en Francia señaló lo que estaba por venir: audiencias récord en Brasil, concienciación y un mayor interés de marcas que querían implicarse en la disciplina.



Leila Pereira (presidenta) y Alberto Simão (responsable del fútbol femenino).

Gobernanza

Contar con estructuras y prácticas de buen gobierno desarrolladas es uno de los elementos más importantes si se busca garantizar que el fútbol femenino esté en la mejor situación para alcanzar su potencial y llegar al éxito, económico y no económico, que sea a la vez significativo y sostenible en el tiempo. Si bien el acercamiento del club hacia la gobernanza debe ser sólido, también debe ofrecer un cierto grado de flexibilidad que le permita adaptarse y que los clubes reaccionen ante cada situación (p. ej. el mercado de transferencias y su dinámica evolución).

La FIFA respalda a las federaciones miembro y los clubes para garantizar que disponen de los recursos y el apoyo adecuados a fin de desarrollar estructuras de gobernanza eficaces. Por ejemplo, en abril de 2022 la FIFA publicó la primera guía del sistema de licencias de clubes para el fútbol femenino, un documento práctico que ayuda a las federaciones a implementar un sistema de licencias en las competiciones femeninas.

Resulta alentador observar que existen más ejemplos continentales de trabajo en pos de mejorar la gobernabilidad del fútbol femenino. A principios de 2022, el Comité Ejecutivo de la UEFA aprobó el Reglamento para la concesión de licencias de clubes para la Liga de Campeones Femenina de la UEFA, el primer reglamento totalmente independiente para el torneo tras la implementación de las licencias en 2019.

A lo largo del tiempo, la gobernanza del fútbol femenino ha emulado las estructuras masculinas y no se ha adaptado específicamente a los retos y oportunidades específicos de la disciplina femenina. El objetivo central debería ser crear estructuras de gobernanza a la medida y permitir que clubes y ligas exploten todo el potencial del fútbol femenino.

Como se señalaba en el informe del año pasado, el fútbol femenino está menos limitado por estructuras heredadas que otros deportes más asentados. Esto supone una oportunidad excepcional para introducir estructuras de gobernanza innovadoras y creativas. Un buen ejemplo de ello es la Liga Nacional neozelandesa, la primera división del país, que se reestructuró en 2021 y logró una estructura de gobernanza y del campeonato diferente a las masculinas.

Dado el amplio alcance del fútbol masculino en todo el mundo, a nadie sorprende que el 72 % de los clubes señalaran que estaban afiliados, siendo el 28 % restante clubes independientes. No existen pruebas empíricas que sugieran que una de las dos estructuras es necesariamente mejor para desarrollar el fútbol femenino, pero los clubes deberían velar por sacar el máximo partido de las posibles ventajas de ambas estructuras.

Por último, parece haber progresos en el número de ligas que cuentan con una estrategia por escrito, ya que son el 90 % en comparación con el 79 % del informe del año pasado, lo cual subraya el compromiso sostenido por ayudar a perfilar y desarrollar el fútbol femenino.

Clubes con una estrategia de fútbol femenino por escrito



Ligas con una estrategia de fútbol femenino por escrito



Estructura: clubes

Las características detectadas en la encuesta sugieren que ninguna de las dos es superior *per se*, ya que no se observan diferencias materiales en ámbitos clave más allá del porcentaje de clubes con academia (el 90 % de clubes afiliados tienen una, en comparación con el 68 % de clubes independientes). Ello puede deberse a que los equipos masculinos de los clubes ya tienen estructuras para las academias, y además el 83 % de los clubes afiliados afirman que se benefician de la estructura del fútbol masculino (comparten instalaciones, personal, etc.).

Características de los clubes independientes frente a los clubes afiliados



■ Clubes independientes ■ Clubes afiliados



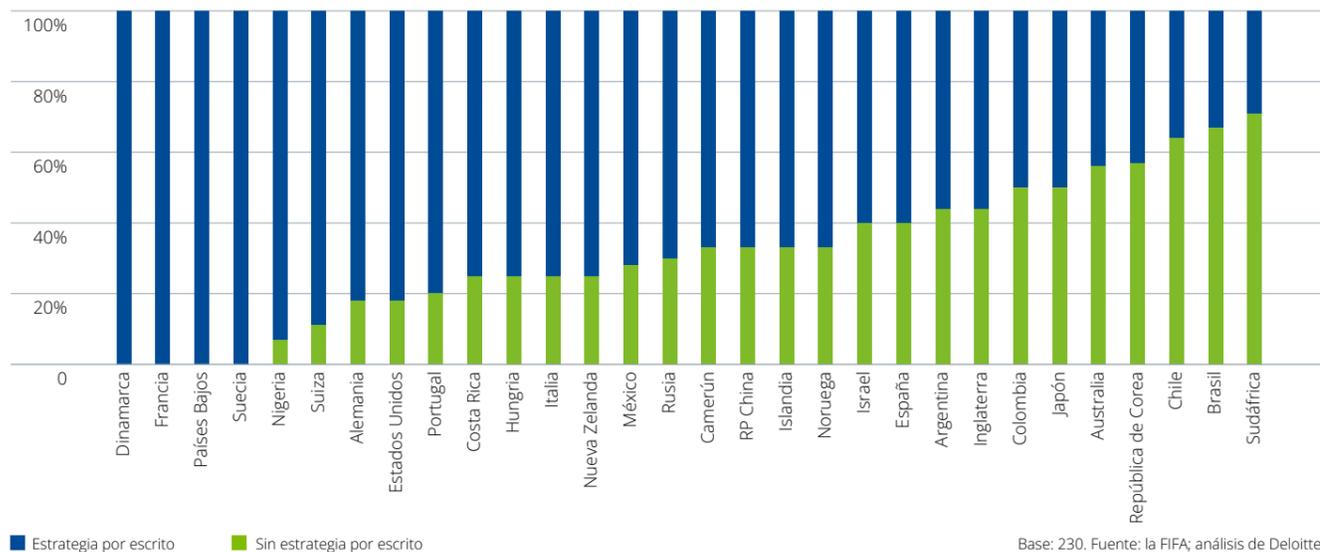
De los clubes afiliados, el 68 % afirmó que existe un departamento específico que se encarga de todas las actividades que rodean al equipo de fútbol femenino y que recibe apoyo de otros departamentos del club. El 15 % señaló que existe un departamento específico que se encarga de todas las actividades que rodean al equipo de fútbol femenino y que no recibe apoyo de otros departamentos del club. Solo en el 17 % las responsabilidades del equipo de fútbol femenino se reparten entre los departamentos correspondientes del club.

De los clubes que respondieron la encuesta en la edición de este año y el anterior, cerca del 70 % tienen una estrategia por escrito. Contar con una estrategia por escrito puede fijar con claridad la visión de futuro, la dirección y los objetivos del club, lo cual ayuda a los clubes a alcanzar su potencial y, en definitiva, contribuye al crecimiento colectivo del fútbol femenino.

Existen indicadores de las ventajas de contar con una estrategia por escrito. Entre ellos:

- de los clubes que presentaron información financiera y que tuvieron una media de ingresos superior a un millón de USD en 2020/21 (o 2021), el 73 % tenía una estrategia por escrito, en comparación con el 68 % de los que tuvieron unos ingresos inferiores a un millón de USD;
- los ingresos medios de los clubes con estrategia son de 400 000 USD, en comparación con los 300 000 USD de los que no la tienen;
- los clubes con estrategia tienen una media de 11 patrocinadores, en comparación con los seis que no la tienen;
- los clubes con estrategia han obtenido una mejor clasificación en los últimos tres años (4.º frente a 6.º);
- los clubes con estrategia tienen más instalaciones disponibles (nueve) que los que no cuentan con ella (ocho).

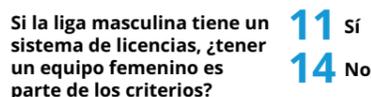
Gráfico n.º 1: estrategia por escrito: % de clubes con y sin en la liga



Base: 230. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Estructura: liga

¿Quién dirige la liga?



El sistema de licencias puede imponer un nivel mínimo y mejorar el equilibrio competitivo de las ligas. Aquellas con más competitividad suelen resultar más atractivas para los patrocinadores comerciales y operadores audiovisuales (por ejemplo, de aquellas que generan ingresos audiovisuales, el 90 % tienen sistema de licencias, en comparación con el 45 % que no). De las ligas con un único ganador en los últimos tres años (lo que indica un nivel inferior de competitividad), el 75 % no tiene sistema de licencias, en comparación con tan solo el 25 % con dos ganadoras y el 33 % con tres ganadoras.

El éxito y la prosperidad a largo plazo del fútbol femenino dependen de establecer y mantener unas finanzas sostenibles. Contar con una normativa financiera que modere o limite el gasto puede ayudar a conseguirlo, pero si bien hay ejemplos de controles financieros a nivel de ligas o confederaciones, todavía queda lejos la posibilidad de que exista una normativa aplicable a todo el fútbol femenino.

Tabla 1: La normativa salarial de las ligas

	Salario límite	Normativa para salario máximo	Salario mínimo
Sí	17 %	13 %	47 %
No	83 %	87 %	53 %

Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

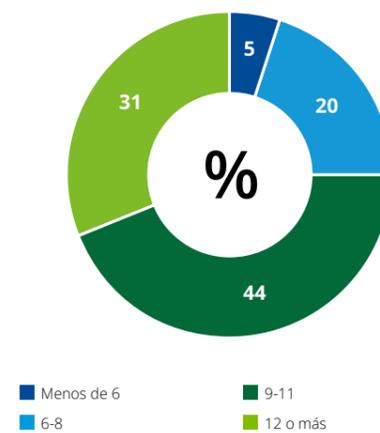
Resulta alentador ver que casi la mitad de las ligas (47 %) cuentan con salario mínimo para las jugadoras, lo cual es un buen indicador de que la situación de la profesionalización del fútbol femenino mejora. Los salarios, en cambio, siguen siendo bastante bajos. Las ligas con límites salariales (17 %) o salario máximo (13 %) son claramente una minoría, pero la implementación de dicha normativa debería depender de cuál creen los organizadores

de la liga que es la mejor opción para desarrollar el campeonato. Si bien los límites salariales tienen la capacidad de mejorar la competitividad en ligas dominantes y de fomentar la sostenibilidad económica, restringir la inversión en los mejores talentos también podría hacer que las ligas no se desarrollen técnica y comercialmente.

Recursos: clubes

El desarrollo técnico del fútbol femenino ha mostrado un crecimiento prometedor en los últimos años, y la FIFA sigue fomentándolo. El órgano rector del fútbol mundial está comprometido con el respaldo de todos los que trabajan en el sector, y su Grupo de Estudio Técnico se ocupa de analizar el progreso de la disciplina.

Gráfico n.º 2: personal técnico y multidisciplinar por club (%)



Base: 294. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Gráfico n.º 3: funciones del personal técnico y multidisciplinar (%)



Se han registrado avances positivos en el número de empleados contratados para puestos técnicos y multidisciplinarios en los clubes, lo cual es señal de que se va profesionalizando el deporte. De los clubes que han facilitado información en ambas ediciones del informe, la media del número de empleados técnicos y multidisciplinarios ha aumentado de ocho a diez.

De la encuesta se desprende que tener más personal técnico y multidisciplinar puede suponer más éxitos deportivos, ya que el 29 % de los clubes con 12 o más puestos de estas características han ganado la liga en los últimos tres años, en comparación con el 19 % de los que tienen menos de 12.

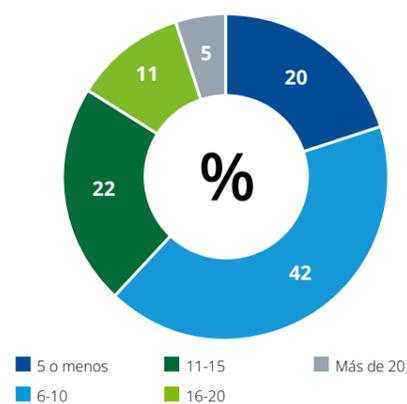
En cifras agregadas de las ligas, hay discrepancias en el número de puestos técnicos y multidisciplinarios. Estados Unidos y Nigeria tienen la media más elevada, con 13, mientras que los clubes de la República de Corea y Nueva Zelanda cuentan con una media de seis.

Si no se cuenta con el personal técnico y multidisciplinar, los grupos de puestos especializados que más han crecido cada año son los de nutricionistas y psicólogos, otro buen indicador de que se profesionalizan los clubes femeninos. Otro punto positivo es que el número de clubes que señalaron haber contratado analistas cada año ha crecido casi un 33 %.



Usar datos puede ayudar al desarrollo de las jugadoras sobre el césped, lo cual conlleva mejores resultados en los despachos, y el buen juego atrae a los aficionados y socios comerciales (círculo virtuoso del fútbol).

Gráfico n.º 4: número de personal ETC con responsabilidades en el equipo femenino: clubes (%)



Base: 258. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Usar datos puede ayudar al desarrollo de las jugadoras sobre el césped, lo cual conlleva mejores resultados en los despachos, y el buen juego atrae a los aficionados y socios comerciales (círculo virtuoso del fútbol).

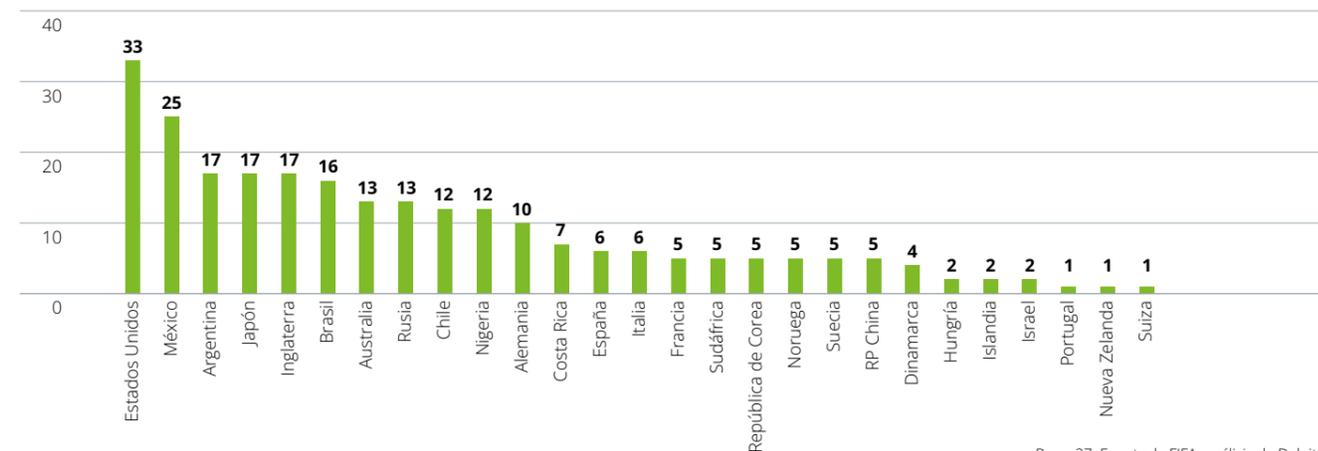
Contar con el personal adecuado dentro y fuera del terreno de juego es esencial para ver crecer el fútbol femenino. El club medio tenía seis ETC (el 57 % a jornada completa, 33 % a media jornada y un 10 % sin remuneración).

Recursos: ligas

De media, las ligas tienen nueve ETC dedicados exclusivamente al fútbol femenino, pero esta media se ve desviada por dos ligas que cuentan con más del doble de la media de ETC (Estados Unidos, con 33, y México, con 25). Si se los excluye, la media es de ocho.

En números agregados, casi la mitad de ETC están contratados a jornada completa (43 %), más de la mitad a media jornada (56 %) y solo un pequeño porcentaje (1 %) son voluntarios.

Gráfico n.º 5: número de personal ETC con dedicación a la liga femenina (a jornada completa y media)



Base: 27. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Aspectos comerciales: clubes

En el fútbol femenino, el potencial comercial es significativo. No solo se encuentra en las primeras fases de su ciclo (y representa un punto de acceso financiero relativamente bajo en comparación con otros grandes deportes), sino que también es una oportunidad para que las marcas lleguen a niñas y mujeres, un público ingente que busca inspiración en modelos a seguir femeninos. Si se abre este mercado, el deporte puede acceder a más recursos que invertir en el desarrollo del fútbol femenino, tanto en lo deportivo como en lo extradeportivo.

Además de resultar esenciales para el crecimiento económico sostenible, los ingresos comerciales suponen la mayor fuente de ingresos autogenerados para la mayoría de clubes femeninos, ya que supusieron el 56 % de los ingresos en 2020/21 (o 2021).

Invertir en marketing y activación puede traducirse en un círculo virtuoso de crecimiento comercial. Esto se aprecia en la encuesta de este año, que muestra que los clubes que gastaron más de 100 000 USD

en marketing y activación generaron una media de 1 100 000 USD en ingresos comerciales, en comparación con los 100 000 USD de los clubes que gastaron menos de 100 000 USD.

La media de número de patrocinadores de clubes es nueve. No obstante, tal como se señalaba en el informe del año pasado, esta media se ve distorsionada por un pequeño número de clubes con grandes valores, de manera que la mediana es de cuatro.

En cifras agregadas de las ligas, también parece haber discrepancias en el número de patrocinadores. 19 ligas tienen clubes con una media inferior a diez patrocinadores, en comparación con seis ligas que tienen una media de patrocinadores de clubes superior a diez (de hecho, todas tienen más de 20). En las ligas con menos de diez patrocinadores, la media es de cuatro, mientras que la media de las ligas con más de diez es de 35.

De los clubes que facilitaron información en los informes de ambos años, ha habido un aumento general en el número de patrocinadores, con una tasa de crecimiento

del 3 %. Este crecimiento puede deberse a una mejor comercialización y atracción de patrocinadores por parte de los clubes, a pesar de la pandemia y las incertidumbres que pesan sobre la economía mundial.

Respecto a la negociación de los patrocinios, la mayoría de clubes negocian su patrocinador principal solo para el equipo femenino. En cuanto a la negociación con el patrocinador del uniforme, la mayoría de clubes negocian dentro de otro acuerdo comercial (es decir, con el equipo masculino). Un 41 % destinan un valor específico al equipo femenino, y un 19 % no lo hacen.

Aspectos comerciales: ligas

Resulta alentador observar que el total y la media de patrocinadores de las ligas ha aumentado desde el último informe. Ahora hay un total de 107 patrocinadores (antes eran 82) y una media de 3.6 patrocinadores por liga (antes, 2.9). El aumento en el total y la media de patrocinadores se tradujo en un incremento del 24 % en los ingresos comerciales medios de las ligas que facilitaron información.

Brighton & Hove Albion



Uno de los primeros pasos, y a la vez más importantes en el desarrollo del fútbol femenino, es tomarse el tiempo necesario para diseñar una estrategia que trace el plan de la entidad para acelerar el crecimiento. La FIFA ha tenido el privilegio de hablar con el club Brighton & Hove Albion sobre el diseño de su estrategia.

El club creó la estrategia de fútbol femenino para responder a las ideas de futuro que tenía la directiva: convertirse en uno de los cuatro mejores equipos de la Barclays Women's Super League.

Con el objetivo de trazar un plan que cumpliera esta ambición, primero se formó un equipo de desarrollo de la estrategia. Tras el proceso de selección, se escogió a siete personas procedentes de distintos ámbitos del club, como el desarrollo técnico, la medicina, el marketing y las operaciones, para garantizar que el enfoque fuera integral desde el seno de la entidad.

Poniendo sobre la mesa las distintas habilidades del equipo de desarrollo de la estrategia, el grupo hizo un análisis

interno exhaustivo, así como un estudio comparativo con otros clubes de los cuales pudieran aprender. Con este proceso se dio con los mejores interlocutores externos a quienes consultar. Una vez hecho esto, se fijaron los pilares estratégicos, sostenidos por cinco facilitadores.

Después de acordar internamente cuál sería la dirección, el club comenzó con su proceso de consultas externas. Estas incluían a diversas partes, entre ellas la Federación Inglesa de Fútbol, el Crawley Town (anfitriones de los partidos en casa de la Barclays Women's Super League), la County Football Association, socios comerciales, aficionados y asesores externos.

El camino a la profesionalización

El club era consciente de que no tenía una marca global tan famosa como otros, así que era esencial contar con una estrategia inteligente de captación. En el equipo masculino, se había logrado el éxito gracias al uso de datos futbolísticos, que podían aplicarse al equipo femenino para garantizar la eficacia de la estrategia de fichajes internacionales. No había dudas de que contaban con la gran ventaja de poder aprovechar los recursos y conocimientos especializados del equipo masculino (es decir, psicólogos deportivos, fisioterapeutas, personal e instalaciones), y la integración de las niñas y adultas en la nueva base de entrenamiento del club fue un paso positivo para que las jugadoras del club tuvieran acceso a instalaciones de primer nivel.

El club también se compromete a dar oportunidades al talento joven del municipio, que se refleja en los centros de desarrollo que crea la entidad en las afueras de su zona de influencia tanto para chicas como para chicos.

El bienestar de las futbolistas es un pilar de la estrategia

El enfoque centrado en las futbolistas de la estrategia de fútbol femenino se observa en el hecho de que el bienestar es uno de sus pilares esenciales, y el club cuenta con un responsable del cuidado de las futbolistas que da apoyo a los proyectos de las jugadoras fuera de la cancha. Este pilar se centra en iniciativas como ayudar a las jugadoras en la transición profesional tras colgar las botas, dándoles oportunidades en el club y animándolas a tener carreras duales.

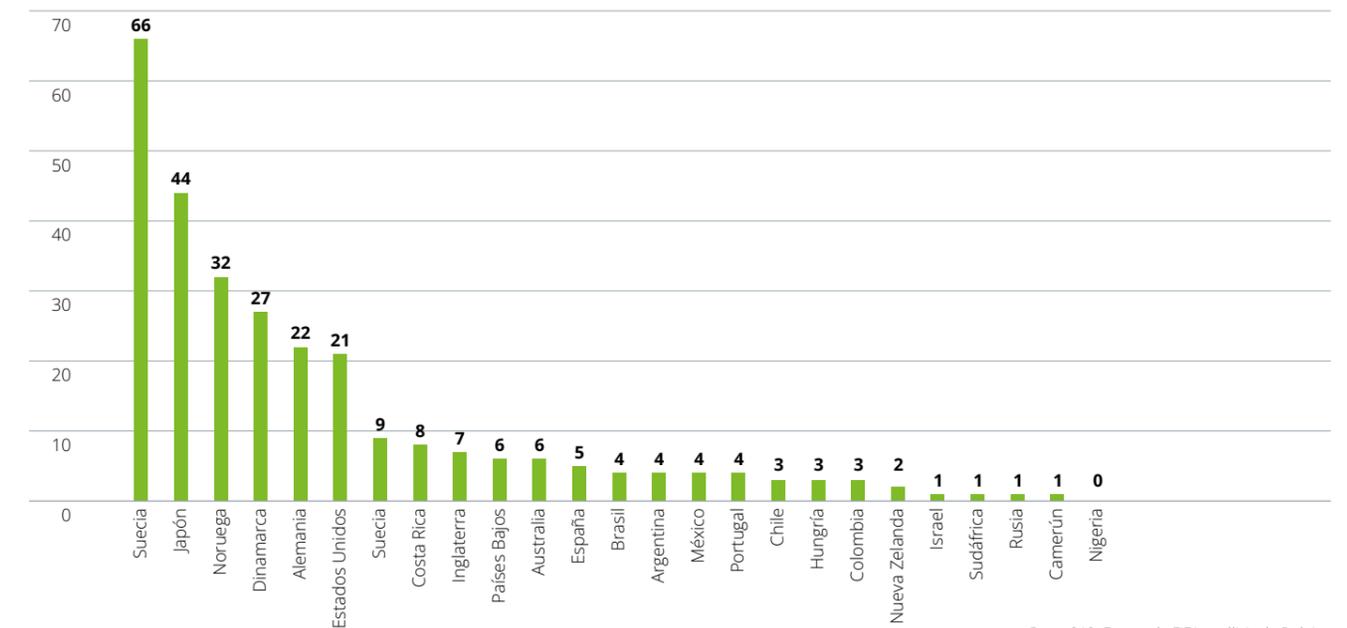
En el sub-21, la importancia de la educación está equilibrada con el fútbol, y se insta a las alumnas a estudiar el curso que deseen en cualquier institución educativa. En todos los niveles se ofrece a las futbolistas la oportunidad de realizar cursos ofrecidos por socios (como FIFPRO).

El personal entre bambalinas

El club cuenta con 27 personas que trabajan en el fútbol femenino, y la mayoría se ocupa de las operaciones. No obstante, también tienen profesionales especializados en derecho, comunicación, marketing, aspectos comerciales, finanzas y recursos humanos. Por otra parte, los equipos masculino y femenino comparten ciertos recursos.

El consejo principal del club para quienes deseen implementar su propia estrategia de desarrollo es garantizar que, desde el principio, se sumen al proyecto los mandos medios y altos, ya que así aumentarán las oportunidades de éxito a lo largo del tiempo y se asegurarán más contribuciones de todas las partes interesadas.

Gráfico n.º 6: media del número de patrocinadores (club)



Base: 219. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Es interesante ver la fuerte correlación (coeficiente de correlación de 0.7) entre el número de patrocinadores de la liga y el número de patrocinadores de los clubes que han respondido la encuesta, lo cual sugiere que cuando los clubes de un campeonato son atractivos para los socios comerciales, las ligas también se benefician.

Ligas con patrocinador del principal



Gráfico n.º 7: negociaciones con el patrocinador principal por club (%)



Base: 294. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Gráfico n.º 8: negociaciones con el patrocinador del uniforme por club (%)



Base: 294. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Sector de los patrocinadores principales

El número de ligas con patrocinador principal ha crecido: el 77 % de las ligas tenían uno en 2020/2021 (o 2021), en comparación con el 66 % de las ligas que lo tenían en la anterior edición del informe. La composición por sectores de los patrocinadores principales es similar a la de los clubes, y los servicios financieros son el principal sector.

El aumento de patrocinios principales, acompañado del crecimiento general de patrocinadores en la liga, indica el creciente interés por el fútbol femenino.

A diferencia de muchas ligas masculinas profesionales, los ingresos audiovisuales no son uno de los principales generadores de ingresos del fútbol femenino, ya que esta disciplina se encuentra todavía en fase de desarrollo respecto a las ofertas de transmisión. La mayoría de ligas (57 %) señalan que solo negocian el fútbol femenino; el segundo método de negociación más común es el de incluir otras competiciones, como la liga masculina.

La mayor media de ingresos audiovisuales la declaran ligas que negocian únicamente la liga femenina, con una media de 693 000 USD en 2020/2021 (o 2021), seguida de quienes negocian junto con otras competiciones, incluida la liga masculina, con una media de 93 000 USD.

Gráfico n.º 9: total y media de patrocinadores de liga en 2019/20 y 2020/21



Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Gráfico n.º 10: patrocinador principal de liga – sector (%)

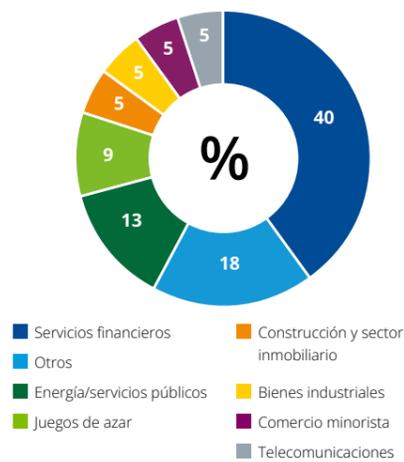
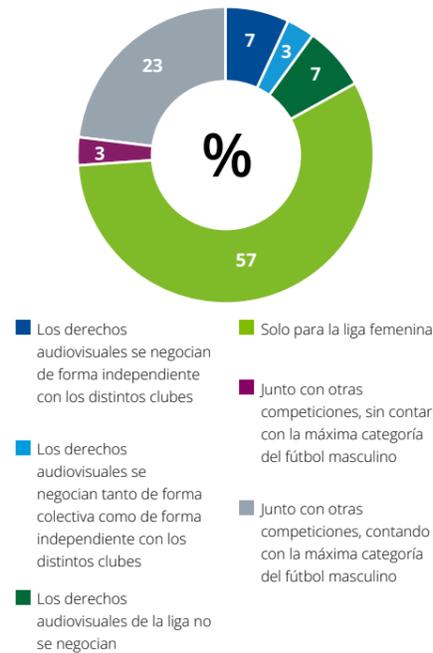


Gráfico n.º 11: negociación de derechos audiovisuales por liga (%)



Florence Nakiwala Kiyingi

Es frecuente leer historias de éxito en el fútbol femenino provenientes de los grandes equipos de siempre, pero en muchas federaciones miembro del mundo existen incontables ejemplos de personas apasionadas que dedican su vida a mejorar el deporte. En Uganda, esta persona es Florence Nakiwala Kiyingi, la primera vicepresidenta de la Federación Ugandesa de Fútbol (FUFA).

A pesar de que la liga femenina ugandesa no aparece en este informe, existen claros indicios de que algún día podría cumplir su objetivo de ser uno de los mejores campeonatos de África. La FUFA entiende el fútbol femenino como una de sus mayores prioridades, y ha trabajado estrechamente con la FIFA en un programa de licencias de clubes femeninos sólido que incluye a las dos máximas divisiones de la liga ugandesa.

Entre bastidores, Florence Nakiwala Kiyingi ha trabajado arduamente para ver progresar el fútbol femenino desde su nombramiento como primera vicepresidenta en la historia de la FUFA en 2017. A pesar de la envergadura de su cargo, la exministra de Juventud e Infancia del Gobierno ugandés tiene un título mucho más importante: «Mi mayor logro es ser madre de cinco hijos», explica.

Como madre trabajadora en la administración del fútbol, Kiyingi sabía los obstáculos a los que se enfrentaba. Incluso después de ganar los votos necesarios para lograr el puesto de vicepresidenta, y a pesar de que contaba con el apoyo de la FIFA, esta exitosa mujer de negocios siempre tenía que escuchar que nunca lo haría tan bien como un hombre. Pero eso no la frenó a la hora de luchar por hacer que el fútbol sea una herramienta para lograr la igualdad de género en Uganda.

Uno de los principales objetivos de Kiyingi desde que empezó a trabajar en la FUFA es la implementación del sistema de licencias en el fútbol femenino, como vía para mejorar el nivel del deporte, formar a los administradores, fomentar los sistemas de control financiero y obtener numerosos datos para hacer estudios comparativos dentro del fútbol ugandés.

«Queremos aprender de los grandes — explica Kiyingi—. El sistema de licencias es la clave en la administración del fútbol y aquí es donde la FIFA ha sido de gran ayuda para la FUFA».

Después de un largo periodo de trabajo remoto entre la FIFA y la FUFA durante la pandemia de COVID-19, los delegados de la FIFA finalmente pudieron viajar a Uganda en mayo de 2022 para celebrar un seminario sobre la concesión de licencias para los clubes de las dos máximas divisiones femeninas, donde hay más de 5000 chicas jugando.

Gracias a años de dedicación y arduo trabajo de personas como Kiyingi, los resultados se pueden apreciar en la selección, que se ha clasificado para la Copa Africana de Naciones Femenina de la CAF 2022, su primer torneo continental desde el año 2000.

El futuro del fútbol femenino ugandés brilla en todo su esplendor y se ve respaldado por el plan quinquenal de tres objetivos de la FUFA.

«Entiendo que el fútbol femenino es un pilar esencial de la visión de futuro de la FUFA, que es convertirse en la mejor nación futbolística de África —explica Kiyingi—. Queremos desarrollar el fútbol femenino hasta que se perciba igual que el masculino».

Para tener éxito, tenemos que conseguir más aficionados, más apoyo gubernamental y más patrocinadores.



Sin esta planificación fuera del terreno de juego, el fútbol femenino ugandés no alcanzará su objetivo».

Kiyingi, que ha roto el techo de cristal para muchas africanas que aspiran a trabajar en el mundo del fútbol, es una política estimada que opina que es importante seguir creando oportunidades para las mujeres en este deporte. Reconoce que la secretaria general de la FIFA es un ejemplo a seguir fundamental.

«Las federaciones también deberían apoyar a las mujeres con ambición fijando cuotas femeninas en los comités ejecutivos — sostiene—. Combinar estas oportunidades con mujeres que demuestren que pueden hacer cuanto se propongan hará que evolucionen el fútbol masculino y el femenino. También hay que mostrarles que pueden hacerlo y ofrecerles oportunidades para mejorar sus capacidades».

Yo pensé en presentarme a mi cargo después de ver a la primera secretaria general de la FIFA, Fatma Samba Diouf Samoura. Quiero seguir esforzándome por crecer a nivel personal y comprometerme a hacer que el fútbol femenino se desarrolle, no solo en Uganda, sino en todo el continente africano», afirma.

Panorama financiero

Es fundamental que el fútbol femenino crezca económicamente para seguir atrayendo inversiones en el deporte y acelerar su desarrollo. Este año han aparecido signos alentadores de crecimiento, ya que todas las principales líneas de ingresos agregadas de clubes y ligas experimentan crecimiento. Los gastos también aumentaron, señal de una mayor inversión.

No obstante, todavía es posible alcanzar un mayor crecimiento si se abren oportunidades en el fútbol femenino.

De los clubes que aportaron todos los datos económicos de 2020/2021 (o 2021), solo el 7 % generó más de 1 millón de USD de ingresos entre las jornadas de partido, la retransmisión y las fuentes comerciales y de premios en metálico, y la cifra asciende al 11 % de los clubes si se incluyen los «otros» ingresos. De los que respondieron, el 51 % afirman recibir algún tipo de subvención.

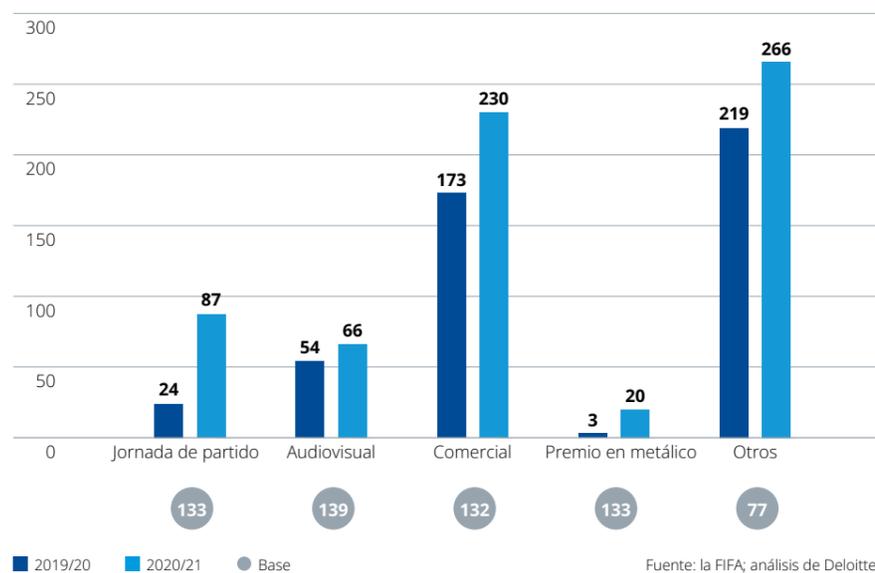
El crecimiento de los ingresos en la edición de este año resulta prometedor y demuestra que el deporte va en buena dirección desde el punto de vista financiero. Si bien la capacidad de generación de ingresos del fútbol femenino está en sus inicios en comparación con el fútbol masculino y otros deportes profesionales, se halla en una situación única porque puede aprovechar la experiencia de los compañeros varones y maximizar así la generación de ingresos, permitiendo a la

vez nuevas formas, únicas e innovadoras, de generar crecimiento.

Los ingresos medios generados por los clubes en día de partido aumentaron más del 260 % entre 2019/20 (o 2020) y 2020/21 (o 2021). Los aficionados por fin volvieron a las gradas tras las restricciones durante la pandemia de COVID-19. Los ingresos por jornada de partido representan el 21 % de los ingresos totales de media (excluidos otros ingresos).

Ingresos: clubes

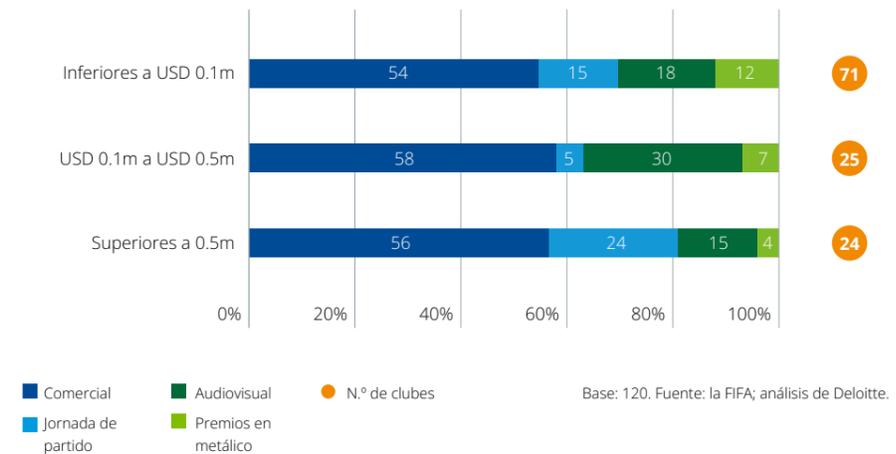
Gráfico n.º 1: club. Distribución de los ingresos clave anuales. Media de 2019/20 y 2020/2021 (en miles de USD)



Nota 1: Este concepto puede incluir distribuciones centralizadas si la liga vende colectivamente los derechos audiovisuales.

Nota 2: Un porcentaje de los ingresos en concepto de retransmisiones de las ligas se podría distribuir a los clubes. Como tal, los ingresos combinados de clubes y ligas no equivalen a los ingresos totales del fútbol femenino colectivamente.

Gráfico n.º 2: club. Fuentes de ingresos clave por grupo de ingresos medio, sin contar otros ingresos (%)



61 %

En el primer cuartil de clubes generadores de ingresos comerciales (los que obtuvieron más de 200 000 USD), el 61 % negocia su principal patrocinador únicamente para el fútbol femenino, en comparación con tan solo el 30 % del resto de clubes, que generan menos ingresos.

De los clubes con mayores ingresos en jornada de partido (superiores a 100 000 USD), el 72 % ofreció un abono de temporada para los partidos femeninos en 2020/21 (o 2021), en comparación con solo el 28 % de los clubes que menos ingresos generaron. Ofrecer abonos de temporada puede ayudar a los clubes a fidelizar a la base de aficionados y ofrecer una fuente de ingresos estable.

Los ingresos audiovisuales generados por los clubes aumentaron un 22 % anual hasta los 66 000 USD. Estos ingresos se ven liderados por acuerdos centralizados para la retransmisión de la liga, así como por los obtenidos en las plataformas de cada club. Hay margen de crecimiento en los clubes, ya que el 63 % no retransmite ningún partido de liga en su propia plataforma. No obstante, cabe señalar que algunos clubes pueden tenerlo prohibido por el acuerdo centralizado para la retransmisión de la liga.

Transmitir los partidos en cualquier plataforma, aunque no aporte ingresos en un comienzo, permite ampliar la base de aficionados y el seguimiento del fútbol femenino, lo cual, a su vez, puede mejorar el atractivo del deporte para los patrocinadores comerciales y los operadores de televisión. En el caso de los

clubes con ingresos audiovisuales superiores a 100 000 USD en 2020/2021 (o 2021), la media de seguidores en todas las redes sociales era un 30 % superior a la de los que obtuvieron menos de 100 000 USD.

El principal motor de ingresos para la mayoría de clubes son los ingresos comerciales, que aportan de media un 56 % de los ingresos totales (sin contar otros ingresos). De los clubes que han facilitado información, hubo un crecimiento anual del 33 %, lo cual indica que los patrocinadores comerciales mantienen un interés creciente por asociarse con el fútbol femenino.

Atraer, retener y aumentar los ingresos comerciales será el elemento clave para garantizar la suficiente inversión en el crecimiento sostenido del fútbol femenino. No cabe duda de que los clubes están progresando en este ámbito y que deberían seguir trabajando colectivamente, con sus ligas respectivas, para garantizar que el fútbol femenino resulte atractivo a cada vez más socios de numerosos sectores, de manera que se alcance su valor comercial real.

El 37 % de las ligas señalaron que dieron premios en metálico, con una media de 200 000 USD por liga en 2020/2021 (o 2021). Los premios en metálico no suponen un porcentaje significativo de los ingresos de la mayoría de clubes, pero el hecho de ofrecer premios en metálico importantes basados en los méritos (cuando las ligas se hayan desarrollado más comercialmente) podría incentivar a los propietarios de clubes a invertir más a fin de mejorar el rendimiento del equipo.

Un porcentaje de clubes afirmó que perciben otros ingresos a lo largo del año de una serie de fuentes, incluidas las subvenciones y la financiación del propietario. Hay una gran discrepancia en los otros ingresos generados: cinco clubes ganan más de un millón de USD, y 72 perciben menos que esto.

Ingresos: ligas

Tal como se ha señalado con los clubes, el principal motor de ingresos de las ligas son los ingresos comerciales, que suponen más de la mitad (54 %) de los ingresos totales (jornada de partido, transmisión, aspectos comerciales y otros) de quienes aportaron información financiera.

No obstante, hay una enorme discrepancia en los ingresos comerciales generados en las ligas, ya que 14 obtuvieron menos de un millón de USD y cuatro lograron más de 4 millones de USD.

Las ligas que generan mayores ingresos comerciales disponen de más recursos para invertir en sus campeonatos, lo cual demuestra, una vez más, el círculo virtuoso del aumento de la generación de ingresos y la reinversión. Por ejemplo, las ligas que generan más de 2 millones de USD tienen, de media, 14 empleados ETC (con sueldos a jornada completa, a media jornada y sin sueldo), en comparación con los siete de las ligas de menos de 2 millones de USD.

Es interesante señalar que las ligas con tres campeones distintos en los últimos tres años tienen de media 2.9 millones de USD en ingresos comerciales, en comparación con un millón de USD de las ligas con dos clubes campeones y 400 000 USD de las ligas con un campeón. Tal vez ello ilustre la importancia de tener ligas competitivas que resulten más atractivas a los patrocinadores comerciales.

Los otros ingresos se suelen componer de cuotas de socios y multas, pero la media de este año está influida por dos ligas que superan los 3 millones de USD. Sin contar estas dos ligas, la media es inferior a 50 000 USD.

Gráfico n.º 3: ligas. Promedio de los ingresos clave anuales por tipo de fuente y año (en miles de USD)

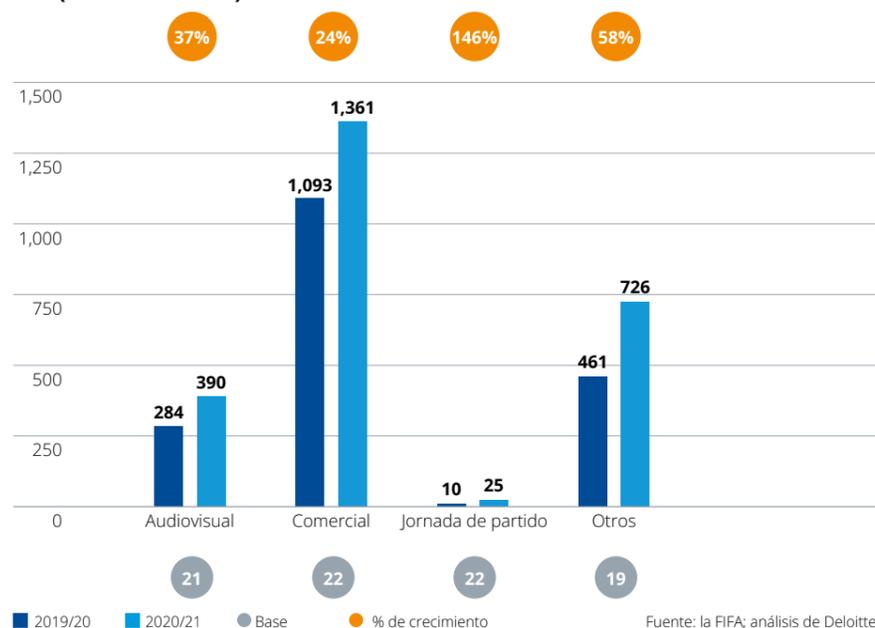
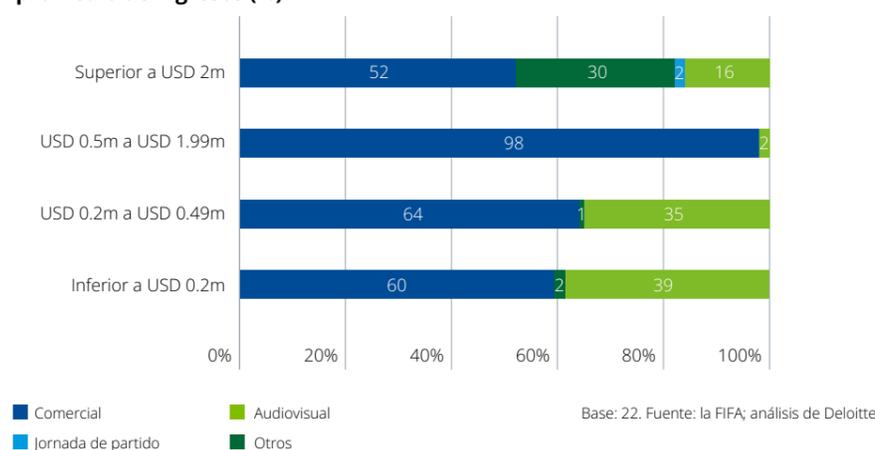


Gráfico n.º 4: ligas. Fuentes de ingresos principales de las ligas por grupo de promedio de ingresos (%)



Características de las ligas que generan más ingresos



De las ligas que han facilitado información, diez señalaron que tuvieron ingresos audiovisuales en 2020/21 (o 2021), en comparación con las nueve de 2019/20 (o 2020). De aquellas que generan ingresos audiovisuales, el 90 % tienen sistema de licencias, en comparación con el 45 % que no, lo cual sugiere que el sistema de licencias y la profesionalización que conlleva pueden contribuir a una propuesta de valor más atractiva para los socios de retransmisión.

Algunas ligas tienen contratos de transmisión, pero muchas no logran derechos audiovisuales o son ínfimos. A pesar de ello, e igual que sucede con los clubes, la transmisión de los partidos puede aumentar la exposición y ampliar la base de aficionados de la liga, lo cual, a su vez, resulta más atractivo para los patrocinadores comerciales, que pueden aspirar a tener suficiente audiencia como para generar derechos audiovisuales (idea que se ha extendido por muchos deportes con el tiempo).



Los ingresos por jornada de partido (generados por la venta de entradas, los servicios preferentes corporativos y las comidas y bebidas) en las ligas son limitados y, en algunos casos, las entradas se regalan para tener público. No obstante, cuando los clubes registran una buena tendencia de asistencia, las ligas deben plantearse formas de maximizar la oportunidad.

De aquellas que generan ingresos audiovisuales, el 90 % tienen sistema de licencias, en comparación con el 45 % que no, lo cual sugiere que el sistema de licencias y la profesionalización que conlleva pueden contribuir a una propuesta de valor más atractiva para los socios de retransmisión.

Gráfico n.º 5: distribución de los gastos anuales de los clubes (en miles de USD)

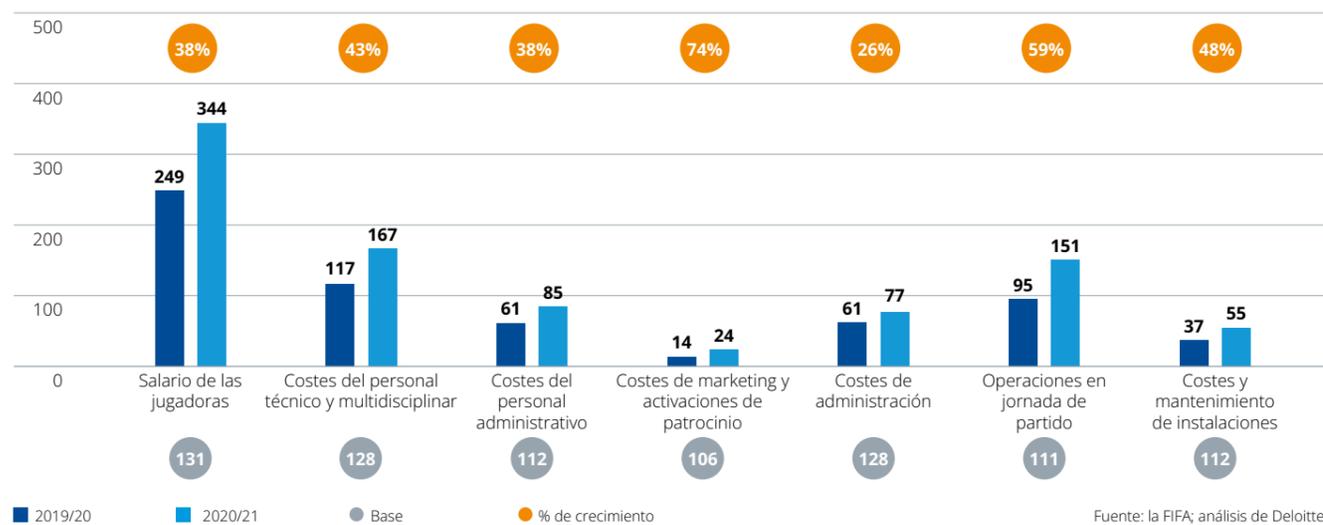
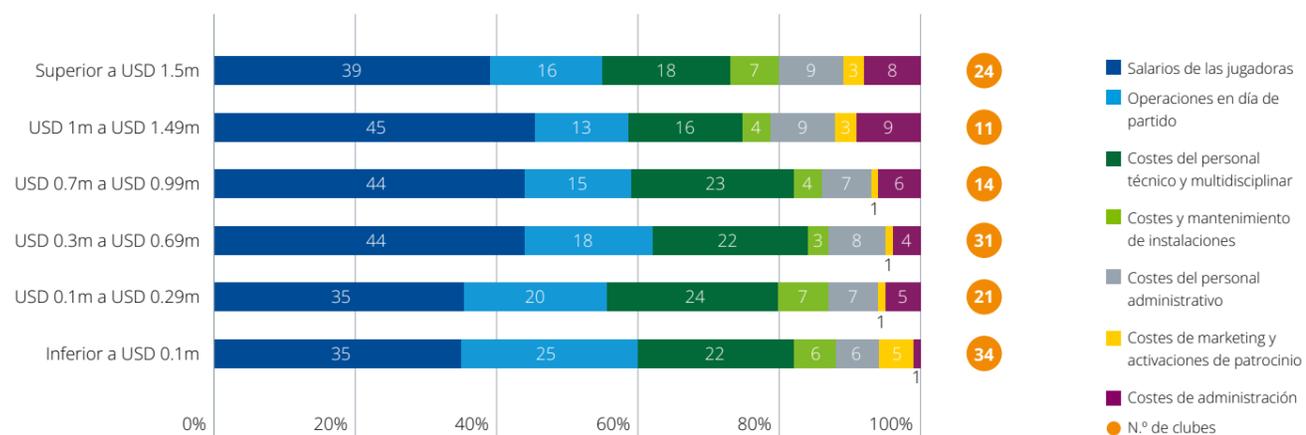


Gráfico n.º 6: fuentes de costes de los clubes por grupo de promedio de costes (%)



Costes: clubes

Además de experimentar un aumento de los ingresos, los costes en que incurren los clubes también han crecido en un año. A pesar de que probablemente la inflación tiene que ver con esta subida, el crecimiento general representa una inversión sostenida en el fútbol femenino.

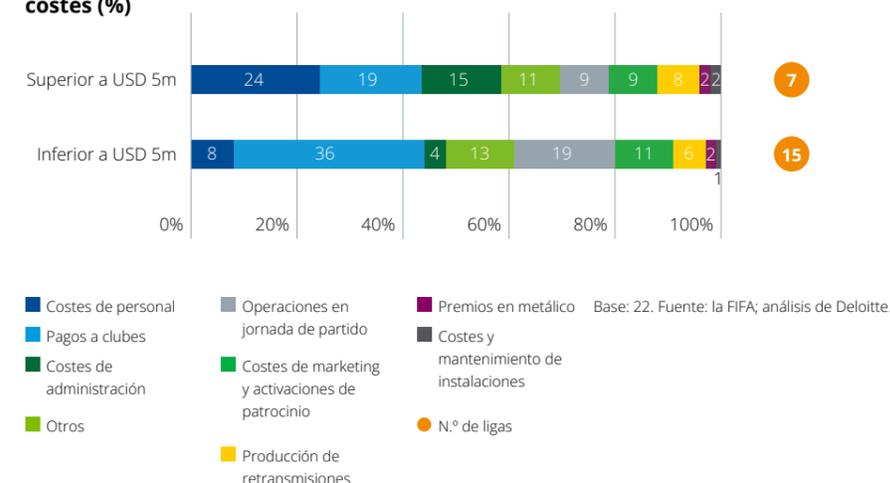
En cifras agregadas, hay una variación significativa en los costes totales en que incurren los clubes, ya que el 18 % de los que han facilitado información financiera tienen costes superiores a 1.5 millones de USD, mientras que el 25 % gastaron menos de 100 000 USD.

Los salarios de las jugadoras (41 %) siguen siendo en general el coste más significativo de los clubes, y el porcentaje que los sueldos suponen en los costes totales no varía demasiado entre los clubes que gastan más y menos (varía del 35 al 45 % del gasto).

Se han realizado numerosos estudios académicos sobre la correlación entre los salarios de las jugadoras y el rendimiento deportivo, pero no hay consenso universal sobre la existencia de tal correlación. La mayoría de estudios cita una serie de factores que contribuyen al éxito deportivo. No obstante, la media del salario bruto de los clubes que ganaron la liga en los últimos tres años era de 16 000 USD en 2020/2021 (o 2021), en comparación con los 13 000 USD de los clubes que no ganaron, lo cual apunta a una posible correlación en el fútbol femenino actual.

Los costes del personal técnico y multidisciplinar han aumentado un 43 % en un año. Es interesante señalar que los clubes afiliados tienen una media de gastos en personal técnico y multidisciplinar de 172 000 USD, en comparación con los 158 000 USD de los clubes independientes.

Gráfico n.º 7: fuentes de costes de las ligas por grupo de promedio de costes (%)



Es probable que el crecimiento notable en el gasto en las jornadas de partido (59 %) y en instalaciones y mantenimiento (48 %) se haya visto afectado por el regreso del público a las gradas cuando se eliminaron las restricciones por la pandemia.

Invertir en mejorar la experiencia el día de partido puede hacer que visitar el estadio sea un buen recuerdo, lo cual aumenta la probabilidad de atraer y retener aficionados. Los datos sugieren una correlación positiva (coeficiente de correlación de 0.6) entre la cantidad invertida en instalaciones y el público asistente general de los clubes.

El crecimiento anual de la activación de patrocinio y marketing (74 %) es buena señal para el fútbol femenino, ya que el gasto trata de generar y mantener el interés comercial por el deporte.



100 000

Los clubes que gastaron más de 100 000 USD tenían de media 1.1 millones de seguidores en redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram), en comparación con los 544 000 de aquellos que gastaron menos de 100 000 USD.

Costes: ligas

Características de las ligas que presentan más gastos



■ Ligas >5 millones de USD de gastos ■ Ligas <5 millones de USD de gastos

En cifras agregadas, las ligas advirtieron un aumento del gasto en todas las áreas clave en la temporada 2020/21 o 21. Al igual que sucede con los clubes, este aumento del gasto podría indicar la inversión general que están haciendo las ligas para fomentar el crecimiento en el deporte femenino de sus países. Es de esperar que la inversión sostenida resulte clave para generar el crecimiento constante del fútbol femenino.

Aunque, de promedio, las ligas incurrieron en costes por valor de 4 600 000 USD, se trata de una cifra inflada por las tres ligas que superan los 10 millones de USD. Sin contar esas tres ligas, la media de gastos por liga es de 2.2 millones de USD, lo cual pone de relieve la disparidad que hay entre las mejores ligas femeninas.

Los gastos de personal siguen siendo un motor clave del gasto en las ligas, ya que

suman el 22 % del total de gastos. Gracias a los esfuerzos por desarrollar el fútbol, atraer y retener a los mejores talentos en la gestión del deporte resultará cada vez más competitivo y, seguramente, provocará un aumento de las remuneraciones en el futuro.

Tal como se señala en el apartado sobre gobernanza de este informe, la regulación financiera es un instrumento importante que tienen las ligas a su disposición para lograr el equilibrio entre la inversión en el desarrollo del deporte para mantener la tendencia al alza y la sostenibilidad económica general.

Subvenciones

Si bien se han dado pasos positivos en la comercialización y el crecimiento económico del fútbol femenino, la mayoría de clubes y ligas siguen percibiendo subvenciones.

Gráfico n.º 8: resumen de costes de las ligas: 2019/20 y 2020/21 (en miles de USD)

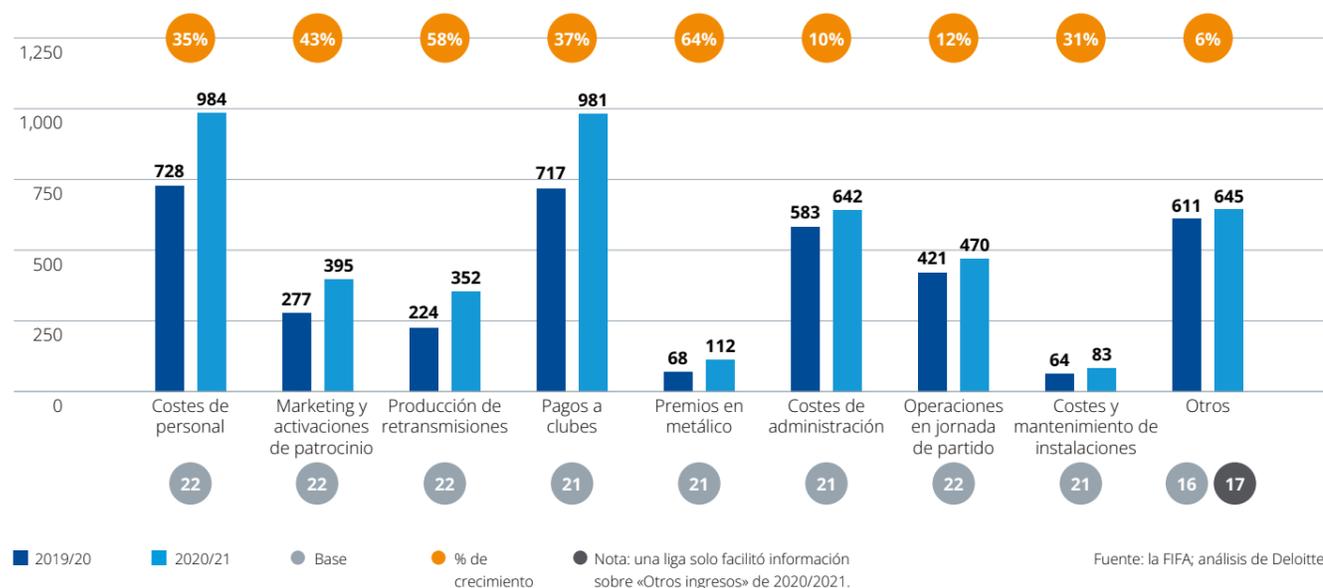
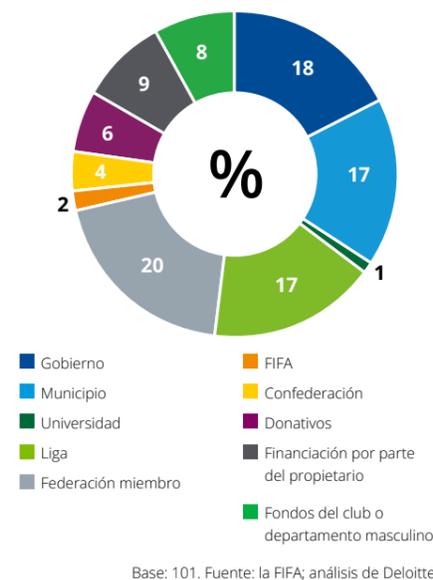


Gráfico n.º 9: origen de las subvenciones de los clubes

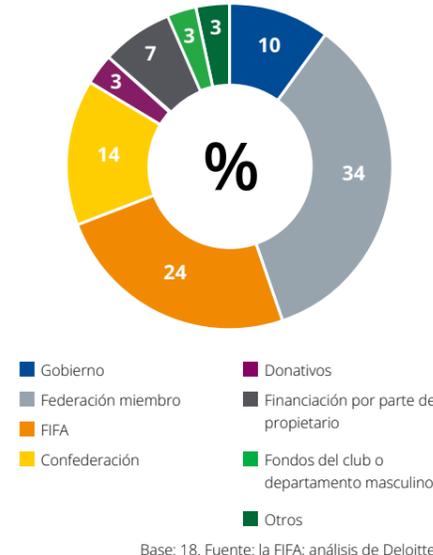


De los clubes que respondieron la encuesta, el 51 % indicó haber recibido algún tipo de subvención a lo largo del año, y entre las ligas esta cifra sube al 60 %. Tal como se señala en el gráfico n.º 10, hay distintos tipos y fuentes de subvenciones para las ligas.

Es habitual que los negocios necesiten financiamiento en sus inicios, y desarrollar el aspecto comercial del fútbol femenino no es la excepción. La disposición de subvenciones sigue resaltando el compromiso económico de diversos grupos de interés en esta fase de desarrollo del fútbol femenino profesional.

El fútbol femenino ha prosperado en los últimos años y ha habido grandes avances en inversiones. El objetivo a largo plazo es crear un círculo virtuoso en el que las inversiones impulsen económicamente el deporte y, a largo plazo, que el fútbol femenino sea autosuficiente.

Gráfico n.º 10: origen de las subvenciones de las ligas



Transferencias de jugadoras

Las sumas de transferencia internacionales del fútbol femenino profesional volvieron a batir récords con 2.1 millones de USD en 2021, un aumento del 73 % frente a 2020, con una tasa de crecimiento compuesto anual del 52 % desde 2018.

A pesar de que este aumento indica una madurez sostenida del fútbol femenino, cabe señalar que los cinco mayores traspasos abonados en 2021 supusieron casi el 60 % del gasto total, y solo el 4.4 % de los traspasos de profesionales implicaron el pago de alguna suma (ha aumentado del 3.5 % de 2020).

Conforme los clubes crezcan comercial y económicamente, se prevé que la cantidad y el valor de los traspasos de jugadoras aumente también, ya que el mercado está en un constante desarrollo competitivo por encontrar a los mejores talentos deportivos.

Gráfico n.º 11: importes pagados por transferencias al año (millones de USD)

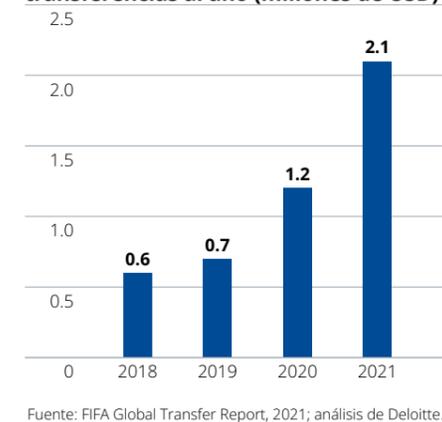
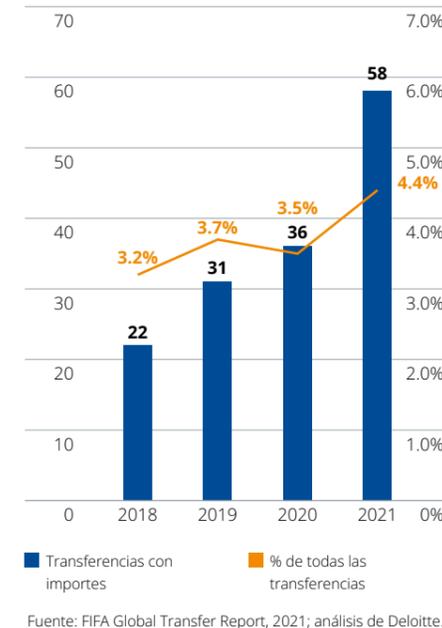


Gráfico n.º 12: número y porcentaje de transferencias con importes al año



Chan Yuen Ting

Chan Yuen Ting es sencillamente una pionera. En 2015 se convirtió en la primera mujer en entrenar a un equipo masculino de primera división profesional, antes de conseguir al año siguiente el primer título de liga. En 2017 fue la primera mujer en dirigir a un equipo masculino en una competición de clubes continental, la Liga de Campeones de la AFC.

Chan Yuen Ting dirige en la actualidad al Jiangsu, y esta alumna convertida en mentora del Programa de mentores para entrenadoras nos habla de su carrera como entrenadora.

Con apenas 27 años, se convirtió en la primera mujer en ganar un campeonato de primera división masculino. ¿Cree que el término «pionera» la define?

Sinceramente, para mí fue una gran sorpresa que me ficharan como entrenadora del Eastern en 2015. Fue un sueño hecho realidad cuando menos lo esperaba. Hice un esfuerzo consciente en aquel momento por no dejarme llevar y creo que conseguí mantener cierto grado de humildad. Todavía estaba aprendiendo y me hallaba muy lejos de considerarme una buena entrenadora. Todo era un reto, así que ni siquiera pensaba en ganar la liga. Al final la ganamos, pero confieso que incluso a día de hoy hay veces en que me pregunto si lo he soñado todo [se ríe].

Muchos la trataron de heroína por lo que logró...

Sí, leí artículos donde se describía lo que hice como un milagro, o un acto heroico, pero yo no lo veo así. Simplemente tuve la suerte de que se me confiara un equipo de gran

calidad. Claro que nunca antes una mujer había ganado este trofeo con un equipo masculino, pero mi labor en la consecución del título fue secundaria. Son los jugadores los que saltan al campo, así que son ellos quienes se merecen los honores.

Este título debe de ser el momento que más orgullo le ha producido de su floreciente carrera, ¿verdad?

Sin lugar a dudas. Suelo pensar en aquella temporada y en lo que pasé. Aunque no me gusta echarme flores, aquel título generó mucha atención en los medios, y me han dicho que serví de inspiración para otras mujeres. Y tal vez sea eso lo que más me emociona. Dicho esto, aún soy joven, así que espero que mi gran logro todavía esté por venir.

¿Su vida cambió tras el título?

Sí, porque me dio la oportunidad de participar en la Liga de Campeones de la AFC. De no haber sido por ese torneo, no habría alcanzado la madurez que logré. Competir contra lo mejor del continente fue una experiencia incomparable, aunque no nos fuera especialmente bien. Aprendí mucho de aquellas derrotas clamorosas, aunque en el momento me hundieran la moral. Creo que era algo por lo que tenía que pasar. Te pone los pies en el suelo, te hace recordar que eres una joven entrenadora con mucho trabajo por hacer. Pero, sobre todo, te motiva para seguir adelante.

Ha dicho que tal vez ha inspirado a otras mujeres, pero ¿a usted quién le inspiró?

Corinne [Diacre] es una entrenadora que me ha inspirado enormemente. Nos



conocimos en el Programa de mentores para entrenadoras. Me ha enseñado mucho. Verla entrenar en la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ de 2019 fue muy impresionante. Hizo un gran trabajo, aunque la suerte no sonriera a Francia al final. Sirvió para que yo tuviera todavía más ganas de participar en la Copa Mundial de la FIFA™.

¿Qué recuerdos tiene del Programa de mentores para entrenadoras?

Fue una experiencia inolvidable. Pasé una semana en Clairefontaine, y aprendí muchísimo en cuanto a infraestructura y entrenamiento. Pude ver de primera mano lo que supone entrenar a un equipo de la élite internacional. Nunca olvidaré esa semana. En cuanto a Corinne, mantenemos el contacto y nos enviamos mensajes a menudo. Siempre da muy buenos consejos y es la mentora perfecta.

Como usted, Corinne Diacre también entrenó a un equipo masculino (Clermont), pero es una oportunidad que pocas mujeres tienen...

Tengo la suerte de ser de Hong Kong, donde la igualdad de sexos es real, pero no así en algunas partes de Asia. En muchos países de mi continente, las mujeres aún no gozan de los mismos derechos que los hombres. Es muy difícil romper con las tradiciones. Históricamente, el fútbol es un deporte masculino. No obstante, tengo la impresión de que está más equilibrado en otros lugares, especialmente en Europa, donde el fútbol femenino se ha desarrollado considerablemente en los últimos años. Por eso, creo que veremos a más mujeres dirigiendo equipos masculinos allí. En la última Copa Mundial Femenina, siete de las ocho selecciones que llegaron



a cuartos de final eran europeas. El fútbol femenino tiene el viento a favor en Europa.

¿Prefiere entrenar a hombres o a mujeres? ¿Cuál es la diferencia?

En cuanto a diversión, es igual. Tal como yo veo las cosas, un buen entrenador debe saber adaptarse, sin importar el sexo, la edad o la experiencia de sus futbolistas. Esas consideraciones no deberían suponer un impedimento. No obstante, es inevitable asumir la labor de forma distinta. En el Eastern, yo dirigía a hombres profesionales y con experiencia, así que no iba a enseñarles a sacar un córner.

Sobre todo, mi labor era crear un equipo y una estrategia basada en las cualidades intrínsecas de cada uno de los jugadores que tenía a mi disposición.

¿Dónde ve su carrera en cinco años?

Ni idea. La vida de los entrenadores está llena de incertidumbres y la dictan los resultados. Como cualquier entrenador, soy ambiciosa, así que espero poder trabajar a un nivel superior. En todo caso, me gustaría salir de Hong Kong, porque la experiencia en el extranjero es excelente para crecer.

He tenido nuevos retos y grandes momentos en la Superliga Femenina china que me han permitido trabajar con futbolistas de élite. No hay ninguna duda de que como entrenadores asiáticos tenemos que trabajar mucho más para estar a la altura de otras regiones donde el fútbol femenino está más asentado. Haré cuanto pueda por mejorar el nivel del fútbol femenino asiático y espero tener más ocasiones de aprender de lo que sucede en Europa, como vimos en el reciente Campeonato de Europa Femenino de la UEFA.

«En mi opinión, una buena entrenadora debe tener capacidad de adaptación, independientemente del sexo, la edad o la experiencia de sus futbolistas».

Interacción con la afición

La temporada 2021/22 batió récords de asistencia en el fútbol femenino. Internacionalmente, se vendieron 500 000 entradas para el Campeonato de Europa Femenino de la UEFA Inglaterra 2022, más del doble que en la edición de 2017 en Países Bajos. En las ligas, la National Women's Soccer League estadounidense alcanzó una nueva marca con más de 27 000 personas en un partido y el *Campeonato Femenino de Primera División Caja Los Andes* chileno vendió 12 000 boletos para la final de 2021. El futuro es igual de prometedor, ya que se celebrarán grandes eventos como la Copa Mundial Femenina de la FIFA Australia & Nueva Zelanda 2023™, que dará más visibilidad y ofrecerá a los grupos de interés una gran plataforma desde la que mejorar la interacción con la afición.

Este apartado se centra en la interacción con los aficionados en jornadas de partido, transmisiones (los medios a través de los cuales los seguidores consumen contenidos de fútbol), el uso de redes sociales y la compra de merchandising.

Público en la grada

Muchas ligas y clubes, las temporadas de 2019/20 (o 2020) y 2020/21 (o 2021) se vieron muy afectadas por la pandemia, ya sea porque los partidos se pospusieron o cancelaron, o por las restricciones gubernamentales que impusieron disputar los partidos a puerta cerrada o con muy poco público.

Contando los partidos disputados por los clubes en sus estadios habituales, los equipos jugaron de media diez partidos con aforo completo en 2020/21 (o 2021), seis con aforo limitado y seis a puerta cerrada. El resto se jugó en otro lugar (es decir, en el estadio donde normalmente se disputan los partidos masculinos).

Entre los clubes que facilitaron información, la media de asistencia de público en estadios normales (es decir, con el aforo completo disponible) en 2020/2021 (o 2021) fue de casi 1000, siendo la mayor media de un club concreto 20 000. El promedio de máxima asistencia a un partido (es decir, la mayor asistencia registrada por cada club en una temporada

determinada) de los clubes fue de casi 2400, y la máxima asistencia a un partido de un club concreto fue de 52 000.

La liga con más público fue la de Estados Unidos, con una media de asistencia en sus clubes (con aforo completo, estadios habituales) de más de 5400 personas en 2021 (y un promedio de máxima asistencia de casi 12 000, una ratio de 2.2). Otras cuatro ligas registraron una asistencia media de más de 1000 personas (México, Nigeria, Australia y Colombia), mientras que un total de nueve ligas superaron las 1000 personas de promedio de máxima asistencia a un partido. Los encuentros de Nueva Zelanda presentan las mayores discrepancias entre la asistencia media y el promedio de máxima asistencia (4.1).

Un 27 % de los clubes disputaron partidos en un estadio que no era el habitual en la temporada 2020/21 (o 2021). Si bien en estos estadios se jugaron menos encuentros (una media de 2.4 por temporada), tuvieron un promedio de asistencia superior a 2900 y un promedio de máxima asistencia de casi 7100 personas, lo cual demuestra los excelentes resultados (desde el punto de vista económico y de interacción) que tienen estos partidos para los clubes.

Dos clubes lograron registros de más de 30 000 personas en sus estadios habituales en la temporada 2020/21 o 2021: Monterrey y Tigres, ambos mexicanos.

Otros alcanzaron máximas asistencias a un partido superiores a 30 000 personas en otros estadios. Es interesante señalar que todos estaban afiliados a un gran club masculino, lo cual señala las ventajas de afiliarse y la capacidad de promocionar el fútbol femenino entre un mayor público. Se incluyen entre ellos el Feyenoord (50 000) y el PSV (35 000) de los Países Bajos, el Athletic Club (más de 48 000) de España, el Paris Saint-Germain (40 000) de Francia, y el Juventus (40 000) italiano.

Además, los clubes con mejores promedios de asistencia en su estadio principal, con aforo completo, en general obtuvieron más ingresos por jornada, atrajeron a más patrocinadores, pudieron poner precios más elevados a las entradas y lograron mayores audiencias televisivas por partido.

Precio de las entradas

En total, solo el 35 % de los clubes ofreció abono de temporada del equipo femenino. El abono del 25 % de los clubes era solo para el equipo femenino, mientras que el 10 % ofrecía entrada combinada para el equipo femenino y otro programa del club (es decir, el equipo masculino). Quienes ofrecieron el abono solo para el equipo femenino pudieron poner precios más elevados (una media de 14 USD por entrada) que quienes los añadieron a otro programa del club (12.20 USD).

Gráfico n.º 1: promedio de asistencia y promedio de máxima asistencia a los partidos de los clubes que jugaron en sus estadios habituales, con aforo completo, por liga (y ratio entre ambas) en 2020/2021 o 2021

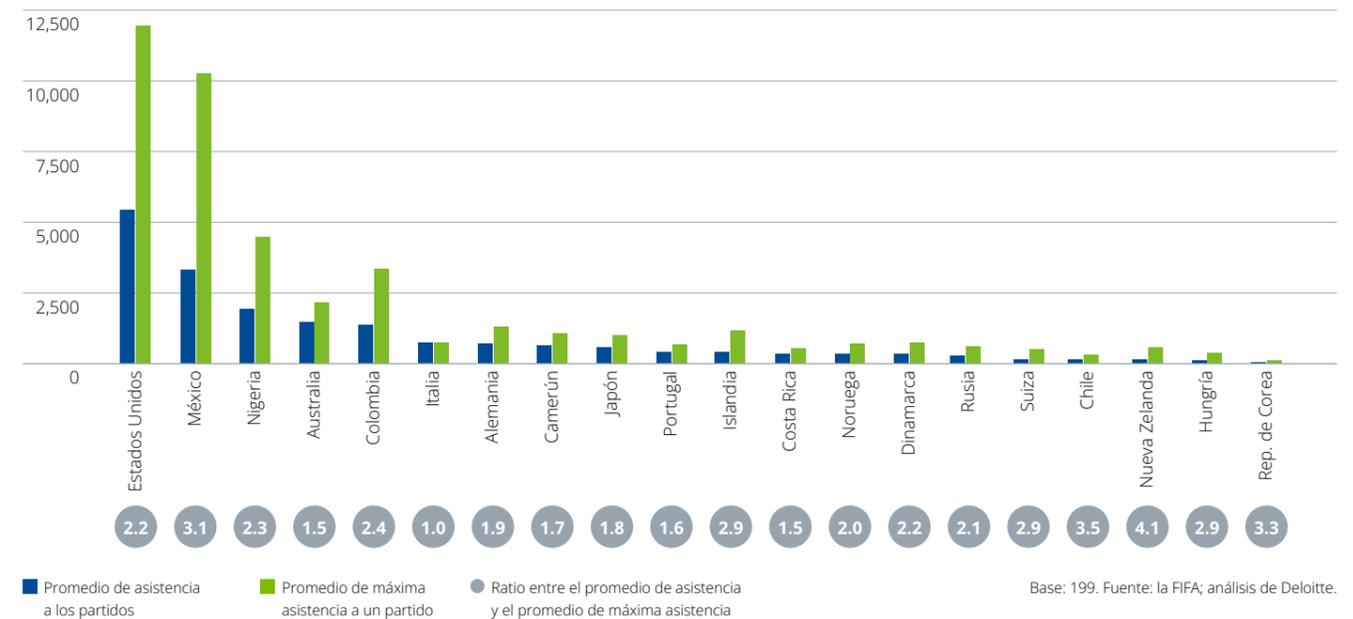


Tabla 1: características de los clubes con asistencia media de 1000 personas o más frente a otros

Factores de asistencia	Menos de 1000	1000 o más
Ingresos en jornada de partido (2020/21 o 2021)	18 398	223 292
Coste de la entrada de adulto	7 USD	8 USD
Coste de la entrada con descuento*	3 USD	4 USD
Audiencia televisiva por partido	23 931	30 558

*Nota: los descuentos incluyen niños, estudiantes, etc.

Los clubes que ofrecieron el abono solo para el equipo femenino atrajeron a un promedio de público significativamente mayor que los que no, y pudieron también alcanzar máximas asistencias bastante mayores. Cabe señalar que los abonos de temporada que incluyen otros programas del club parecen atraer menos a grandes masas.

Los clubes estadounidenses tenían de media el precio máximo de entrada para adultos (29.50 USD), seguidos de Inglaterra (27.93 USD), Japón (20.66 USD) e Islandia (15.27 USD).

Negociación de los derechos audiovisuales

Son numerosas las consideraciones que deben tener los titulares de derechos a la hora de acercarse al mercado. Normalmente hay un equilibrio entre la máxima visibilidad (que se consigue en general con retransmisión

en abierto) y los resultados económicos (que se obtienen con retransmisión de pago). Hay que valorar el punto del ciclo vital en que se halla el deporte, y las nuevas ligas y productos suelen priorizar ampliar la base de aficionados para, a largo plazo, que se traduzca en ingresos económicos gracias a negociaciones con operadores (y otros socios).

También es importante tener en cuenta la opción de ofertar los derechos audiovisuales en paquetes, y pensar si se obtendrán más beneficios colocando los derechos por paquetes o por separado. En el fútbol femenino, el método más común fue, de lejos, negociar los derechos de la liga únicamente. Más de la mitad (57 %) de las ligas optaron por esta opción (como se menciona en la sección de Gobernanza del presente informe). Esta cifra va seguida de los paquetes de derechos donde se incluyen otras competiciones, como la liga masculina, por la que optaron casi el 25 % (un 23 %) de las ligas.

La manera en que las ligas negociaron los derechos (para la liga femenina de fútbol únicamente frente a junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino) no afectó a la duración de los contratos de derechos nacionales (ambas 3.2). No obstante, cuando se negoció únicamente la liga femenina, el valor fue en general muy superior (un factor de 2.3, según el valor anual).

Entre la mayoría de grandes deportes, los derechos deportivos que genera la liga se suelen repartir directa o indirectamente entre los clubes que la conforman. Esto se puede hacer con distintos mecanismos, ya sea por méritos deportivos (es decir, premios en metálico) u otros factores (desempeño histórico, tamaño de la base de aficionados y otros parámetros que atraen el interés y, por tanto, a la audiencia de la liga).

Nueve ligas repartieron ingresos a los clubes (cinco lo hicieron a partes iguales y nueve usaron una fórmula). Tres los repartieron por otros medios (es decir, indirectamente, pagando gastos de los clubes; haciendo que la liga ofrezca oportunidades de beneficio a los clubes dentro del contrato de derechos, o haciendo que los clubes negocien sus propios contratos con los operadores).

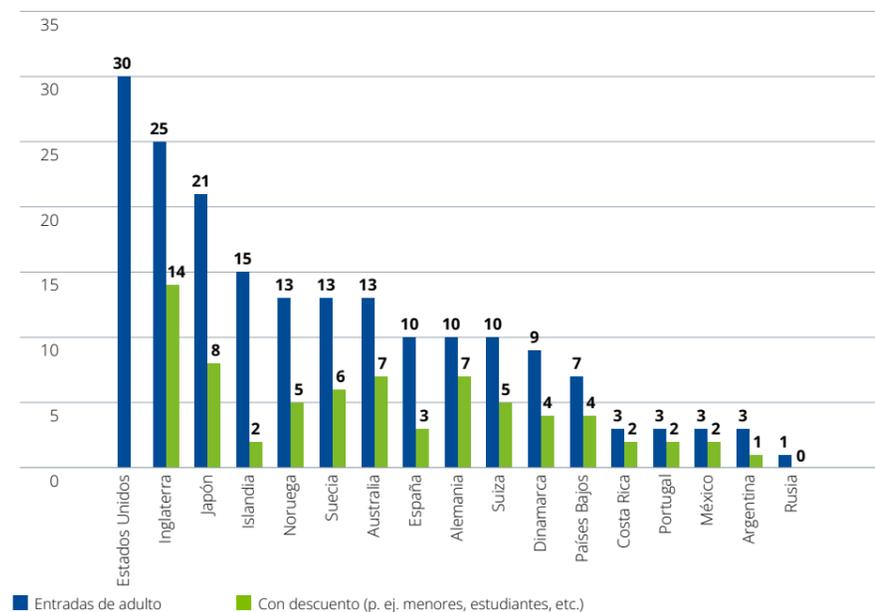
No obstante, un porcentaje significativo de las ligas (60 %) no ofreció a los clubes ingresos audiovisuales (ya sea a propósito o porque las ligas no los generaron). Esperamos que estas cifras se reduzcan en los próximos años, ya que las ligas que comienzan su ciclo vital seguirán madurando y explorando nuevas oportunidades de transmisión.

Tabla 2: características principales de los clubes con distintas estrategias de venta de abonos de temporada

Disponibilidad de abonos de temporada	% de clubes	Coste promedio de una entrada de adulto (USD)	Coste promedio de una entrada con descuento* (USD)	Promedio de asistencia**	Promedio de máxima asistencia**
Solo para el equipo femenino	13	6.8	2023	5241	
Equipo femenino y combinado con otro programa del club (es decir, el equipo masculino)	12.2	4.8	532	1491	
Sin abono de temporada	65 %	n/p	n/p	684	1611

*Nota: los descuentos incluyen niños, estudiantes, etc. **Nota: estadios con aforo completo.

Gráfico n.º 2: coste medio de entradas de partidos (adultos, con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.) (USD)



Nota: menos del 50 % de los clubes estadounidenses ofrecen entradas con descuento. Base: 150. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Tabla 3: características de las ligas con distinta manera de negociar los derechos audiovisuales de la liga femenina

Negociación audiovisual nacional	Duración del acuerdo (años)	Valores al año (USD)
Solo para la liga femenina	3.2	415 000
Con otras competiciones (incluida la liga de fútbol masculina)	3.2	242 000

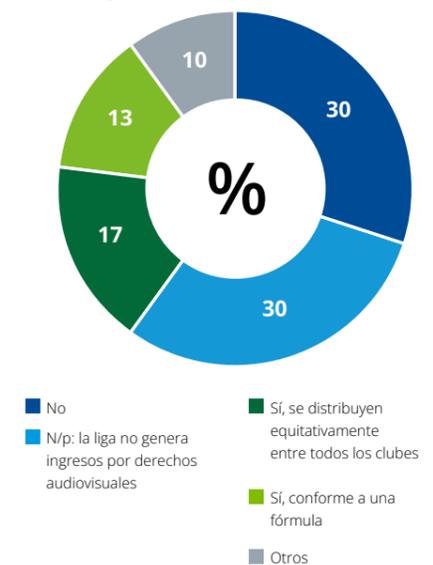
Derechos audiovisuales nacionales e internacionales

El 83 % de las ligas tenían un acuerdo de retransmisión nacional, cuya duración media era de tres años (varía de uno a ocho años), y cuyo valor medio anual pagado por operadores nacionales era superior a 322 000 USD anuales en todas las ligas, a pesar de que presentaban diferencias significativas.

Diez ligas afirmaron tener socios de transmisión internacionales, con una media de 3.4 (varía de uno a ocho). Los acuerdos tenían una duración media de 2.4 años (varían de uno a tres años). Por desgracia, es poca la información financiera que se nos ha facilitado acerca de estos acuerdos.

Los derechos audiovisuales del fútbol femenino siguen al alza, pero son todavía mínimos en comparación con el fútbol masculino. Cabe destacar que, en la mayoría de grandes deportes, el valor de los derechos necesitó muchos años para crecer y la tendencia general es alentadora. La Premier League Femenina israelí firmó su primer acuerdo de retransmisión

Gráfico n.º 3: ¿Los ingresos que generan los derechos audiovisuales se distribuyen entre los clubes?



Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

nacional remunerado en 2021/22, y esperamos que esta buena noticia se replique en las ligas sin acuerdo en los próximos años. Asimismo, en Inglaterra creció el interés del mercado nacional gracias a la revalorización de los derechos de la Barclays Women's Super League (que terminó su primer año del acuerdo trienal con la BBC y Sky en 2021/22), y al aumento de la visibilidad mediante la disponibilidad de contenidos en televisión en abierto y de pago. Por otro lado, también en Europa, la liga sueca OBOS Damallsvenskan firmó un contrato de cinco años con NENT Group (ViaPlay) en 2022, por el cual dos partidos se transmitirán en abierto y el resto serán de pago, además de que los encuentros se transmitirán también cada vez en más países. No cabe duda de que los grupos de interés seguirán con atención lo que suceda cuando llegue el momento de negociar los nuevos ciclos de derechos.



Diez ligas afirmaron tener socios de transmisión internacionales, con una media de 3.4 (varía de uno a ocho). Los acuerdos tenían una duración media de 2.4 años (varían de uno a tres años).

Plataformas de transmisión

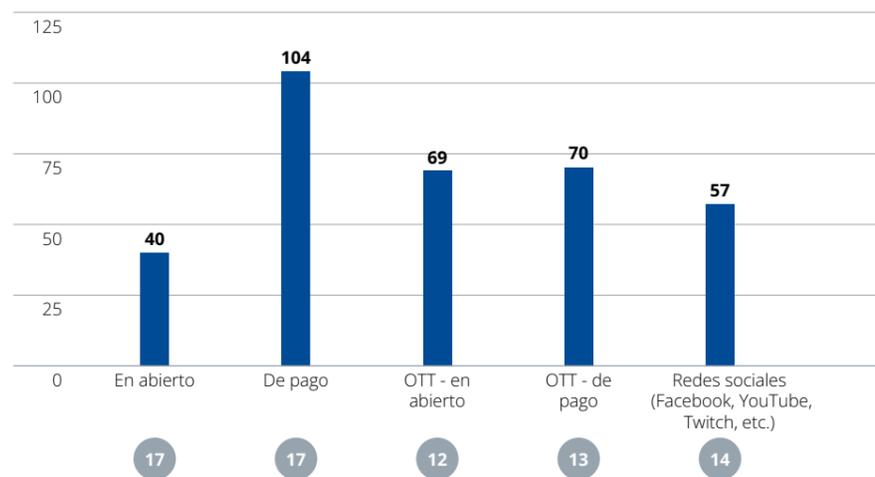
Existen muchas maneras de retransmitir contenidos deportivos en directo, y las soluciones cada vez más innovadoras suponen un reto para las plataformas tradicionales. El 97 % de las ligas transmitieron partidos de alguna manera a lo largo de 2021 y 2022.

Entre las que facilitaron información, se observa que los partidos se produjeron en su mayoría para plataformas de pago (con una media de 104 partidos producidos por liga). A continuación vienen las plataformas de internet OTT (en abierto y de pago) y las redes sociales, que superaron a las plataformas en abierto en el número producido (cosa que tal vez sorprenda a algunos). Esta situación puede permitir al fútbol femenino conectar con un público más joven (un sector demográfico clave como objetivo en el deporte) que consume cada vez más contenidos en este tipo de plataformas.

Este perfil se refleja bastante bien en el número de encuentros transmitidos a nivel nacional en cada plataforma (es decir, que la televisión de pago era la más común, seguida de OTT de pago y gratuita, después redes sociales, etc.). No obstante, el perfil difiere notablemente en la transmisión internacional, donde, de media, las plataformas OTT de pago son las que más partidos produjeron por liga (si bien solo estaban presentes en ocho ligas).

En las ligas que facilitaron información, hay bastante discrepancia en las audiencias medias entre países. Las tres ligas con el mayor número de audiencias (cuyos datos exactos no se han publicado por motivos de confidencialidad) tienen distinto perfil de transmisión. Los espectadores sudafricanos y chinos consumen prácticamente en su totalidad (ambos 98 %) contenidos por TV (en abierto o de pago), mientras que

Gráfico n.º 4: media de partidos producidos por plataforma



Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

el público brasileño prefiere las redes sociales (el 60 % de la audiencia total) y las plataformas OTT (en abierto y de pago, un 31 % de espectadores).

De las ligas con menos audiencia, la gran mayoría sigue consumiendo fútbol por TV, aunque son una excepción Inglaterra (53 % por TV, 42 % en plataformas OTT y 5 % en redes sociales) y Rusia (44 % por TV, 38 % en redes sociales y 17 % en plataformas OTT).

Las ligas con menos audiencia consumen principalmente el contenido por televisión. Las tres ligas con las peores cifras de audiencia ofrecen contenidos sobre todo en redes sociales (las tres obtienen el 71-100 % de su audiencia de estas plataformas), lo cual sugiere que puede ser más fácil y accesible para las ligas que comienzan usar las redes sociales.

Plataformas de los clubes

Al analizar los datos de clubes concretos, más de un tercio (37 %) transmiten partidos de la liga en sus propias plataformas (es decir, redes sociales, página web del club, aplicaciones móviles, etc.). Esta cifra va desde el elevado 75 % de Costa Rica hasta una serie de países donde ningún club transmite en su propia plataforma. Esto supone una posible fuente de ingresos para los clubes, que podrían generar dinero directamente de los aficionados e indirectamente con publicidad asociada a estas plataformas. Será una tendencia al alza si, como se presume, los consumidores de contenido siguen pasando de la televisión tradicional a las plataformas OTT y otras. No obstante, la posibilidad de generar ingresos con las plataformas de los clubes se puede ver limitada, sobre todo si la liga tiene un acuerdo centralizado para retransmisión.

CASO DE ESTUDIO

FIFA+

La industria deportiva continúa con su rápida digitalización para conectar con el público como nunca antes. En abril de 2022, la FIFA lanzó su innovadora plataforma digital, creada para que los aficionados al fútbol de todo el mundo estrechen lazos con el deporte que aman de una forma más profunda. Y gratis.

Para que el fútbol sea realmente global, FIFA+ ofrece acceso a partidos de fútbol en directo desde todos los rincones del planeta. También incluye juegos interactivos, noticias, información sobre torneos e historias increíbles, y tiene un apartado dedicado al fútbol femenino.

Uno de los principales pilares de la Estrategia de Fútbol Femenino de la FIFA es comunicar y comercializar la disciplina, ampliando la visibilidad y, en definitiva, acelerando su crecimiento. Para atraer al público más que nunca, FIFA+ ofrece un acceso inigualable al fútbol femenino, con documentales, entrevistas, historias desde el fútbol base hasta la selección nacional, y heroínas de ayer y de hoy. Estos contenidos provienen de más de 40 países y están traducidos a 11 idiomas.

La gama de contenidos originales de FIFA+ incluye títulos como *Iconos*, docuserie de cinco episodios de 26 minutos que presenta a cinco de las jugadoras más decisivas del fútbol femenino: Wendie Renard, Lucy Bronze, Asisat Oshoala, Carli Lloyd y Sam Kerr. FIFA+ también produce *All Roads Lead Down Under*, una docuserie con contenido tras las cámaras que ofrecerá imágenes nunca vistas de varias selecciones femeninas en su camino hacia la Copa Mundial Femenina de la FIFA 2023™.

Además de los documentales exclusivos, cuando termine 2022 FIFA+ estará transmitiendo en *streaming* el equivalente a 11 000 partidos femeninos en directo al año, de 100 federaciones miembro de las seis confederaciones. A principios de este año, FIFA+ también transmitió en directo los sorteos de las Copas Mundiales Femeninas sub-17 y sub-20. Mientras la plataforma trata de aumentar significativamente el número de partidos transmitidos por *streaming* a nivel mundial, ya ofrece múltiples ligas femeninas en distintos territorios como Brasil, Estados Unidos, Bután, Tailandia y Mongolia. Respecto a los torneos de la FIFA, FIFA+ también es el nuevo hogar de todas las Copas Mundiales Femeninas y un punto de encuentro digital de contenidos, donde los aficionados pueden

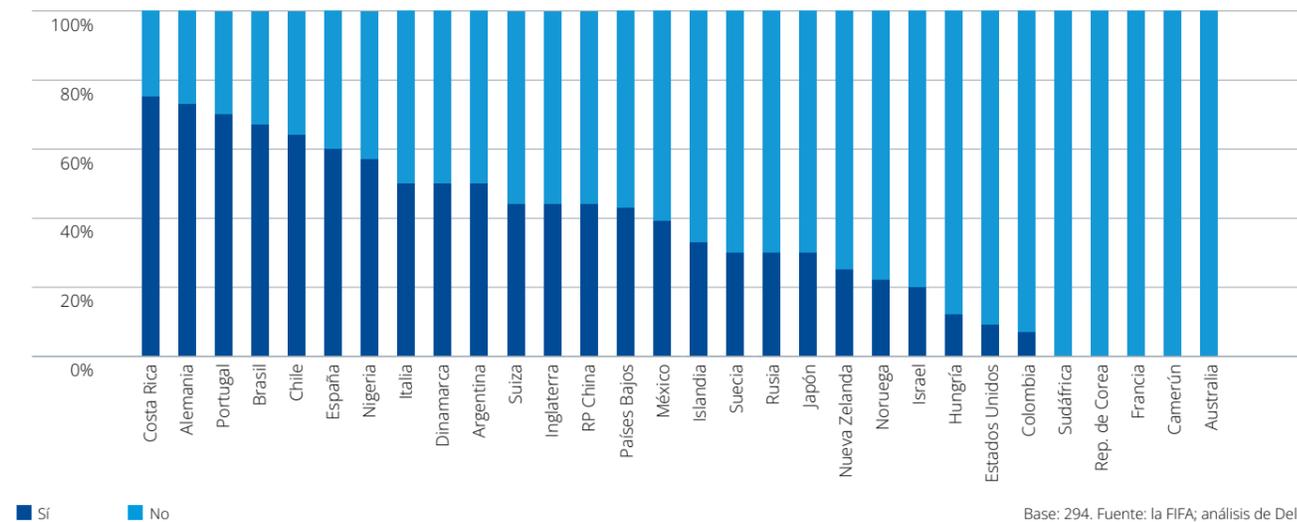


disfrutar viendo cualquier momento de las ediciones anteriores del torneo gracias al ingente archivo de partidos, grandes momentos y mejores goles de la historia.

«FIFA+ constituye el siguiente paso hacia nuestra visión de conseguir que el fútbol sea realmente global e inclusivo, y respalda la misión principal de la FIFA, que es expandir y desarrollar el fútbol a nivel global —afirmó Gianni Infantino, presidente de la FIFA—. Este proyecto representa un cambio cultural en el modo en que los distintos tipos de aficionados al fútbol pueden conectar con este deporte y conocerlo mejor, y constituye una parte fundamental de mi Visión 2020-2023. Acelerará la democratización del fútbol y estamos encantados de compartirlo con el público».

El apartado de fútbol femenino de FIFA+ seguirá ampliándose y evolucionando, con contenidos novedosos, algunos de interés mundial y otros local, todos gratis, para que la FIFA disponga de la plataforma perfecta para impulsar el fútbol femenino al siguiente nivel.

Gráfico n.º 5: ¿El club retransmitió partidos en sus propias plataformas?



Base: 294. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN

Redes sociales

Las redes sociales pueden ser una herramienta esencial para que los clubes interactúen con sus bases. Son un canal más informal para comunicar mensajes e historias importantes y ofrecen una conexión más profunda que la que se consigue con la página web o los comunicados de prensa, donde el mensaje se transmite en un tono más corporativo, en general.

La media de seguidores de clubes de fútbol en redes sociales de «plataformas tradicionales» fue de 787 000 (Facebook: 587 000, Twitter: 162 000 e Instagram: 187 000). Son muchos menos los clubes que usan TikTok, pero aquellos que lo hacen tienen una media superior de seguidores (483 000) en dicha plataforma que en las tradicionales. Los clubes también tienen una presencia media significativa en YouTube (631 000, si bien son menos los clubes que usan esta plataforma).

También era más habitual que las cuentas de «plataformas tradicionales» fueran solo para el equipo femenino, pero YouTube y TikTok en general iban de la mano del equipo masculino (cosa que puede generar el mayor número de seguidores).

Además, las cuentas compartidas con el equipo masculino tenían más seguidores, lo cual destaca el elevado nivel de exposición que obtienen los clubes afiliándose al equipo masculino (y la capacidad de apelar a una base de aficionados más asentada).

No obstante, tal vez sorprenda que no existe correlación entre el número de seguidores de redes sociales y los ingresos (a pesar de que puede deberse a la pandemia y a la capacidad de generar ingresos en un año típico no afectado por el COVID-19), ni entre los seguidores de redes sociales y el éxito deportivo.

Gráfico n.º 6: media de seguidores del club en redes sociales (en miles)

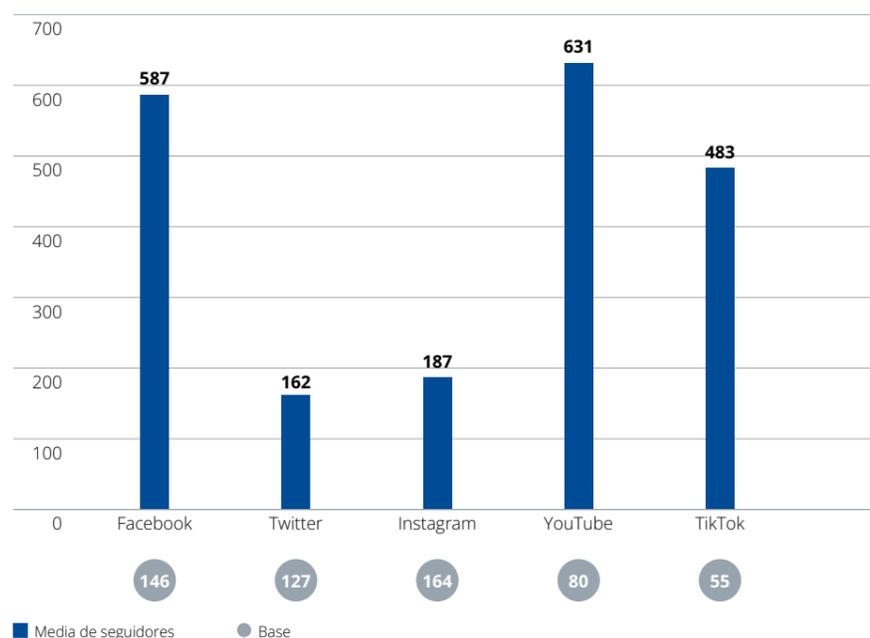


Gráfico n.º 7: tipo de cuenta en red social

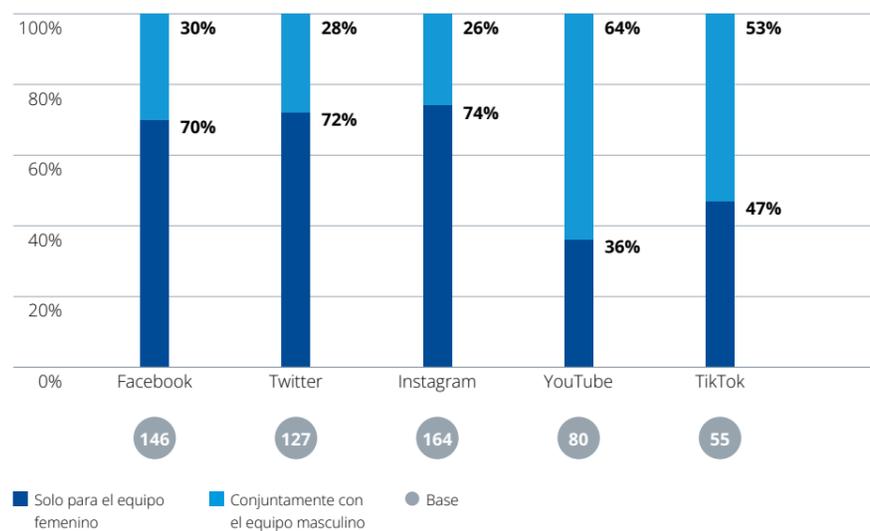
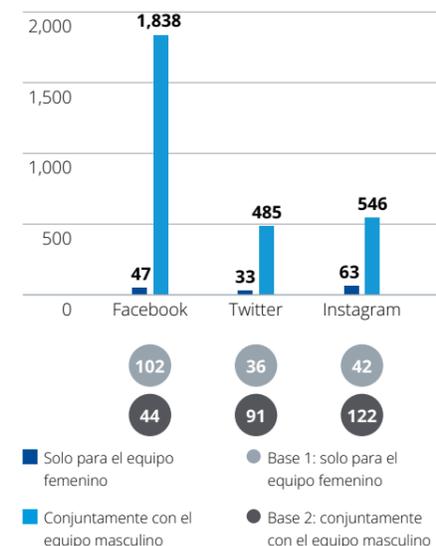


Gráfico n.º 8: media de seguidores teniendo en cuenta el tipo de cuenta (en miles)

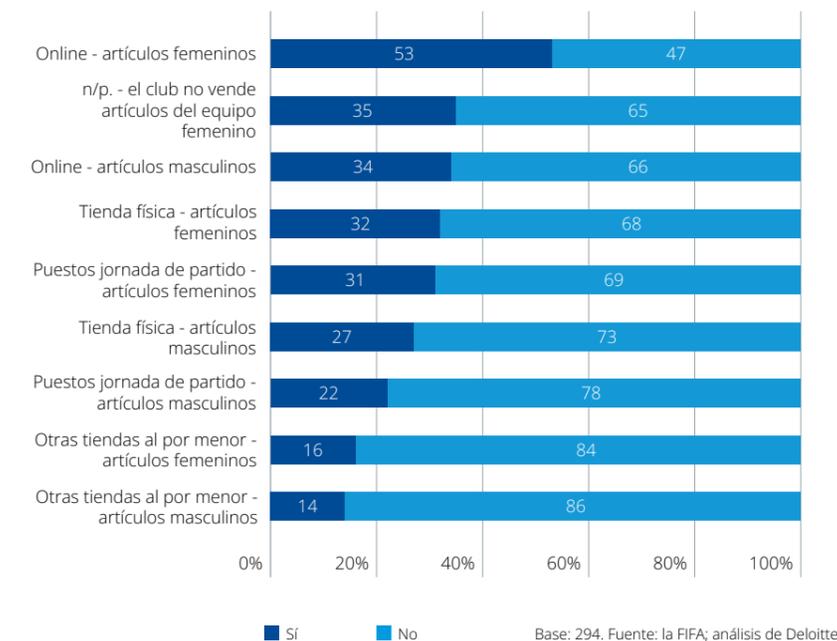


Merchandising

El merchandising es otra forma importante de que los clubes se acerquen a las bases de aficionados, y ha habido un crecimiento significativo en todas las plataformas de venta en comparación con el informe del año pasado. Más de la mitad de los clubes vendían merchandising femenino en línea (el año anterior fue el 41 %), y más de un tercio vendían artículos masculinos (18 % anteriormente). Un porcentaje similar de merchandising femenino se vendió en tiendas físicas del club (32 % frente al 30 % anterior), y en puestos el día de partido (31 % frente a 30 %), mientras que el merchandising masculino se vendió algo menos. Con diferencia, el método menos eficaz para vender merchandising es a través de otras tiendas al por menor, aunque el porcentaje de ventas de artículos femeninos y masculinos ha crecido marginalmente desde el año anterior. Sin embargo, se espera que las cifras aumenten con el tiempo, conforme la demanda y el alcance crezcan.



Gráfico n.º 9: plataformas de venta de merchandising (%)



De media, los clubes que no vendían merchandising el día de partido generaron bastantes menos ingresos comerciales

(116 000 USD en 2020/2021 o 2021) que aquellos que sí lo vendían (311 000 USD).

CASO DE ESTUDIO

Liga MX Femenil

Si hablamos de pasión por el fútbol, pocos países están a la altura de México. Por eso no sorprende a nadie que, en tan solo cinco temporadas, la Liga MX Femenil se haya convertido en una de las más seguidas de fútbol femenino en el mundo.

El objetivo nos lo explica Mariana Gutiérrez Bernárdez, directora de la Liga MX Femenil: «Queremos ser una liga sustentable. La estrategia tiene objetivos a corto, medio y largo plazo. Estamos seguras de que con lo que hemos sembrado, entre las partes interesadas, los clubes, medios, marcas, futbolistas, líderes y aficionados, esta liga será una de las mejores del mundo».

Desde su lanzamiento en 2016, la liga ha experimentado un crecimiento exponencial. Su popularidad llamó la atención del mundo en 2018, cuando la final entre el Monterrey y el Tigres atrajo a 51 211 personas, un récord mundial de asistencia a un partido de clubes femeninos en aquel momento. En cuanto al conocimiento de la liga, no se trató de un acontecimiento puntual, ya que el campeonato cuenta ahora con más de un millón de seguidores en redes sociales.

El interés por la primera división femenina mexicana no deja de aumentar cada año. Esto puede deberse, en gran parte, a la estrategia híbrida de transmisión, que garantiza que los partidos están disponibles a través de múltiples medios por televisión en abierto, televisión de pago y plataformas OTT, así como ciertos encuentros que se transmiten por *streaming* en Facebook. Para mantener la emoción del público, es crucial que el producto sobre la cancha sea bueno. Por ello, se han aplicado iniciativas para que los equipos rindan al máximo de su capacidad.

Con 18 escuadras, la liga cuenta con los mismos clubes que el campeonato masculino (*Liga MX*), lo cual responde a una estrategia para que los equipos compartan instalaciones, servicios, conocimientos especializados y recursos. Esta colaboración no se limita a los equipos masculino y femenino de los mismos clubes, sino que se amplía a alianzas estratégicas con las selecciones mexicanas.

A pesar de que son rivales en el campo de juego, después de los 90 minutos los clubes trabajan juntos buscando el éxito de la liga. Esto se demuestra con su solución innovadora, mediante la cual los equipos contribuyen a una plataforma que da acceso a una serie de servicios de datos para ojeadores y alto rendimiento. La liga centraliza estos datos y permite que accedan a ellos todos sus equipos masculinos y femeninos, así como las selecciones mexicanas. Esta forma de trabajar, transparente y colaborativa, para mejorar la calidad del fútbol aborda temas como el «tiempo de juego efectivo» (es decir, cuánto tiempo está en juego el balón en cada partido), una métrica que ha aumentado, de media, cuatro minutos por partido en apenas tres años, lo cual redundó en una mejor experiencia para el espectador.

El enfoque vanguardista de la liga de recabar y usar datos se ve amplificado por el hecho de que 17 de los 18 equipos juegan en el mismo estadio que el equipo masculino, y así pueden utilizar los sistemas ópticos de seguimiento instalados allí.

Mientras aumenta el interés de los seguidores por la liga, futbolistas de todo el mundo han puesto su objetivo en la Liga MX Femenil. No siempre fue así, ya que la normativa del campeonato se centraba antes en fomentar el talento mexicano y prohibía fichar futbolistas extranjeras.



Cuando empezó la liga en 2017, el reglamento establecía asimismo que solo podía haber dos jugadoras mayores de 23 años por club. Esta norma se ha sustituido por la condición de que los clubes ofrezcan una cantidad mínima de minutos a las futbolistas sub-20 por temporada. Además, los clubes pueden fichar a dos jugadoras extranjeras, lo cual permitió dos de los mejores fichajes de la historia del campeonato.

En enero de 2022, el Tigres contrató a la estrella estadounidense Mia Fishel, ganadora del Balón de Oro con Estados Unidos en el Campeonato Sub-20 de la Concacaf 2020, torneo en el que marcó nada menos que 13 goles. Fishel fue la quinta jugadora escogida en la primera ronda del *draft* de la National Women's Super League (NWSL) en 2021, pero decidió empezar su carrera profesional en México. Más recientemente, en junio de 2022, fue el Pachuca quien copó titulares al fichar a la leyenda española Jenni Hermoso, del FC Barcelona. La madrileña fue nombrada mejor delantera de la temporada por la UEFA cuando el FC Barcelona ganó la Liga de Campeones 2020/21.



La final entre el Monterrey y el Tigres atrajo a 51 211 personas, un récord mundial de asistencia a un partido de clubes femeninos en aquel momento.



Mientras la Liga MX Femenil sigue progresando, el objetivo es profesionalizarla al 100%. El futuro resulta prometedor, ya que se calcula que 34 millones de mexicanos están interesados en la primera división femenina.

Jugadoras

Las jugadoras son un elemento vital del deporte, porque conquistan a millones de personas con sus exhibiciones sobre el campo y fomentan el crecimiento comercial al hacer que las marcas compitan para estar al nivel de estas nuevas superestrellas deportivas. La mayor visibilidad del fútbol femenino ha permitido a estas figuras mundiales disponer de una plataforma excepcional para erigirse en modelos de conducta, inspirando así a la próxima generación de chicas, que jugarán en un entorno más desarrollado y profesionalizado que sus predecesoras.

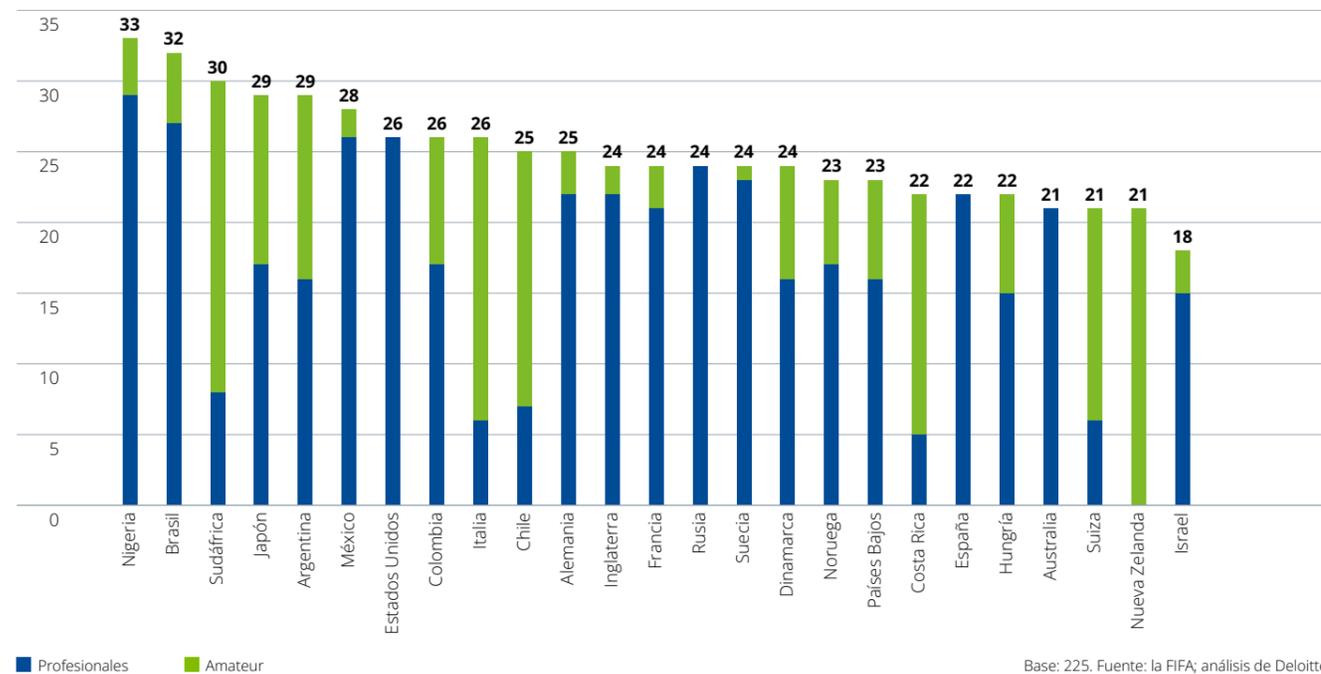
En esta sección se abordan las características típicas de las plantillas de los clubes, los indicadores de las condiciones de las jugadoras, los contratos y salarios, así como la normativa de las ligas que puede fomentar el progreso general del bienestar y la remuneración de las futbolistas. También se incluyen aquí perfiles de modelos a seguir dentro de nuestro deporte, se explica cómo lograron grandes metas para allanar el camino o sirven de inspiración para que otros superen adversidades.

Al igual que en la última edición, el tamaño de la plantilla varía significativamente entre ligas. La nigeriana tiene la mayor media (33) y la israelí, la menor (18). El promedio general del tamaño de la plantilla es de 25 futbolistas.

Según el Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores de la FIFA, una jugadora profesional es aquella que tiene contrato por escrito con un club y percibe un monto superior a los gastos en los que incurre efectivamente por su actividad futbolística.

La mayoría de clubes (77 %) tienen equipos con plantillas donde más de la mitad de las jugadoras son profesionales, mientras que el 23 % de los clubes tienen principalmente futbolistas amateur. En las ligas, esto significa que más de la mitad de las jugadoras de los equipos de 19 campeonatos son casi todas profesionales, y en seis ligas son, en su mayoría, aficionadas. Cabe destacar la italiana *Divisione Calcio Femminile*, que tiene muchas más jugadoras amateur que profesionales, aunque la liga se profesionalizará a partir de 2022/23 y, por tanto, en las próximas ediciones del informe esta cifra cambiará enormemente.

Gráfico n.º 1: promedio de futbolistas por equipo, profesionales y amateur



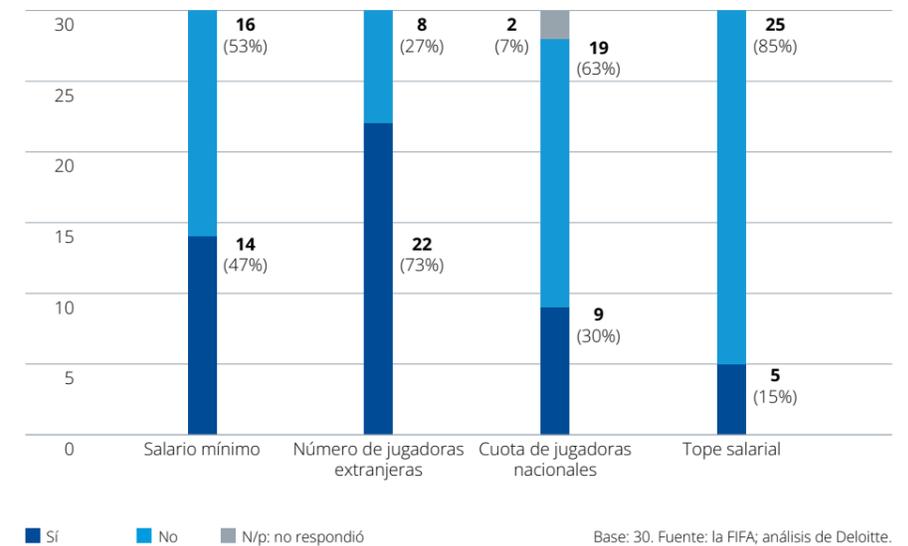
Base: 225. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Características seleccionadas: mayoría de futbolistas profesionales frente a mayoría de futbolistas amateur



Reglamento

Gráfico n.º 2: resumen de normativa de ligas



Base: 30. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Los equipos con una mayoría de jugadoras profesionales parecen entrenar más que los que tienen sobre todo jugadoras amateur. La media de horas de entrenamiento sobre el césped es de diez frente a nueve, y la media de horas de gimnasio es de cinco frente a tres, si bien estas cifras reflejan una dedicación encomiable de las aficionadas. Si a ello se suma un mayor acceso a instalaciones, parece afectar al rendimiento general de los clubes, ya que los que en su mayoría tenían futbolistas profesionales obtuvieron de media un puesto mejor en la clasificación en los últimos tres años (4.º) que los clubes con mayoría de jugadoras amateur (6.º).

Tabla 1: ligas con/sin representación colectiva

Ligas	Porcentaje (%)	Porcentaje con salario mínimo
Con sindicato	90 %	48 %
Sin sindicato	10 %	33 %

Tabla 2: Ligas con convenio colectivo

Ligas	Porcentaje (%)	Porcentaje con salario mínimo
Con convenio colectivo	20 %	100 %
Sin convenio colectivo	80 %	33 %

Black Women's Player Collective

El Black Women's Player Collective (Convenio colectivo de futbolistas negras) es una organización sin ánimo de lucro de la National Women's Soccer League de Estados Unidos que pretende ampliar y crear oportunidades para las niñas negras en el deporte y más allá. Afirman que su objetivo es «mejorar la imagen, el valor y la representación de la mujer negra como deportista y líder en todos los sectores».

El colectivo ha recibido apoyo de adidas, empresa comprometida con respaldar a la entidad en cuanto necesite para crear una comunidad que estimule y ampare a la nueva generación de jóvenes negras en el deporte.

Entre los proyectos del grupo está la Mini Pitch Initiative, a la que en 2020 se unieron varias entidades (Black Players for Change, US Soccer Foundation, Musco Lighting y adidas) para construir 12 minicanchas en ciudades de Estados Unidos antes de 2021 y así ofrecer espacios seguros donde pueda jugar y desarrollarse la próxima generación de jugadoras.

Otra iniciativa interesante del grupo es la plataforma Voice in Sport, que ofrece contactos con psicólogos y nutricionistas, contenidos didácticos y mentorías para ayudar a las niñas y adultas implicadas en el deporte. El programa está diseñado para inspirar a las niñas poniéndolas en contacto con profesionales que las pueden formar y motivar.

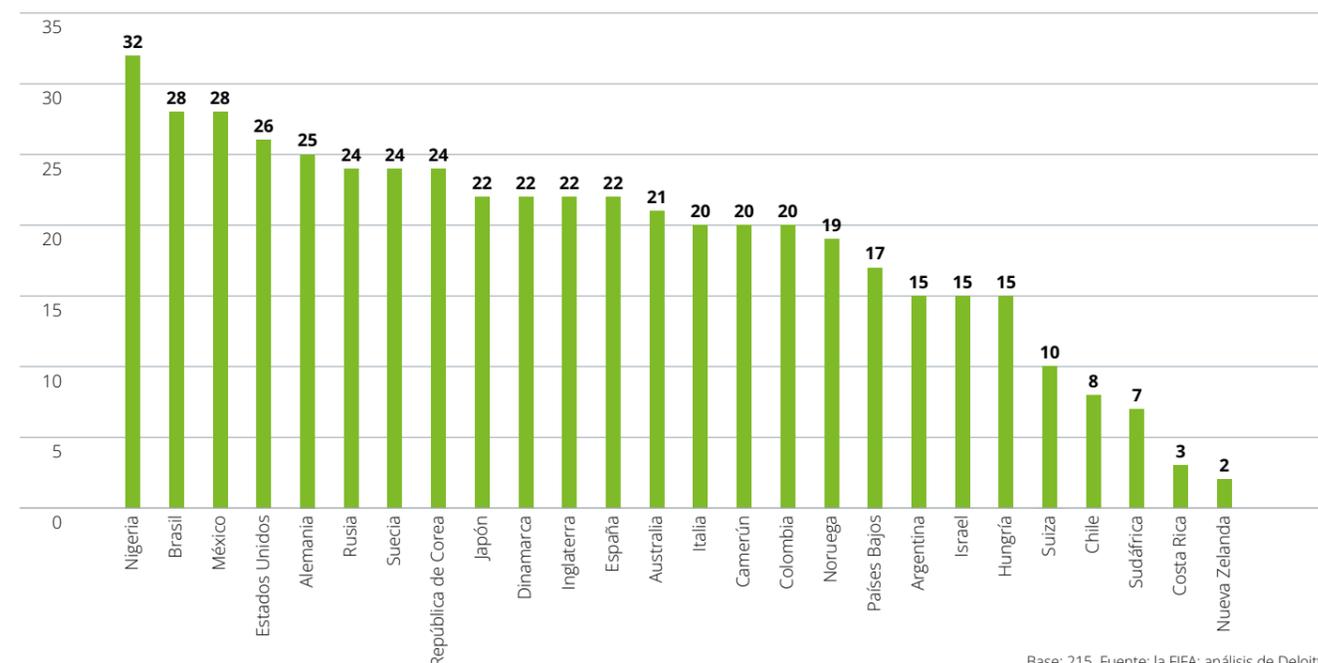
La normativa de las ligas puede utilizarse para alentar o disuadir de ciertos comportamientos de los clubes en sus respectivos campeonatos, con los administradores de las ligas buscando crear el mejor entorno para el crecimiento. De las ligas encuestadas, el 73 % tienen una normativa que limita el número de jugadoras extranjeras por club. Esta normativa sirve normalmente para garantizar que las futbolistas del país no vean limitadas sus oportunidades de crecimiento por la entrada de talento extranjero. Se podría decir que presenta la desventaja de que contar con talento extranjero permite a las futbolistas del país competir contra jugadoras internacionales más allá de los partidos de la selección, de manera que mejora el nivel de la liga en cuestión.

El objetivo de fijar cuotas de futbolistas nacionales (presente en el 30 % de las ligas) es similar a la normativa de jugadoras extranjeras, ya que con él se garantiza que el talento del país tenga suficientes posibilidades de desarrollo y crecimiento.

Tal como se señala en la sección de gobernanza del presente informe, los límites salariales establecen topes en los sueldos que pagan los clubes a las jugadoras (existe en cinco ligas de las encuestadas), a menudo con el objetivo de mejorar el equilibrio competitivo de las ligas y fomentar la sostenibilidad económica.

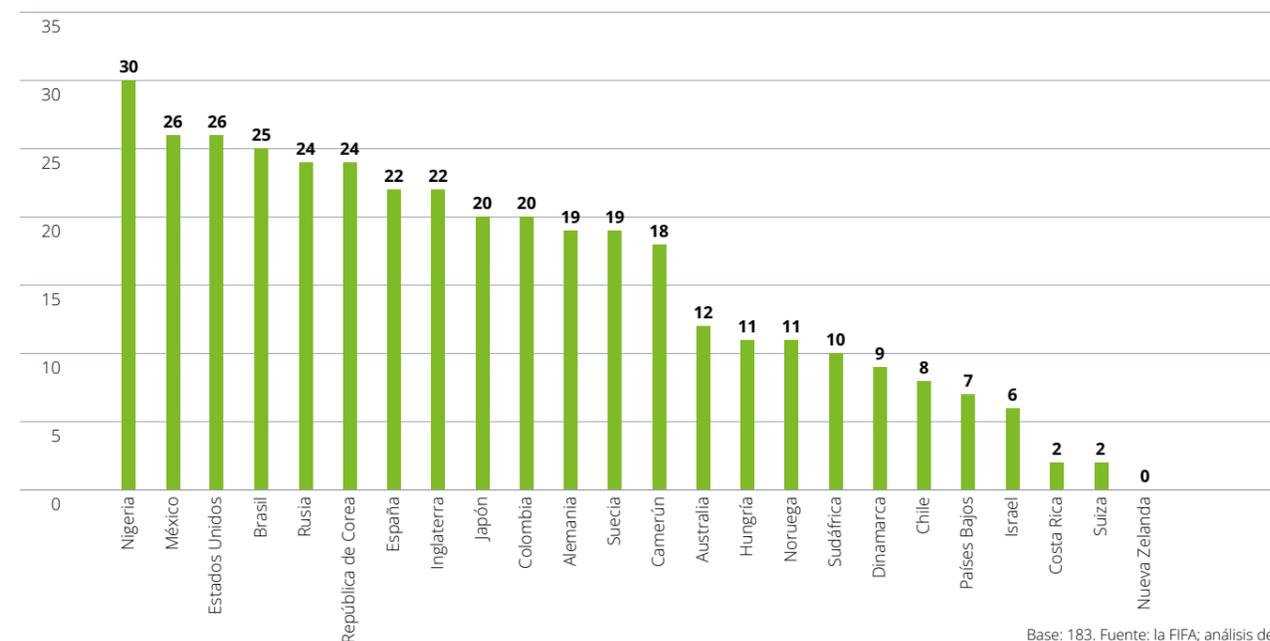
Contar con representación colectiva puede ser positivo para su situación y bienestar. Por ejemplo, de las ligas con representación colectiva (90 %), casi la mitad cuentan con salario mínimo, en contraposición al tercio que tienen salario mínimo sin representantes. Es evidente el poder de la negociación colectiva, ya que las ligas que cuentan con este tipo de acuerdos (20 %) tienen todas salario mínimo, en comparación con solo un tercio que lo tienen sin negociar colectivamente.

Gráfico n.º 3: promedio de futbolistas por equipo con contrato por escrito y salario



Base: 215. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Gráfico n.º 4: promedio de jugadoras por equipo cuya principal fuente de ingresos es el fútbol



Base: 183. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Women's Empowerment (WE) League

Para entender el poder del fútbol como motor para el cambio social, solo hay que fijarse en el nombre de la flamante división profesional femenina japonesa: la Women's Empowerment League o WE League.

Ganador de la Copa Mundial Femenina de la FIFA 2011™, Japón es un país con una larga tradición de fútbol femenino. Una década después, en septiembre de 2021, se fundó la WE League, la primera división femenina totalmente profesional del país, marcando así una nueva era en el fútbol femenino.

El fútbol femenino de clubes no es ninguna novedad en Japón. El país ha tenido una liga de primera división desde 1989, conocida como la Nadeshiko League, que ahora ha pasado a ser la segunda categoría.

Sobre el césped, la WE League aspira a ser una de las ligas femeninas más fuertes del mundo. No obstante, son las iniciativas fuera de la cancha las que hacen de la WE League un caso de estudio tan interesante.

El objetivo de la liga es promover una sociedad inclusiva, con diversidad de sueños y formas de vivir, donde las personas puedan brillar gracias al poder del fútbol femenino. También persigue la noble ambición de ser un motor para la igualdad de género en Japón.

La creciente profesionalización del fútbol femenino en Estados Unidos y Europa, junto con la falta de mujeres en puestos de liderazgo en el país nipón, puso de relieve el problema. Para reducir la brecha y proyectar el mensaje de la igualdad de género, quedó claro que crear una nueva liga femenina podía facilitar el cambio.

La WE League persigue animar a las niñas a hacer realidad su sueño de ser futbolistas profesionales, convertirse en símbolo de una sociedad igualitaria y promover un mundo donde se valore a cada persona. Al demostrar que las mujeres pueden desarrollar su carrera en el fútbol, el balompié se ha convertido en el perfecto catalizador para movimientos sociales más amplios.

Además de la profesionalización de los clubes, la WE League ha tomado una serie de decisiones innovadoras para hacer justicia al nombre «Liga Empoderadora Femenina», como:

- al menos el 50 % de sus empleados deben ser mujeres (en la tercera temporada de la competición);
- al menos una mujer debe participar en la toma de decisiones en la directiva del club;
- debe haber al menos una entrenadora tanto en el primer equipo como en el cuerpo técnico de la academia;
- los clubes deben tener un «responsable de empoderamiento»;
- tiene que haber un sitio habilitado para la lactancia materna y servicio de guardería en el estadio local del club.

Además, la liga comenzó expresamente con un número impar de equipos, 11, para asegurarse de que cada semana haya un equipo que no compita. Durante las dos semanas por temporada que el equipo no juega, el responsable de empoderamiento del club debe realizar actividades que beneficien a la sociedad, como el desarrollo de capacidades y la educación.



La primera temporada de la innovadora WE League terminó en mayo de 2022 con la victoria del INAC Kobe Leonessa. El trofeo que alzó con orgullo el equipo es una metáfora del audaz enfoque de la liga: «El trofeo se inspiró en la idea del techo de cristal, que se refiere a las distintas barreras que se encuentran las mujeres en la sociedad. Está hecho del cristal que nosotras mismas podemos hacer añicos con un balón de fútbol. Además, lo han fabricado mujeres de Sugahara Kogei Shioushi con tecnología de reciclaje de vidrio».

Si bien Japón es un país con una rica tradición en fútbol femenino (que demuestra el hecho de que es el único país que ha ganado los tres trofeos de la Copa Mundial Femenina de la FIFA™, es decir, el torneo absoluto, el sub-20 y el sub-17), la creación de la WE League garantizará que las *Nadeshiko* sigan siendo una de las mejores selecciones asiáticas y un duro rival en la escena mundial.

Contratos y condiciones de las jugadoras

La media de futbolistas con contrato por escrito y un salario es de 20 en todos los clubes. No obstante, hay grandes discrepancias entre clubes y ligas, ya que Nigeria tiene una media de 32, mientras que la de Nueva Zelanda es de dos. De las que perciben un salario, la media de futbolistas para las que el fútbol es su principal fuente de ingresos era de 17, presentándose de nuevo grandes discrepancias entre las medias de clubes y ligas. Cabe señalar que, aunque el fútbol sea la principal fuente de ingresos, puede ser necesario complementarla con otros recursos.

El análisis de ciertas características de los clubes de mayor éxito (entendidos estos como los que han ganado la liga en los últimos tres años) sugiere que tienen más jugadoras con contrato y salario, lo cual subraya una relación positiva entre el número de futbolistas con contrato y salario con el rendimiento deportivo. Estos clubes también tenían más jugadoras cuya principal fuente de ingresos es el fútbol y ofrecían más instalaciones.

La mayoría de clubes indicó que la duración media del contrato de las jugadoras del primer equipo es de entre año y medio y dos años. El Informe Global de Empleo de FIFPRO de 2017 estimó que la duración media de los contratos era de un año. La brevedad de los contratos pone de relieve la precariedad que puede existir en el fútbol profesional, y señala la necesidad de que las futbolistas se formen para tener una buena carrera cuando cuelguen las botas, con el apoyo necesario de clubes y otras partes interesadas.



Tabla 3: características de los clubes de éxito* frente al resto

	Clubes de éxito*	Otros
N.º de jugadoras con contrato por escrito y salario	22	19
N.º de jugadoras cuya principal fuente de ingresos es el fútbol	18	17
Media del número de instalaciones disponibles para las jugadoras	10	9

*Nota: los clubes de éxito son aquellos que han ganado la liga en los últimos tres años.

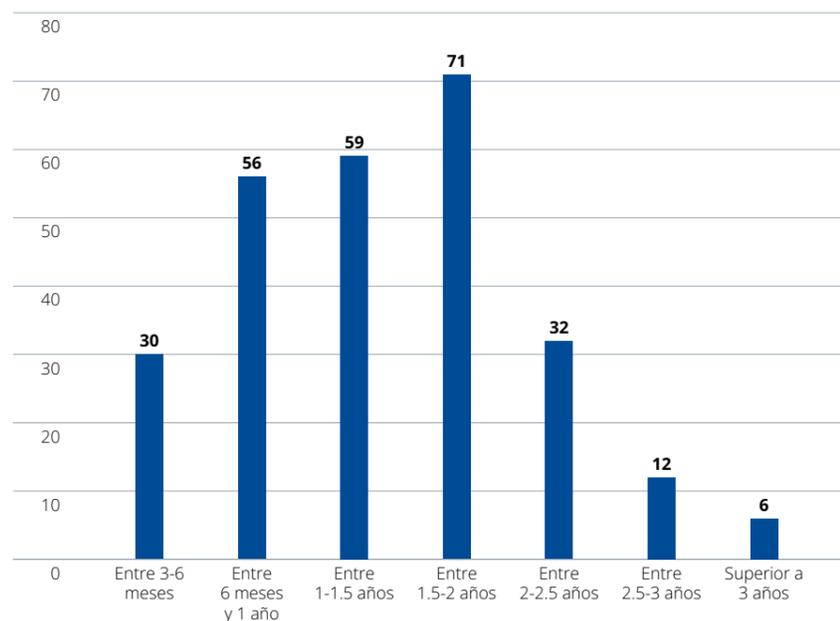
Además de percibir una remuneración de su club, algunas jugadoras perciben subvenciones de la federación miembro. Siete de ellas indican que las ofrecen.

En cuanto a la remuneración económica, el salario medio de las jugadoras (de los clubes que facilitaron esta información) era de 14 000 USD. Hay discrepancias en las sumas. La mediana es de 7000 USD (aunque cabe tener en cuenta las distintas condiciones económicas de cada país). En los clubes cuyos salarios medios superan los 20 000 USD, la mejor clasificación media en los últimos tres años fue la 4.^a posición (la de los que pagan menos fue la 5.^a). No obstante, es probable que haya ligas con costes superiores en general, y la correlación entre remuneración y rendimiento deportivo no se puede deducir con precisión.

Además de los beneficios económicos, muchos clubes ofrecen otro tipo de ventajas a sus jugadoras. El principal beneficio de los clubes es el seguro médico (63 %), seguido del alojamiento (53 %) y la alimentación (48 %). Entre los clubes encuestados en ambos años, se ha observado un ligero descenso en los beneficios distintos al seguro médico.

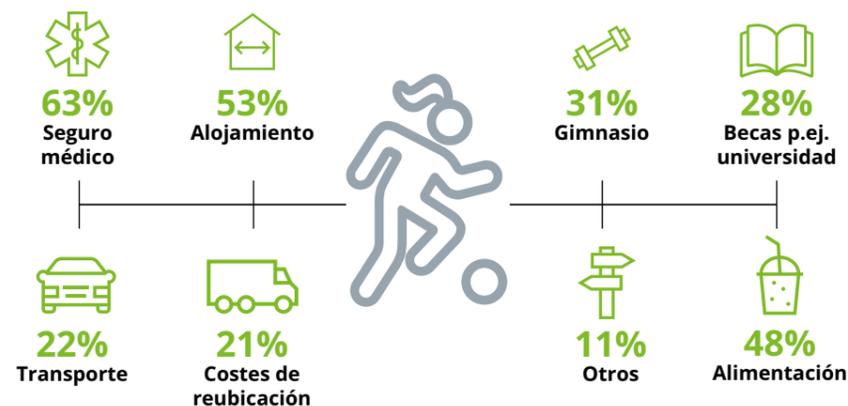
Además de percibir una remuneración de su club, algunas jugadoras perciben subvenciones de la federación miembro. Siete de ellas indican que las ofrecen. Es interesante señalar que la media de la clasificación de la FIFA de las siete federaciones miembro que ofrecen subvenciones a sus jugadoras internacionales es de 13, mientras que para el resto es de 26.

Gráfico n.º 5: duración media del contrato de las futbolistas del primer equipo



Base: 266. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Gráfico n.º 6: porcentaje de clubes que proporcionan a sus jugadoras beneficios no económicos



Base: 275. Fuente: la FIFA; análisis de Deloitte.

Rebekah Stott

Para la mayoría del mundo, el aislamiento fue una de las principales características de la pandemia. Pero Rebekah Stott tuvo una experiencia totalmente diferente.

La internacional neozelandesa tiene más motivos que la mayoría para decir que 2021 fue el peor año de su vida. No en vano, después de los confinamientos mundiales, el cierre de fronteras y la prohibición de establecer contactos sociales, en marzo de 2021 Stott se vio librando su propia batalla contra el cáncer tras ser diagnosticada de linfoma de Hodgkin.

A pesar de los largos y extenuantes meses de quimioterapia, Stott se dio cuenta de que estaba luchando —y ganando— con el apoyo de una familia mundial enorme y creciente. El resultado fue que, lejos de sentirse sola y aislada, la defensa se vio inmersa en el cariño y los buenos deseos de mucha gente.

«Fue bonito verlo. Fue increíble, la verdad —explica Scott—. No sabía que me conocía tanta gente y no esperaba que mi historia tuviera tanto eco. Pero me gustó que tanta gente me apoyara para estar bien. Me ayudó mucho. Todavía me asombra».

La lucha y posterior recuperación de Scott también sirvió como punto de encuentro para las coanfitrionas de la Copa Mundial Femenina de la FIFA 2023™. Scott, que se trasladó a Australia siendo una niña y representó a este país en categoría juvenil, encarna los lazos que unen a ambas selecciones y naciones.

Es algo que se reflejó en todo el afecto que recibió desde ambos lados del mar de Tasmania cuando le dieron el diagnóstico, y el cariño con el que la acogieron después, primero en el club, y luego en la selección.

«Sí, lo percibí totalmente —explica Stott a la FIFA—. Me trasladé a la Costa Dorada australiana a los 11 años y tengo fuertes vínculos y relaciones en ambos lugares.

Una de mis mejores amigas, Steph Catley, juega con *las Matildas*, y soy amiga de otras jugadoras. Esta Copa Mundial de 2023 tiene para mí mucho significado en ese sentido. Pero, evidentemente, en cuanto empiecen los partidos nos olvidaremos de la amistad y la rivalidad será feroz y enorme [se ríe]. Me gusta tener estos lazos, y sin duda recibí muchísimo apoyo del mundo del fútbol, tanto de Australia como de Nueva Zelanda».

En febrero de 2022, menos de un año después de empezar a luchar contra el cáncer, Stott volvió a pisar el césped con la selección neozelandesa para jugar contra Islandia en la SheBelieves Cup. Fue un momento emocionante para todas.

«El partido contra Islandia fue muy especial —admite—. Volver a estar con las compañeras, pisar el césped vistiendo la camiseta... Me di cuenta de cuánto había echado de menos esa sensación. Juego al fútbol desde los cuatro años, siempre ha formado parte de mi vida. No poder jugar cuando estaba con la quimio fue duro, pero hizo que lo valore aún más. Volver a pisar el campo, aunque solo sea para entrenar, fue maravilloso. Es como volver a casa».

Hubo otro momento entrañable que retrata las excelentes relaciones de Stott cuando, en mayo de 2022, aceptó la invitación de la australiana Aivi Luik para raparle la cabeza sobre el césped tras un partido amistoso entre ambas. Luik había lanzado una campaña de recaudación de fondos porque su hermano tenía cáncer, y Stott, que había inspirado a tanta gente a través de su cuenta de Instagram y su página web @BeatItByStotty, ayudó sin dudar.

«Aivi y yo crecimos en Queensland, jugamos juntas y somos buenas amigas. Poder ayudarla a raparse y recaudar dinero para la lucha contra los tumores cerebrales, además de ayudar a su hermano, significó mucho para mí. Y, lo dicho, ver el apoyo de la comunidad del fútbol fue increíble».



En julio de 2022, Stott se apuntó otro hito en su carrera al fichar por dos años con su exclub, el Brighton & Hove Albion, en lo que supuso su regreso a la WSL inglesa.

Pero, aunque Stott está deseando volver a la vida y la brillante carrera que tenía antes del diagnóstico, no piensa dejar que su experiencia con el cáncer sea cosa del pasado.

Su actitud positiva durante el tratamiento y sus esfuerzos por recaudar fondos y concienciar a la gente han servido de inspiración a muchas personas que pasan por situaciones similares. Emocionada por esas historias, no piensa dejarlas atrás.

«Cuando lees los mensajes de esas personas, la sensación es muy especial —reconoce—. No tengo palabras para describir lo que me reconfortan. Es increíble».

He vivido, y todavía vivo, momentos duros. Si pudiera borrar lo que me ha pasado en el último año, seguramente lo haría. Pero en cuanto me tocó, traté de ser optimista y ahora puedo decir que también me ha aportado muchas cosas buenas. Sin duda alguna, le veo cosas buenas a la situación.

Lo que he pasado siempre formará parte de mí. Intentaré seguir adelante con mi cuenta de Instagram para ayudar a otros a superar experiencias similares. Quiero seguir así y concienciar sobre el cáncer todo lo que pueda».

Orreco/salud de la mujer

Las atletas tienen diferencias fundamentales con sus homólogos masculinos. Aunque tal vez parezca obvio, estas diferencias básicas (de lo fisiológico a lo psicológico) se han malinterpretado e infravalorado durante décadas, e incluso se han ignorado abyectamente, lo cual ha provocado un sesgo sistémico en la investigación y el deporte.

Nunca más.

Gracias a la labor pionera de la Dra. Georgie Bruinvels y Orreco, el paradigma del fútbol femenino está empezando a cambiar. Basado en la investigación de vanguardia centrada en la mujer, Orreco empodera a deportistas y entrenadores con conocimientos y herramientas para gestionar la salud y maximizar el rendimiento en todos los niveles del deporte.

Orreco: líderes mundiales en bioanálisis

Con sede en Galway (Irlanda), Orreco es una empresa de ciencias del deporte y análisis de datos que ofrece a deportistas y entrenadores soluciones exhaustivas para gestionar la carga y acelerar la recuperación, optimizar el rendimiento y maximizar el valor tanto del jugador como del equipo.

Fundado por los doctores Brian Moore y Andy Hodgson, Orreco es líder mundial en la investigación aplicada al deporte de élite. En 2015, la Dra. Bruinvels, que es deportista de alto rendimiento, se sumó a las filas de Orreco para liderar la investigación sobre lo que ella misma había experimentado como una brecha inaceptable en el conocimiento científico de las necesidades únicas de las deportistas. En este trabajo sin igual, la Dra. Bruinvels y su equipo de Orreco han obtenido resultados pioneros sobre la salud de la mujer y el rendimiento deportivo, y los



Dra. Georgie Bruinvels

han volcado en la creación de FitrWoman, la primera aplicación móvil sobre la salud de la mujer deportista.

La salud y el rendimiento de las atletas en el fútbol

Si bien la Dra. Bruinvels y Orreco han logrado avances con su innovador trabajo en los últimos años, y aunque está cambiando el relato en torno a la salud de las deportistas y se adoptan medidas (muy esperadas) para abordar la desigualdad imperante en el deporte femenino, todavía hay mucho por hacer. Todos los días, en todo el mundo, se aplican parámetros y formas de tratar el rendimiento centrados en el hombre. Los prejuicios culturales asentados suponen obstáculos adicionales para el progreso, ya que hay temas importantes, desde la menstruación hasta la salud de los pechos, pasando por el pre y postparto, que se ven envueltos en tabúes sociales innecesarios. Y el resultado de ello es una brecha sistémica en la concienciación y los conocimientos sobre la salud y el rendimiento deportivo femeninos. Las propias deportistas llevan esta carga, sufren síntomas menstruales debilitantes, se ven afectadas por la posibilidad de un elevado riesgo de lesión y de posibles efectos adversos para la salud a largo plazo y, en definitiva, se ven imposibilitadas para alcanzar su máximo

potencial deportivo. La labor de Orreco en la vanguardia del fútbol femenino profesional en todo el mundo pone de relieve que, incluso en la élite del deporte, todavía queda mucho camino por recorrer: el 73 % de las deportistas afirman que nunca han hablado de salud menstrual en un contexto deportivo, y dos tercios creen que su rendimiento se ve mermado por el ciclo menstrual.

Además, a nivel juvenil y recreativo, la investigación confirma un descenso abrupto de la participación entre las futbolistas conforme se hacen mayores, sobre todo en la pubertad, cuando muchas acusan la falta de información y los prejuicios sobre su capacidad de jugar mientras menstrúan.

La FIFA y Orreco colaboran para cambiar la situación

Saber es poder. El origen de la mayoría de los problemas a los que se enfrentan las futbolistas hoy en día está en la falta de conocimiento sobre la base de la salud femenina.

FIFA y Orreco comparten la misión de educar y empoderar a las deportistas, entrenadores y formadores de todos los niveles, y cooperan para fomentar la investigación y contribuir al progreso y bienestar general de las jugadoras.

Para empezar, la FIFA trabaja con la Dra. Bruinvels y otros expertos para presentar una serie de seminarios en las seis confederaciones y sus respectivas federaciones miembro. En estas citas se



abordan decididamente los principales problemas de salud y rendimiento y se insta al debate productivo sobre la situación del fútbol femenino. Con este foro donde compartir experiencias y mejores prácticas entre líderes de todo el mundo, rompemos barreras y promovemos un cambio necesario de mentalidad: no es un tabú, es una oportunidad que nunca se ha aprovechado en nuestro deporte.

La FIFA también invierte en la investigación de Orreco para que avancen los conocimientos científicos sobre la salud y el rendimiento femeninos en el fútbol. En colaboración con la

Western Sydney University de Australia, se está llevando a cabo un estudio fundamental para definir el ciclo menstrual y sus efectos en el entorno futbolístico. Será la primera de una serie de iniciativas que servirán para mejorar y validar métodos de seguimiento del ciclo menstrual y favorecer la salud y el rendimiento general de las futbolistas.

Desde las bases de esta investigación y la experiencia aplicadas, la FIFA y Orreco están examinando maneras de difundir esta información a los profesionales del fútbol. De este modo, entrenadores, futbolistas, técnicos, padres y todas aquellas personas interesadas en ampliar sus conocimientos sobre la salud femenina y las deportistas tendrán la oportunidad de acceder a los estudios, la información y las herramientas prácticas para ayudarlas.

El camino a seguir, en el fútbol y más allá

La FIFA tiene el firme compromiso de mejorar la situación de las futbolistas. Al colaborar con Orreco y una red de líderes mundiales invertimos en investigación y programas que forman y empoderan a las jugadoras y entrenadores, desde el fútbol base hasta las selecciones nacionales, sobre los fundamentos

de la salud femenina y el rendimiento deportivo.

Lo que hace diferentes a las deportistas no debería marginarlas ni apartarlas, sino que se debería resaltar. Cabe aprovechar esta diferencia para maximizar la alegría y el potencial por explotar de nuestro deporte. Pero, después de todo, la oportunidad que tenemos delante va mucho más allá de los confines del terreno de juego. El deporte desempeña un papel fundamental en la cultura global y trae consigo la responsabilidad de impulsar el cambio. Como el deporte más popular del mundo, el fútbol tiene la capacidad e influencia para concienciar a la sociedad y fomentar el progreso en la salud y bienestar femeninos en todo el mundo.

El cambio empieza con líderes valientes como la Dra. Bruinvels, pero para lograr el cambio duradero y sistémico que hace falta, en el fútbol y en el planeta, todos somos necesarios. Es hora de cambiar el relato en torno a la salud y el rendimiento femeninos. Ha llegado la hora de que avance nuestro deporte. Ha llegado la hora de que avance nuestra comunidad.

Ha llegado la hora.

Consejos de la Dra. Bruinvels: ¿qué podemos hacer ahora mismo?

En el caso de las deportistas: Empezar con la educación.

Aprende sobre tu cuerpo y cómo funciona, sobre todo en el entorno deportivo. Tenemos una serie de recursos útiles en nuestra página web: www.fitrwoman.com. Como deportista, hay muchas maneras de ayudarte a ti misma, pero primero tienes que entender cómo funciona tu propia fisiología.

Controla el ciclo. Si estas en edad fértil, empieza a controlar tu ciclo. Ya sea el ciclo menstrual o el hormonal contraceptivo, todas respondemos de una forma diferente a los cambios hormonales, así que empieza a recoger datos sobre ti misma.

Ten iniciativa. Puedes trabajar con tu ciclo de muchas maneras para mejorar tu capacidad para hacer ejercicio y minimizar el efecto de los síntomas menstruales en el rendimiento. Pon los datos a tu servicio: observa las tendencias y prepárate para rendir en cada fase. ¡Libera tu propio superpoder!

En el caso de los entrenadores: Únete al movimiento. Forma parte del cambio y da ejemplo. Refuerza el poder de la salud y el rendimiento femeninos para que tu equipo alcance su máximo potencial.

Fomenta la educación. Empápate de conocimientos y sé el ejemplo para tu cuerpo técnico y jugadoras. Indica los recursos disponibles para tu equipo. La [página web](#) de FitrWoman y los [seminarios](#) para deportistas son buenos puntos de partida.

Entabla el diálogo. Da el primer paso para comunicarte con tus futbolistas y colaboradores, demostrando la importancia de la

salud femenina y tu compromiso con ella. Cultiva una cultura de confianza y respeto donde las jugadoras puedan hablar de su salud en un entorno seguro y empoderante.

Aprovecha el poder de los datos. Si tus jugadoras están en edad fértil, animálas a que controlen su ciclo. En un entorno de confianza y respeto, habla con tus jugadoras para saber si se sienten cómodas compartiendo sus datos contigo para elaborar estrategias de entrenamiento y recuperación que las ayuden a maximizar su rendimiento en cada fase y ciclo.





La visión del experto en la industria

Resulta prueba fehaciente del excelente trabajo que ha hecho el sector hasta ahora el hecho de que el fútbol femenino sea uno de los deportes que más crece del mundo. Parece ser que cada año se batan récords de patrocinio, de público y de audiencia.

La repercusión que está teniendo en las sociedades de todo el mundo no tiene límites. Cada noticia que se publica sobre el crecimiento del fútbol femenino supone un espaldarazo en el camino hacia la igualdad de género en el deporte, por no hablar de la sociedad en su conjunto.

No obstante, desde el punto de vista comercial todavía hay mucho valor que aprovechar. Al felicitarnos por cuánto crece el fútbol femenino, también es importante destacar el retorno comercial que se obtiene. El fútbol femenino sigue presentando pérdidas y requiere inversiones sostenidas tanto dentro como fuera del terreno de juego para facilitar su crecimiento.

El resultado es que, gracias a nuestro trabajo con la FIFA, este análisis demuestra claramente que surgen oportunidades comerciales de la mano de la profesionalización del fútbol femenino. El presente documento señala el valor económico que se genera con iniciativas como establecer estrategias por escrito, contratar a personal técnico y multidisciplinar y ofrecer abonos de temporada.

A mayor inversión en el desarrollo de estos canales, mejor será el círculo virtuoso para los clubes, que generarán más ingresos para invertir en ofertas que atraigan a patrocinadores y seguidores, fidelizándolos de por vida e inspirando a la nueva generación de jugadoras extraordinarias.

Existe un compromiso evidente por parte de distintos grupos de interés en todo el mundo para profesionalizar el fútbol femenino. Ha llegado el momento de que los clubes se concentren en invertir en el futuro crecimiento y trabajen para autofinanciarse a largo plazo. El resultado contribuirá a la inclusión en todo el sector y atraerá a más mujeres para dirigir equipos masculinos y femeninos, dentro y fuera del terreno de juego.

Esperamos seguir trabajando con clubes, ligas, organismos gubernamentales e inversores para desarrollar el fútbol femenino, mejorar el perfil de sus jugadoras y ofrecer una plataforma de crecimiento.

Quisiéramos agradecer a la FIFA los esfuerzos que hace por respaldar a las partes interesadas en el fútbol femenino y por la confianza depositada en nuestro equipo. Asimismo, damos las gracias a los cientos de personas que aportaron su granito de arena en la publicación de esta segunda edición del informe. Una vez más, su cooperación ha sido incalculable, y esperamos que los resultados les sean útiles a la hora de fomentar un mayor crecimiento en su entidad y contribuir a la sostenibilidad económica a largo plazo.

Deloitte Sports Business Group



Radiografía de las ligas

En la siguiente sección se explican las características clave de ligas de todo el mundo



ALEMANIA

FLYERLARM Frauen-Bundesliga

<p>12</p> <p>Equipos en la liga: 3 afiliados al equipo masculino 9 independientes</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>132 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 100 % hombres 0 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>10 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>4 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No</p> <p>55 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>204 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>10 USD (7 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>73 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 91 %/9 %</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	---	---	---	---



ARGENTINA

Campeonato Femenino YPF

<p>21</p> <p>Equipos en la liga: 21 afiliados al equipo masculino 0 independientes</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>210 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>CONMEBOL Pro Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 88 % hombres 12 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>17 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>1 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? n/p</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No</p> <p>0 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>2.1 millones Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>2.60 USD (1.10 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>56 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? Sí</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 56 %/44 %</p> <p>50 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	---	---	---	---

AUSTRALIA

Liberty A-League Women

10 Equipos en la liga: 9 afiliados al equipo masculino 1 independiente	ASPECTOS DEPORTIVOS 74 Número de partidos de la liga disputados.	GOBERNANZA Estrategia por escrito: Sí Sistema de licencias: Sí 13 N.º de personal ETC en la liga. 8 Número de patrocinadores de la liga femenina.	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí 22 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí 790 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 12.70 USD (7.30 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 89 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? Sí ¿La liga tiene algún tope salarial? Sí Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 98 %/2 % 99 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Diciembre - Marzo	2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.	¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino	0.50 USD (0.20 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 11 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	Competiciones de copa: No N.º de partidos: n/p Duración de la copa: n/p	¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p 0 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
¿Su liga está organizada por la federación miembro? No	AFC A Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 67 % hombres 13 % mujeres	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí
¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	Inicio/final de la liga: Abril - Agosto	¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí
¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	Inicio/final de la liga: Abril - Agosto	¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí

CAMERÚN

Guinness Super League

12 Equipos en la liga: 12 afiliados al equipo masculino 0 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 132 Número de partidos de la liga disputados.	GOBERNANZA Estrategia por escrito: Sí Sistema de licencias: No n/p N.º de personal ETC en la liga. 1 Número de patrocinadores de la liga femenina.	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí 0 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí 35 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 0.50 USD (0.20 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 11 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p 0 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Abril - Agosto	2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.	¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol	11 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 105 Duración de la copa: Junio - Agosto	¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p 0 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	CAF B Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 89 % hombres 11 % mujeres	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	Inicio/final de la liga: Abril - Agosto	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí
¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	Inicio/final de la liga: Abril - Agosto	¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí

BRASIL

Campeonato Brasileiro de Futebol Feminino A1

16 Equipos en la liga: 13 afiliados al equipo masculino 3 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 134 Número de partidos de la liga disputados.	GOBERNANZA Estrategia por escrito: No Sistema de licencias: No 16 N.º de personal ETC en la liga. 6 Número de patrocinadores de la liga femenina.	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí 7 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí 356 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 1.20 USD (0.60 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 80 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 83 %/17 % 88 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Marzo - Septiembre	2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.	¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol	73 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 7 Duración de la copa: Febrero - Febrero	¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 28 %/72 % 5 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	Sin licencia Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 67 % hombres 33 % mujeres	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	Inicio/final de la liga: Marzo - Diciembre	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí
¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 4 Equipos descendidos: 4	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	Inicio/final de la liga: Marzo - Diciembre	¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí

CHILE

Campeonato Femenino de Primera División Caja Los Andes

15 Equipos en la liga: 15 afiliados al equipo masculino 0 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 164 Número de partidos de la liga disputados.	GOBERNANZA Estrategia por escrito: Sí Sistema de licencias: Sí 12 N.º de personal ETC en la liga. 3 Número de patrocinadores de la liga femenina.	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No n/p Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí n/p Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 2.70 USD (1.30 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 73 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 28 %/72 % 5 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Marzo - Diciembre	2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.	¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol	73 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	Competiciones de copa: No N.º de partidos: n/p Duración de la copa: n/p	¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 28 %/72 % 5 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	CONMEBOL A Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 91 % hombres 9 % mujeres	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	Inicio/final de la liga: Marzo - Diciembre	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí
¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 3	¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí	¿Se negociaron los derechos audiovisuales?	Inicio/final de la liga: Marzo - Diciembre	¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí	¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí

COLOMBIA

Liga Femenina BetPlay Dimayor

<p>17 Equipos en la liga: 17 afiliados al equipo masculino 0 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Febrero - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? No</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: No N.º de partidos: n/p Duración de la copa: n/p</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>150 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>3 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>Sin licencia Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 86 % hombres 14 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: n/p</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? n/p</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? n/p</p> <p>7 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>n/p Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>3.20 USD (2.50 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>57 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 68 %/32 %</p> <p>80 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	--	--	--	---

DINAMARCA

Gjensidige kvindeliga

<p>8 Equipos en la liga: 7 afiliados al equipo masculino 1 independiente</p> <p>Inicio/final de la liga: Agosto - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 59 Duración de la copa: Agosto - Mayo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>86 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>3 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 83 % hombres 17 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: 4</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>33 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>9300 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>8.70 USD (3.50 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>83 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 65 %/35 %</p> <p>70 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	--	--	---	---	---

COSTA RICA

Unión Femenina de Fútbol (Uniffut)

<p>8 Equipos en la liga: 5 afiliados al equipo masculino 3 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Marzo - Diciembre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? No</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 1 Equipos descendidos: 1</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 62 Duración de la copa: Enero - Julio</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>154 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>Concacaf A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 88 % hombres 12 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: 7</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Los derechos audiovisuales se negocian de forma independiente con los distintos clubes</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>13 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>47 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>3.20 USD (1.80 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? No</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 21 %/79 %</p> <p>n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	--	---	--	--

ESPAÑA

Primera División de Fútbol Femenino de la RFEF

<p>16 Equipos en la liga: 13 afiliados al equipo masculino 3 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Septiembre - Mayo</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 46 Duración de la copa: Octubre - Mayo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>240 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA Pro Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 80 % hombres 20 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>N.º de personal ETC en la federación miembro*: 6</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La federación miembro* ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la federación miembro* alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>30 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>15 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>10.10 USD (3.40 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>80 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? Sí</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 99 %/1 %</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	---	---	--	---

*Nota: la liga no es una entidad, es una competición organizada por la federación miembro.

ESTADOS UNIDOS

National Women's Soccer League

<p>12 Equipos en la liga: 6 afiliados al equipo masculino 6 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Febrero - Octubre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? No</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 39 Duración de la copa: Marzo - Mayo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>137 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>3 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>Concacaf A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 55 % hombres 45 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>33 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>10 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>27 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>919 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>29.50 USD (19.40 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? Sí</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? Sí</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 99 %/1 %</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	--	---	---	---

HUNGRÍA

Simple Női Liga

<p>8 Equipos en la liga: 7 afiliados al equipo masculino 1 independiente</p> <p>Inicio/final de la liga: Agosto - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 6 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 39 Duración de la copa: Agosto - Abril</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>87 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>1 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 63 % hombres 37 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>2 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>1 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No</p> <p>25 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>302 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>n/p (n/p) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>13 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 69 %/31 %</p> <p>n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	--	--	---	--	--

FRANCIA

D1 Arkema

<p>12 Equipos en la liga: 10 afiliados al equipo masculino 2 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Agosto - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 1500 Duración de la copa: Septiembre - Mayo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>132 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>Otra/FM Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 67 % hombres 33 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>5 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No</p> <p>n/p Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>n/p Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>8.30 USD (4.80 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 85 %/15 %</p> <p>95 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	--	--	--	---	---

INGLATERRA

Barclays Women's Super League

<p>12 Equipos en la liga: 12 afiliados al equipo masculino 0 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Septiembre - Mayo</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 1 Equipos descendidos: 1</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 45 Duración de la copa: Octubre - Marzo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>132 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 44 % hombres 56 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>17 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>44 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>574 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>24.66 USD (13.51 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>89 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? Sí</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 90 %/10 %</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	---	---	--	--

ISLANDIA

Besta Deildin

Equipos en la liga: 10 afiliados al equipo masculino 0 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 90 Número de partidos de la liga disputados. 2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años. UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 100 % hombres 0 % mujeres	GOBERNANZA Estrategia por escrito: No Sistema de licencias: Sí 2 N.º de personal ETC en la liga. 5 Número de patrocinadores de la liga femenina. ¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino*	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No 67 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí n/p Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 15.30 USD (1.50 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Abril - Octubre					
¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí					
¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2					
Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 31 Duración de la copa: Abril - Agosto					

*Nota: no obstante, la liga tiene su propio paquete con su propia tarifa.

ITALIA

Divisione Calcio Femminile

Equipos en la liga: 12 afiliados al equipo masculino 2 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 132 Número de partidos de la liga disputados. 1 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años. UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 58 % hombres 42 % mujeres	GOBERNANZA Estrategia por escrito: Sí Sistema de licencias: Sí 6 N.º de personal ETC en la liga. 2 Número de patrocinadores de la liga femenina. ¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? n/p ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? n/p 8 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí 86 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 2.20 USD (1 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 92 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 24 %/76 % 90 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Agosto - Mayo					
¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí					
¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 1 Equipos descendidos: 3					
Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 37 Duración de la copa: Septiembre - Mayo					

ISRAEL

Premier League Femenina

Equipos en la liga: 9 afiliado al equipo masculino 8 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 120 Número de partidos de la liga disputados. 3 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años. UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 80 % hombres 20 % mujeres	GOBERNANZA Estrategia por escrito: No Sistema de licencias: Sí 2 N.º de personal ETC en la liga. 0 Número de patrocinadores de la liga femenina. ¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No n/p Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí 201 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 8.80 USD (4.50 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 0 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 84 %/16 % 90 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Octubre - Mayo					
¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí					
¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 3					
Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 20 Duración de la copa: Noviembre - Mayo					

JAPÓN

Women's Empowerment Professional Football League

Equipos en la liga: 11 afiliados al equipo masculino 4 independientes	ASPECTOS DEPORTIVOS 110 Número de partidos de la liga disputados. 2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años. AFC Pro Licencia de entrenador mínima obligatoria. Sexo de los entrenadores: 80 % hombres 20 % mujeres	GOBERNANZA Estrategia por escrito: Sí Sistema de licencias: Sí 17 N.º de personal ETC en la liga. 8 Número de patrocinadores de la liga femenina. ¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol	ASPECTOS FINANCIEROS ¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No ¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí 20 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.	INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN ¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí 53 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga. 21.40 USD (8.10 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.). 70 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.	JUGADORAS ¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí ¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No ¿La liga tiene algún tope salarial? No Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 60 %/40 % 64 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.
Inicio/final de la liga: Septiembre - Mayo					
¿Su liga está organizada por la federación miembro? No					
¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p					
Competiciones de copa: No* N.º de partidos: n/p Duración de la copa: n/p <small>*Nota: en 2022 empezó una nueva competición de copa, de agosto a octubre, con 26 partidos.</small>					

MÉXICO

Liga MX Femenil

<p>18 Equipos en la liga: 18 afiliados al equipo masculino 0 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Julio - Mayo</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? No</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: No N.º de partidos: n/p Duración de la copa: n/p</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>336 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>3 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>Otra/FM Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 67 % hombres 33 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>25 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>3 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Los derechos audiovisuales se negocian de forma independiente con los distintos clubes</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No*</p> <p>*Nota: la federación miembro ofreció ayuda económica.</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>6 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>1.2 millones Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>2.80 USD (1.60 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 95 %/5 %</p> <p>85 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	--	---	--	--	--

NORUEGA

Toppserien

<p>10 Equipos en la liga: 5 afiliados al equipo masculino 5 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Marzo - Octubre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? No</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 6 Duración de la copa: Abril - Noviembre</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>27 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>3 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 100 % hombres 0 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>5 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>10 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No</p> <p>22 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>21 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>13.10 USD (5.40 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 76 %/24 %</p> <p>n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	--	---	---	---	--

NIGERIA

Nigeria Women Football League

<p>14 Equipos en la liga: 12 afiliados al equipo masculino 2 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Diciembre - Mayo</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 15 Duración de la copa: Abril - Abril</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>99 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>CAF A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 79 % hombres 21 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>12 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>1 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Los derechos audiovisuales se negocian tanto de forma colectiva como de forma independiente con los distintos clubes</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>43 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>12 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>n/p (n/p) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>0 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? Sí</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? Sí</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 89 %/11 %</p> <p>95 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	---	---	--	---

NUEVA ZELANDA

National League Championship

<p>8 Equipos en la liga: 4 afiliados al equipo masculino 4 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Septiembre - Diciembre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 56 Duración de la copa: Abril - Septiembre</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>113 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>OFC B Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 75 % hombres 25 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>1 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>0 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>0 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>92 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>n/p (n/p) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>38 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 0 %/100 %</p> <p>0 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	--	--	--	---	--

PAÍSES BAJOS

Pure Energie Eredivisie Vrouwen

<p>9</p> <p>Equipos en la liga: 6 afiliados al equipo masculino 3 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Agosto - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 20 Duración de la copa: Enero - Abril</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>108 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 100 % hombres 0 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: n/p</p> <p>Número de patrocinadores de la liga femenina: 2</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>29 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>44 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>6.80 USD (3.80 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>86 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 69%/31 %</p> <p>n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	--	---	---	---

RUSIA

Superliga

<p>10</p> <p>Equipos en la liga: 8 afiliados al equipo masculino 2 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Marzo - Octubre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 32 Duración de la copa: Mayo - Noviembre</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>117 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 50 % hombres 50 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: 13</p> <p>Número de patrocinadores de la liga femenina: 1</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>20 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>5000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>1.20 USD (0.30 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>50 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 98%/2 %</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	---	---	---	--

PORTUGAL

LIGA BPI

<p>16</p> <p>Equipos en la liga: 7 afiliados al equipo masculino 9 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Septiembre - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 1 Equipos descendidos: 1</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 85 Duración de la copa: Octubre - Mayo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>181 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 80 % hombres 20 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: 1</p> <p>Número de patrocinadores de la liga femenina: 2</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Los derechos audiovisuales de la liga no se negocian</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? n/p</p> <p>n/p Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>333 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>3 USD (1.60 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>60 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p</p> <p>n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	--	---	---	--

REPÚBLICA DE COREA

Hyundai-Steel 2022 WK League

<p>8</p> <p>Equipos en la liga: 2 afiliados al equipo masculino 6 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Abril - Noviembre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? No</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? No Equipos ascendidos: n/p Equipos descendidos: n/p</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 11 Duración de la copa: Julio - Agosto</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>87 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>1 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>AFC A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 43 % hombres 57 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>N.º de personal ETC en la liga: 5</p> <p>Número de patrocinadores de la liga femenina: 4</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Los derechos audiovisuales de la liga no se negocian</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>n/p Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>9000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>n/p (n/p) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>14 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? Sí</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	--	--	---	--



RP CHINA

Superliga Femenina de la Federación China de Fútbol

<p>10 Equipos en la liga: 3 afiliados al equipo masculino 7 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Abril - Noviembre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí* Equipos ascendidos: 1.5 Equipos descendidos: 1.5</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 45 Duración de la copa: Julio - Agosto</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>91 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>AFC A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 78 % hombres 22 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>5 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>7 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? Sí</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (de la federación miembro) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>n/p Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>447 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>2.30 USD (1.10 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>33 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? n/p</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: n/p</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	--	---	--	---

*Nota: el último clasificado en la Superliga china (primera división) desciende automáticamente, y el primero de la Liga Femenina china 1 (segunda división) asciende. En cambio, el penúltimo de primera división y el subcampeón de segunda juegan una eliminatoria. El ganador de esta compete en primera división el año siguiente.



SUECIA

OBOS Damallsvenskan

<p>12 Equipos en la liga: 5 afiliados al equipo masculino 7 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Abril - Noviembre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 3 Equipos descendidos: 1</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 6 Duración de la copa: Marzo - Mayo</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>132 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA Pro Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 70 % hombres 30 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>5 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>8 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? Sí</p> <p>50 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>25 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>12.70 USD (6 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>100 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? Sí</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 94 %/6 %</p> <p>100 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	--	---	--	---



SUDÁFRICA

Hollywoodbets Women Super League

<p>14 Equipos en la liga: n/p afiliados al equipo masculino n/p independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Marzo - Noviembre</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: No N.º de partidos: n/p Duración de la copa: n/p</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>240 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>1 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>Sin licencia Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 43 % hombres 57 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: No</p> <p>5 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>1 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Junto con otras competiciones, contando con la máxima categoría del fútbol masculino</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? n/p</p> <p>0 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>58 000 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>0.70 USD (0.40 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>29 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? n/p</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 28 %/72 %</p> <p>n/p Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
--	---	--	---	---	---



SUIZA

AXA Women's Super League

<p>10 Equipos en la liga: 4 afiliados al equipo masculino 6 independientes</p> <p>Inicio/final de la liga: Agosto - Junio</p> <p>¿Su liga está organizada por la federación miembro? Sí</p> <p>¿Hay ascensos y descensos? Sí Equipos ascendidos: 2 Equipos descendidos: 2</p> <p>Competiciones de copa: Sí N.º de partidos: 61 Duración de la copa: Septiembre - Abril</p>	<p>ASPECTOS DEPORTIVOS</p> <p>119 Número de partidos de la liga disputados.</p> <p>2 Número de equipos ganadores de la liga en los últimos tres años.</p> <p>UEFA A Licencia de entrenador mínima obligatoria.</p> <p>Sexo de los entrenadores: 67 % hombres 33 % mujeres</p>	<p>GOBERNANZA</p> <p>Estrategia por escrito: Sí</p> <p>Sistema de licencias: Sí</p> <p>1 N.º de personal ETC en la liga.</p> <p>1 Número de patrocinadores de la liga femenina.</p> <p>¿Se negociaron los derechos audiovisuales? Solo para la liga femenina de fútbol</p>	<p>ASPECTOS FINANCIEROS</p> <p>¿La liga ofreció apoyo económico a los clubes debido a la pandemia? No</p> <p>¿Percibió la liga alguna subvención (fondos del gobierno) no relacionada con la pandemia? No</p> <p>33 % Porcentaje de clubes que recibieron ingresos por transferencias de jugadoras.</p>	<p>INTERACCIÓN CON LA AFICIÓN</p> <p>¿Se retransmitió la liga de alguna manera (TV, OTT, redes sociales u otras plataformas)? Sí</p> <p>8900 Seguidores totales en redes sociales que usa la liga.</p> <p>9.90 USD (5.10 USD) Coste medio de la entrada de un partido para adultos (y con descuento, por ejemplo, para menores, estudiantes, etc.).</p> <p>44 % Porcentaje de los clubes que venden merchandising del equipo femenino.</p>	<p>JUGADORAS</p> <p>¿Existe alguna asociación o sindicato que represente a las futbolistas? Sí</p> <p>¿La liga cuenta con un convenio colectivo? No</p> <p>¿La liga tiene algún tope salarial? No</p> <p>Porcentaje de futbolistas del primer equipo que son profesionales/amateur: 28 %/72 %</p> <p>35 % Porcentaje de jugadoras que percibe un salario.</p>
---	---	--	---	---	---

Glosario

Definiciones

Personal administrativo: todo empleado en otro ámbito que no sea el técnico y multidisciplinar (es decir, marketing, medios de comunicación o finanzas), a excepción de las futbolistas.

Club afiliado: club que forma parte de un club de fútbol más amplio, que incluye un equipo masculino.

Ingresos agregados de los clubes (nombre de la liga): suma de los ingresos obtenidos por los clubes en determinada liga. Cabe señalar que esta cifra se ha estimado en los casos en que no todos los clubes han respondido.

Liga amateur: la que se declara como tal.

Jugadora amateur: toda aquella que no es profesional.

Ingresos de la federación: subvenciones que ofrece la federación a los clubes. No se incluyen los repartos de los ingresos audiovisuales ni de la venta centralizada de estos.

Paquetes: suma de los derechos comerciales o de transmisión en un solo paquete (es decir, la venta de los derechos audiovisuales de la liga femenina en el mismo paquete que los de la masculina).

Ingresos del club: ingresos operativos totales de determinado club.

Ingresos del programa del club: ingresos atribuidos al equipo femenino que forman parte de un programa del club más amplio, es decir, financiación cruzada con el equipo masculino.

Descuentos: entradas para menores, estudiantes, etc. (es decir, no la entrada de adulto).

Licencias de clubes: sistema que, mediante una serie de criterios basados en principios fundamentales, establece las normas de calidad mínimas que los clubes deben satisfacer a fin de recibir una licencia y, en consecuencia, participar en una competición.

Jugadora nacional/del país: futbolista que se ha formado en un club del país al que pertenece la liga durante cierto periodo de tiempo antes de alcanzar cierta edad, según defina el reglamento de la liga correspondiente.

Ejercicio financiero: el año fiscal que termina en la temporada del club/liga 2019/20 (o 2020) o 2020/21 (o 2021).

Jugadora del primer equipo: jugadora inscrita para participar en los partidos de la liga nacional de un club.

Responsable de Fútbol Femenino: persona a cargo del fútbol femenino, es decir, que también podrían ser el director de fútbol femenino o el primer entrenador.

Jugadora internacional: futbolista que ha jugado con la selección al menos cinco veces.

Ingresos de la liga: ingresos operativos totales de determinada liga.

Televisión lineal: programas de televisión programados a cierta hora en determinado canal.

Artículos del equipo masculino: merchandising que se vende en modelos o tallas masculinos.

Costes operativos: todos los gastos en que incurre el club o la liga, sin contar los que no están relacionados con las operaciones del club o liga.

Televisión de pago: canales de televisión a los que se accede mediante suscripción de pago.

Salarios de las jugadoras: salario bruto anual que abona el club a las jugadoras en un periodo de 12 meses. Cabe señalar que, si la jugadora tiene un contrato inferior a 12 meses de duración, se ha calculado que el salario es para un periodo de 12 meses; el valor no se ha ajustado para reflejar que la duración es inferior.

Liga profesional: la que se declara como tal.

Jugadora profesional: aquella que tiene un contrato escrito con un club y percibe un monto superior a los gastos que en los que incurre efectivamente por su actividad futbolística.

Estadio habitual: estadio donde el club juega la mayoría de sus partidos como local.

Liga semiprofesional: la que se declara como tal.

Seguidor de redes sociales: persona que se ha suscrito para ver las novedades de un usuario concreto de una red social.

Subvención (clubes): subvenciones procedentes del gobierno o el municipio, la universidad, la liga, las subvenciones de la federación miembro, la FIFA o la confederación, las donaciones, la financiación por parte del propietario o los fondos del club masculino o la sección masculina.

Subvención (ligas): subvenciones procedentes del gobierno, la federación miembro, la FIFA o la confederación, las donaciones, la financiación por parte del propietario o los fondos del club masculino o la sección masculina, u otras

Club independiente: club que no forma parte de un club de fútbol más amplio.

Personal técnico y multidisciplinar: no incluye a las futbolistas, pero sí al resto de personal sobre el terreno de juego, es decir, entrenadores, fisioterapeutas y médicos.

Plataformas tradicionales (redes sociales): Facebook, Instagram y Twitter.

Artículos del equipo femenino: merchandising que se vende en modelos o tallas femeninos.

Abreviaturas

App: aplicación móvil

AFC: Confederación Asiática de Fútbol

CAF: Confederación Africana de Fútbol

CBA: collective bargaining agreement

CEO: Chief Executive Officer

Concacaf: Confederación de Fútbol de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe

CONMEBOL: Confederación Sudamericana de Fútbol

Coefficiente de correlación: medida estadística de la relación entre dos variables (va desde -1: correlación negativa perfecta, hasta +1: correlación positiva perfecta).

p.ej.: por ejemplo

CF: club de fútbol

FIFA: Fédération Internationale de Football Association

FTA: free-to-air

ETC: equivalentes a tiempo completo

i.e.: id est (esto es)

m: millón

FM: federación miembro de la FIFA

N/P: no procede

Nº: número

OFC: Confederación de Fútbol de Oceanía

OTT: «over-the-top», servicio de transmisión libre

p.a.: por año

TV: Television

UEFA: Unión Europea de las Asociaciones de Fútbol

USD: dólar estadounidense

Bases para la preparación

Algunas de las cuestiones analizadas en este estudio son de carácter técnico. El informe se ha redactado teniendo en cuenta que sus destinatarios (clubes, ligas, federaciones miembro y demás grupos de interés del fútbol y de la industria deportiva en general) están familiarizados con los temas, datos y demás asuntos tratados.

El presente informe se ha preparado con la colaboración de Deloitte LLP.

Fuentes de información

- Se enviaron cuestionarios a 30 ligas y 360 clubes, en alemán, chino mandarín, español, francés e inglés. Respondieron las 30 ligas y 294 clubes (el 82 %). Se invitó a las 30 ligas que participaron en la [primera edición del informe](#) a hacerlo de nuevo. La metodología para seleccionar a estas 30 ligas se puede consultar en la edición anterior del informe. 29 de las 30 ligas decidieron volver a participar; la primera división tailandesa lo rechazó. La sustituyó la primera división portuguesa, que obtuvo la mejor clasificación con la metodología del año anterior (hay más información en la [primera edición del informe](#)).

- Se mantuvieron consultas con los principales grupos de interés del fútbol femenino entre marzo y julio de 2022, entre otros con:
 - Liga MX Femenil*;
 - Women's Empowerment (WE) Professional Football League;
 - Orreco Female Health Platform;
 - FIFA+;
 - Brighton & Hove Albion;
 - Sociedade Esportiva Palmeiras;
 - Florence Nakiwala Kiyingi.

- La información para los casos de estudio de Edina Alves Batista, Chan Yuen Ting y Rebekah Stott se obtuvo de fuentes públicas, pero se solicitó y obtuvo permiso de todas las partes para utilizarla.

- Algunos datos también proceden de fuentes públicas.

Calidad y equiparación de los datos

- El estudio recopiló información en las siguientes categorías: 1) general; 2) aspectos deportivos; 3) gobernanza; 4) panorama financiero; 5) interacción con la afición; 6) jugadoras, y 7) otras. Se analizó la exactitud de todas las respuestas y se introdujeron ajustes para optimizar su compatibilidad.

- Las personas jurídicas del ecosistema mundial del fútbol femenino no registran ni clasifican de forma sistemática las transacciones financieras ni los demás datos. Es habitual que las operaciones y el rendimiento financiero de los equipos de fútbol femenino aparezcan consolidados en la estructura de un club más grande, lo que dificulta la valoración del rendimiento financiero con independencia de otros equipos (normalmente masculinos) que forman parte de su estructura empresarial. Esto se acentúa en el caso de los contratos comerciales que incluyen ambos equipos.

- Debido al crecimiento continuo del fútbol femenino y a la fase de desarrollo temprana en la que se encuentra en algunas regiones, la información financiera puede resultar insuficiente, lo que reduce la disponibilidad y la exactitud de los datos. Muy raramente se publican los datos financieros y el valor de los contratos comerciales y de retransmisión del fútbol femenino, lo que limita la posibilidad de constatar las respuestas presentadas.

- En las temporadas 2019/20 (o 2020) y 2020/21 (o 2021), algunos factores se verán significativamente afectados por los efectos de la pandemia (es decir, ingresos, público, etc.) y por tanto cabe tenerlo en cuenta al leer el informe.

- Todos los datos claramente erróneos se eliminaron de la información manejada y de este informe. Las cifras introducidas de forma incorrecta (por ejemplo, debido a errores de transposición) se corrigieron manualmente y se incluyeron en los datos manejados y, por lo tanto, en el presente informe.

- El término «liga» se refiere en todo momento a la primera división de cada país. Los datos que englobaban varias ligas de un mismo país se han eliminado o bien se han ajustado cuando diferían de la información conocida y de dominio público.

- A efectos de este informe no se llevaron a cabo labores de verificación ni auditorías de la información contenida en los estados financieros u otras fuentes de una organización.

Terminología y planteamiento

- Siempre que el informe cita un determinado porcentaje de clubes se refiere al porcentaje de los clubes que respondieron a una pregunta concreta, y no al porcentaje de todos los clubes a los que se pidió rellenar el cuestionario. De igual forma, siempre que el informe cita un determinado porcentaje de ligas, se refiere al porcentaje de las ligas que respondieron a una pregunta concreta, y no al porcentaje de las 30 ligas.

- Solo se muestran los datos de los clubes que forman parte de una liga si más de la mitad de los clubes que pertenecen a ella han rellenado el cuestionario. Cuando ha respondido menos de la mitad de los clubes de una liga, los datos se han excluido. De igual manera, para la radiografía de las ligas, solo se han incluido los datos si la mitad de los clubes de la liga han respondido a una pregunta determinada. Debido a la baja tasa de respuesta a algunas preguntas, el análisis por países (es decir, ingresos, salarios...) es limitado.

- Aunque no se hayan tenido en cuenta algunos datos a la hora de analizar las respuestas de los clubes de una liga (si han respondido menos de la mitad de los clubes que la componen), todos ellos se han incluido en el análisis general (por ejemplo, en el cálculo del promedio de ingresos de todos los clubes).

- Cuando el informe habla de media, está refiriéndose al valor promedio, calculado como la suma de todos los valores dividida por la cifra total. Para proporcionar un contexto adicional al promedio, en este informe también se incluye la mediana (valor medio de un grupo de datos). Esto es así porque, en algunos casos, existe una minoría de clubes o ligas que poseen un resultado mucho más elevado que otros y, por consiguiente, distorsionan el promedio.

- Los datos de las temporadas 2019/20 (o 2020) y 2020/21 (o 2021) se han usado para los partidos y los equipos de cada liga, excepto en la radiografía de las ligas, donde se proporcionan los datos más actualizados (de la temporada 2021/22 o 2022).

- La mayor parte de los datos de este informe se refieren a las temporadas 2019/20 (o 2020) y 2020/21 (o 2021). Cuando no es así, se indica claramente.

- Cuando se hacen comparaciones con la edición anterior del informe, se incluyen los datos únicamente de los clubes que facilitaron información en ambas ediciones.

- La mayoría de datos de este informe proceden de las respuestas al cuestionario que proporcionaron las ligas y los clubes que pertenecen a ellas. Por tanto, algunas preguntas se pueden haber interpretado de distintas maneras.

- Los análisis por escrito de los clubes proceden de las repuestas al cuestionario que proporcionaron dichos clubes. En la radiografía de las ligas, algunos datos se basan en las respuestas de las ligas referidas a los clubes que forman parte de ellas y, por consiguiente, pueden detectarse discrepancias en los datos, pues no todos los clubes respondieron al cuestionario.

- Las respectivas ligas han validado los datos contenidos en la radiografía de las ligas. Cuando la liga proporcionó una respuesta diferente a la contestación agregada que brindaron sus clubes, en la radiografía aparece la respuesta de la liga (siempre y cuando no fuera sustancialmente diferente de las respuestas de los clubes, en cuyo caso se muestra como «no procede»). Al analizar los datos agregados de los clubes en el texto del informe se han utilizado las respuestas que estos han proporcionado.

Fotografías

- Las fotografías publicadas en este informe son de Getty Images.

Tipos de cambio

- Para poder comparar, los datos económicos se han convertido a dólares estadounidenses con el tipo de cambio medio de los periodos del 1 de enero de 2020 a diciembre de 2020 (para la temporada 2019/20 o 2020) y del 1 de enero a diciembre de 2021 (para la temporada 2020/21 o 2021).

FIFA[®]

Fédération Internationale de Football Association
FIFA-Strasse 20, Apdo. de correos, 8044 Zúrich (Suiza)
Tel.: +41 (0)43 222 7777, www.FIFA.com