

Las redes sociales un área de oportunidad en el fútbol

Social media as an area of opportunity in football

Ana Clarissa Miranda Peña¹

Tecnológico de Monterrey

(Monterrey, México)

Resumen

El deporte es una disciplina digna de admiración; este ha forjado comunidades que comparten un sentimiento hacia un equipo o atleta. La mercadotecnia se ha visto beneficiada por medio del deporte, pues así grandes empresas buscan llevar su marca pensando en los valores de quienes patrocinan, así como enganchando a sus fanáticos de esta vibra positiva. El presente artículo revisa la literatura actual enfocándose en cómo las entidades deportivas, principalmente en el fútbol, llevan a cabo actividades para involucrar a sus seguidores. También trata la manera como se ha evolucionado en el uso de redes sociales para difundir la comunicación, y finalmente estudiamos cómo estas aplicaciones de la tecnología de la información aprovechan la inteligencia artificial para a través de ella ponderar el sentimiento de las conversaciones entre masas.

Palabras clave: Análisis de sentimientos, redes sociales, *fan avidity*, marketing deportivo, inteligencia artificial

¹ Maestrante en Ciencias Computacionales
Correo electrónico: clarissamirandap@gmail.com

Abstract

Sports is a discipline worthy of admiration; sports have built up communities who share feelings for a team or an athlete. Also, marketing has taken advantage of sports, at the time enterprises try to communicate their brand through the values of their sponsors, as well as passing on good vibes to the fans. This article is a literature review focused on how institutions in sports, principally on soccer, carry out activities to engage their followers. It also talks about how social networks have helped to spread communication and finally how technology has delegated artificial intelligence to analyze by classifying the sentiment in these massive conversations.

Keywords: Sentiment analysis, social networks, fan avidity, sports marketing, artificial intelligence

SUMMA HUMANITATIS

Introducción

El deporte contemporáneo se caracteriza por ligarse a nuevos ambientes y tecnologías, ser precursor en el desarrollo económico y comercial a través de la mercadotecnia y los negocios deportivos. Se ha vuelto mediático, es decir, cuenta con presencia en los medios de comunicación, así como se relaciona con los gobiernos, los cuales facilitan la creación de mega eventos deportivos como los Juegos Olímpicos. También, se ha forjado un nuevo tema de estudio por medio de la Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, que consolida la época actual como la *era del deporte* con un proceso recurrente de profesionalización y espectáculo. El deporte es una distracción y modo de vida para las sociedades contemporáneas, pues les ayuda a encontrar armonía ante la dinámica por medio del entretenimiento (Hernández González & Recoder Renteral, 2015).

Un punto importante del deporte contemporáneo es el fanatismo, el cual se ha convertido en un nicho cultural consolidando el concepto de *fan avidity*, que significa para el consumidor un subgrupo que comparte creencias y valores, jerga específica, rituales y simbolismo como una forma de expresión. Hoy en día, la afección de un fan puede ser considerada como parte de la estructura sociocultural, ya que conforma una jerarquía que tipifica el nivel de unión del fan a la entidad deportiva. Dicha jerarquía describe el nivel más básico a los fans *temporarios* donde el enlace temporal ocurre cuando el equipo va ganando o hay jugadores de moda. Otros fans de menor nivel son los fans *locales*, debido a que su acercamiento está limitado por ubicación geográfica. Por otro lado, los fans *devotos* son quienes siguen alentando al equipo a pesar de su rendimiento y su localía, y un peldaño más arriba están los fans *fanáticos* que se involucran en rituales con tal de apoyar a su equipo.

El deporte no sería lo que es hoy si no fuera por sus fans; por ello, el presente artículo tiene por objetivo analizar la afección de un fan, o *fan avidity*, a través de las estrategias

mediáticas de las entidades deportivas en el fútbol. Principalmente, se plantea señalar la forma en que estas entidades acoplan al público a través de campañas de patrocinios, y ahora, por medio de las redes sociales. Como conclusión, se busca destacar las áreas de oportunidad que pudieran formar parte de un análisis más enriquecedor y de retroalimentación dentro de las relaciones públicas de las instituciones deportivas.

Marco teórico

El deporte se encuentra inmerso en la sociedad; este tiene su origen desde la Antigüedad y data en el siglo 6000 a.C, aunque durante esta época su fin era para impartir educación física para la milicia. Tiempo después, en la Grecia Antigua, surgió un nuevo enfoque sociocultural al inaugurar los Juegos Olímpicos, pues era una forma de rendir culto religioso al dios Zeus. Entre los años 720 a.C. a 576 a.C., emergen otros grupos sociales como los espartanos, que su supremacía artística y deportiva fungía como propaganda política en la ciudad de Olimpia. Posteriormente, fue en Roma Antigua cuando el deporte consolida su carácter recreativo, lúdico y de exhibición a los ciudadanos, sentando las bases del deporte contemporáneo de nuestra época y abriendo espacio a lo que sería la exposición pública y el seguimiento por parte de las personas a los logros deportivos.

En cuanto al público seguidor, la identificación del fan hacia un deporte o atleta juega un papel muy importante como sinónimo de identidad y afiliación social (DeSarbo & Madrigal, 2011). El autor Joseph Tyson describe a la identificación del fan como la percepción de otro grupo como extensión de uno mismo. Desde el punto de vista de la psicología social, se menciona a los autores Trail and Lee, quienes desarrollaron las etiquetas de BIRGing (bask in reflected glory) en español *disfrutar de la gloria reflejada*, pues el fan se asocia al éxito del individuo y CORFing (cut off reflected failure), o bien, *cortar la falla reflejada* donde el fracaso causa la disociación al individuo. Estos dos conceptos demuestran que mayores niveles

de identificación provocarán menos CORF en los fanáticos, y por ende, más BIRG. Igualmente, retoma el concepto de *fan avidity* como la intensidad del seguimiento y motivación de un fan, que se refiere a la razón por la que un fan ve a un equipo en particular (Tyson, 2013).

Fisher y Wakefield afirman que la identificación hacia un equipo regula el involucramiento con un deporte específico, desempeño del equipo, atractivo de un jugador. Esto se realiza a través de conductas normativas como lo son la asistencia a un evento, compras de mercancía y muestras de apoyo al equipo. Para entender la relevancia de los fanáticos en el negocio del deporte se hace referencia a la Unión de Federaciones Europeas del Fútbol (UEFA), pues en su Reporte de Evaluación Competitiva de Equipos 2018/19 tuvieron ingresos por 3,857,191 (000 euros), de los cuales 3,787,405 pertenecían a derechos mediáticos y comerciales, el faltante fue recaudado por boletaje y hospitalidad (UEFA, 2019). Cabe destacar que dicha cantidad no considera día del evento ni ganancias por los derechos de los equipos de fútbol sobre su marca haciendo al negocio del fútbol aún más sólido.

Por lo anterior, es que instituciones de todo tipo de giro buscan sumar seguidores a través de la conexión que tiene el deporte con el espectador; por ello, es que los medios se han convertido en el mecanismo fundamental para atraer al mercado. Centrándose en la era digital, el aprovechamiento de las redes sociales, como cadena de comunicación, ha facilitado la recepción de los mensajes de estas instituciones hacia su consumidor. Hoy en día la multidisciplinariedad que involucra a las tecnologías de información, con prácticamente cualquier área, ha facilitado la automatización de tareas e interpretación de las actividades humanas.

El apego hacia las marcas deportivas

El artículo “La generación de una lovemark a través del marketing deportivo. Caso: Selección Peruana de Fútbol” plantea analizar las estrategias de patrocinio deportivo teniendo como

mercado meta el público femenino, y así consolidar una *lovemark*, cuyo fin es conectar eficientemente con los consumidores para ganar su amor, respeto y lealtad. Se decide analizar el caso de la Selección Peruana de Fútbol en las eliminatorias del Mundial de Rusia 2018, sentenciando al fútbol como un deporte de masas, lo cual lo hace accesible para todos (Cruz Donayre, 2018).

Históricamente la primera convocatoria de la Selección Peruana ocurrió en el año 1924, y para 1951 se jugaba el primer campeonato de la Primera División de Fútbol de Perú. En 1980 sucedió un declive futbolístico en la selección y destacaron los escándalos deportivos en la administración como en los aficionados. En 2015 apareció la Federación Peruana de Fútbol dentro de la red de corrupción de la FIFA; los cambios en la diligencia trajeron esperanza para la atracción de inversión de diversas marcas.

El artículo menciona que patrocinar una selección en cualquier país es un buen negocio por el alto nivel de exposición. Esta afirmación se contrarresta con un estudio en el año 2015 por la agencia de marketing *Toque Fino*. El 92% de los auspiciadores deportivos continuarán invirtiendo en la marca de la selección a pesar de los malos resultados, a pesar de que el 52% consideren que esto podría significar un riesgo para su marca (Cruz Donayre, 2018). Un estudio citado por Donayre (2018), sobre el sentimiento adaptado por la Federación Peruana de Fútbol en la Semana de la Publicidad en 2018, confirmó que del año 2014 al año 2017, los sentimientos generados por los seguidores de la selección habían aumentado significativamente. Esto sumó a la marca Lavaggi, una marca de fideos reforzados en vitaminas y minerales, como patrocinador de la selección, para atraer el mercado femenino. Propuso a la mujer como precursora de los logros de sus hijos y junto a la selección creó el programa “Escuela de campeonas” donde se trataban temas de nutrición y formas para apoyar a sus hijos en el desarrollo deportivo, buscando el desarrollo de la comunidad. Asimismo, compartió mensajes en medios digitales para aumentar el nivel de compromiso con la marca por medio de sorteos

de entradas, aprovechando perspectivas sobre los hinchas de la selección, videos interactivos, activaciones, comunicación en puntos de ventas y paneles.

La euforia que puede desatar el fútbol es un bien que utilizan los patrocinadores para posicionar su marca. Hoy en día, la selección cuenta con ocho auspiciadores entre ellos: Cristal, Coca Cola, Movistar, Marathon, BBVA, PECSA, Gloria y Lavaggi. El artículo define la forma de comunicación de una *lovemark* como acciones efectivas que causan un impacto emocional, pues en este caso las amas de casa conectan con el deporte por sus hijos y familiares. A su vez, concluye con elementos como el amor y el respeto en el eje de los patrocinios, pues una marca es más reconocida y asociada a los valores de quienes patrocinan, más allá de sus propias características.

Las redes sociales y la conversación en torno al fútbol

El triunfo de la selección de fútbol de Costa Rica ante Estados Unidos (3 - 1) previo al pase al Mundial de 2014 es aprovechado en redes sociales, para mantener al tanto a los seguidores. Se comunican los cambios en la alineación como la lesión de Keylor Navas, y se comparten fotos y mensajes, con el fin de recibir buenas vibras para el próximo juego (Masís, 2013). Las publicaciones constantes sobre la actualidad de los equipos de fútbol es uno de los elementos a recalcar en el artículo *Fútbol y redes sociales: análisis de la gestión de las Relaciones Públicas 2.0* el cual hace un estudio de las redes sociales pertenecientes a los 20 equipos más valiosos según el reporte anual de Deloitte titulado Football Money League del año 2014. En este último, se evalúa la comunicación 2.0 de los clubes de fútbol desde su propia gestión. Esta forma de comunicación establece relaciones satisfactorias y de interés común al público de la organización, “ese relacionamiento -engagement- es el paso indefectible de las organizaciones que pretenden participar, compartir y empatizar en la sociedad y en el ecosistema comunicativo” (Castillo Esparcia et al., 2016, p. 243). El artículo denota que existe esa

comunicación mutua y bidireccional con los seguidores cuando se realizan actividades como los siguientes: sorteos o concursos, felicitaciones de cumpleaños, y se piden fotos o información de la afición. Los comentarios de los seguidores van relacionados al apoyo del club, los resultados positivos incrementan las alabanzas hacia el equipo, mientras que los resultados negativos a las críticas. Por otro lado, echa a la luz a discusión la labor social que entablan principalmente las selecciones nacionales con diversas instituciones.

Entre las cifras que reporta la Unión de Federaciones Europeas del Fútbol (UEFA, 2019) en cuanto a la popularidad de las ligas en las plataformas de redes sociales, la cuenta de la Liga Premier de Inglaterra alcanza hasta 32 millones de seguidores en Instagram y 41 millones de *me gusta* en Facebook, mientras que La Liga Española tiene 57 millones de *me gusta* y 23 millones de seguidores. La cantidad de seguidores es un indicador de la popularidad de un club; sin embargo, el número de interacciones por seguidor es una medida de *engagement*.

Según la UEFA (2019), a pesar de que equipos como el Barcelona y Real Madrid escalan hasta 200 millones de seguidores. Los equipos con más de 10 millones de seguidores cuyos *followers* interactúan al menos más de 10 veces demuestran que son *fan engagement*. Estos clubes cuentan con alta localía y se encuentran situados al sur y sureste de Europa. También destacan clubes como Liverpool FC y Juventus entre estas características. La tabla 1 presenta los diez primeros clubes más valiosos en el reporte más reciente de Football Money League del año 2021.

Tabla 1. Total de seguidores en redes sociales (en millones)

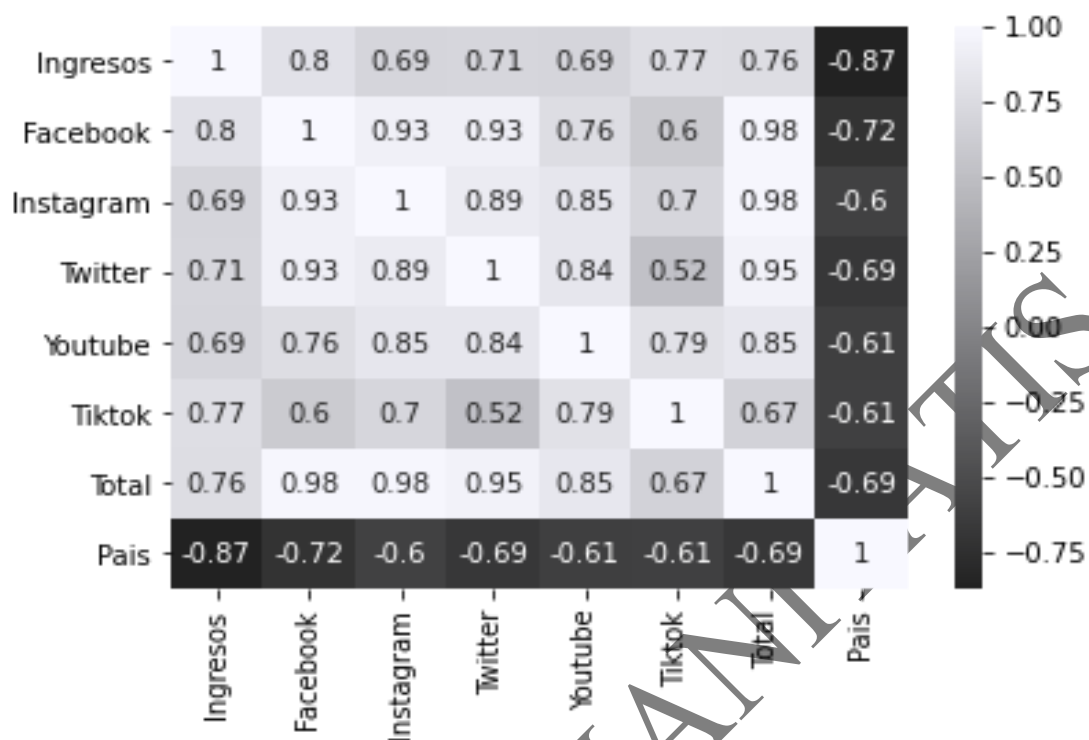
	Ingresos	Facebook	Instagram	Twitter	Youtube	Tiktok	Total
FC Barcelona	715.1	103.2	92.5	35	10.7	6.6	248

Real Madrid	691.8	110.9	94.5	35.7	6.2	4.2	251.5
Bayern Munich	634.1	51.4	24.8	5.2	1.9	3.8	87.1
Manchester United	580.4	73.4	38.5	24.1	3.6	1.2	140.8
Liverpool	558.6	37.1	29.4	16.2	5.4	3.6	91.7
Manchester City	549.2	39.9	22.0	8.9	2.9	2.2	75.9
Paris Saint-G	540.6	42.0	32.5	8.5	2.7	3.9	89.6
Chelsea	469.7	48.6	24.8	15.8	2.5	1.5	93.2
Tottenham	445.7	19.6	9.6	5.4	1.6	1.4	37.6
Juventus	397.9	43.5	45.6	8.7	3.1	2.0	102.9

Fuente: Creación propia (Deloitte Sports Business Group, 2021)

La tabla 1 confirma la máxima popularidad de los dos clubes de la liga española Barcelona y Real Madrid, y presenta en constantes ocasiones a clubes de la liga premier de Inglaterra. Con ello se afirma que en país existe mayor *engagement* de los fans y como efecto de ello se genera un mayor valor en ingresos al club. Con el fin de agotar las especulaciones, y para mejorar la comprensión de este artículo, se generó una matriz de correlación aplicando el coeficiente de Pearson. La última columna indica el país de procedencia del equipo, y estos resultados pueden ser observados en la Tabla 2.

Tabla 2. Matriz de correlación entre ingresos y redes sociales



Fuente: Creación propia

La correlación máxima entre ingresos y una red social ocurre con Facebook, pues aquí se encuentran la mayor cantidad de seguidores, por lo que esta red social se correlaciona en un índice de 0.98 con el total de seguidores. Se puede observar que la siguiente correlación de mayor magnitud es con Tiktok; esta red social es un fuerte indicador, pues por su corta salida al mercado prueba la habilidad del club de prevalecer entre los fans. En cuanto a las limitaciones de este pequeño estudio estadístico se encuentra la edad de los seguidores. Si se contara con ese dato, se podría identificar si alguna red social es capaz de describir la edad del seguidor o bien probar la independencia entre la presencia de la red social dado una edad. El texto *Redes sociales y fútbol* (Romero Rodríguez, 2019) mira desde otro ángulo a las redes sociales. Las considera peligrosas para el jugador o entrenador al difundir en gran escala los escándalos de la liga mexicana. Además, recalca el caso de Estados Unidos al invertir alrededor de 42 millones de dólares anuales para capacitar a estas figuras públicas para el manejo mediático.

Analizando el sentimiento en redes sociales por medio de las tecnologías de la información

En el artículo “Escala de sentimientos y emociones en las redes sociales e internet (SERSI): Fiabilidad y Validez” (Peris Hernández et al., 2018, 143), los autores establecen un instrumento de evaluación con una dimensión emocional positiva y otra negativa. En cada una de estas definen cuatro ítems. Entre los estados emocionales positivos se encuentran los siguientes: alegre, sociable, entusiasta y eufórico/a, mientras que en los negativos se observan: solo/a, aburrido/a, triste y nervioso/a. Entre los resultados hallados resalta un mayor número de mujeres con depresión como emoción, mientras que los partícipes masculinos presentan mayor ansiedad. En cuestiones de edad en los adolescentes prevalecen las emociones positivas y en los adultos jóvenes las emociones negativas. De igual manera, indican que en la red social denominada Facebook existe una tasa mayor de emociones positivas que negativas. Esto lo relacionan con el fenómeno que tiene por nombre *Social Sharing Emotional*, pues resulta benéfico para los usuarios relacionarse positivamente con la vida, generando un afecto positivo y de bienestar psicológico el compartir contenido que provoque un contagio emocional.

“Impacto de las emociones vertidas por diarios digitales en Twitter”, es un artículo que recopiló un poco menos de 125,000 tuits durante los meses de octubre y noviembre de 2019 de parte de 10 diarios españoles, entre ellos destacan: *El País*, *El Mundo*, *ABC*, *La Vanguardia*, *20 Minutos*, etc. El propósito fue comprender la forma en que se genera el discurso en la red social, al igual que observar las noticias con mayor difusión y buscaron conocer también las emociones y sentimientos de los usuarios. Para este último aspecto, se utilizaron algoritmos de aprendizaje automático que resultaron en la valencia sentimental positiva o negativa, así como la cuantificación de variables emocionales como la confianza, la alegría, la sorpresa, el miedo, la tristeza, la ira, la anticipación y el asco. Los 10 diarios, a excepción de *20 Minutos*, obtuvieron una mayor cantidad de tuits positivos que negativos. Después de la clasificación, se calculó el porcentaje de tuits dentro de dichas características y se correlacionó a la cantidad de favoritos y retuits por diario. Sin embargo, no se encontró una relación de dependencia, por lo que se concluyó que el impacto de difusión de una noticia no está influenciado por el discurso del diario, sino más bien por las conversaciones e historias destacadas posteriores. Este sentimiento se transmite a través de cámaras de resonancia, las cuales ya cuentan con reafirmación de los seguidores “... son así fuentes reconocidas como fidedignas, que pueden ser empleadas en las redes sociales por grupos afines a su línea editorial que muestran y re-difunden dichas informaciones como sustento y apoyo de sus discursos” (Arce García et al., 2020: 10).

En cuanto al balompié, “Redes sociales y fútbol, la combinación perfecta en las eliminatorias” (TyN Magazine - TICs, 2017) es un artículo que recopiló las opiniones de la última fecha de eliminatorias llevada a cabo en octubre de 2017. Por medio del sistema Oracle Social Relationship Management (SRM) se clasificó la polaridad en tuits relacionados con selecciones de América Latina. La selección con mayor participación fue la de Argentina con el 46% de los tuits recabados; de ellos 49% fueron neutrales, 40% optimistas y 11% negativos, mientras que la participación fue conformada por 78% de hombres y 22% de mujeres. La afición de la selección de Ecuador fue la segunda más grande con el 17% de la conversación, de la cual 58% fue neutral, 32% optimista y 10% negativa, aquí 23% del público fue conformado por mujeres y 77% hombres.

Conclusión

Este artículo analizó la manera en que las entidades deportivas integraban al público, empleando un marketing altamente ligado a las redes sociales como medio de comunicación. Esta intención se cumplió al exponer el caso de la Selección de Fútbol de Perú, pues se explicó cómo los negocios que quieren convertirse en *loemarks* enganchan al público por su situación emocional hacia un equipo. En la sección *las redes sociales y la conversación en torno al fútbol*, se puntualizan las acciones que integran a los fanáticos a un equipo. Por lo regular suelen ser dinámicas en redes sociales como sorteos, fotos con los simpatizantes, estatus previo a un partido, entre otros. Posteriormente, se compartieron técnicas cuantitativas que permitieron evaluar los comentarios dentro de la red social en cuanto a un sentimiento, para luego presentar las innovaciones de la inteligencia artificial en el área de aprendizaje automático. De este modo se construyen modelos que clasifiquen el sentimiento de los textos, siendo el último artículo, “Redes sociales y fútbol, la combinación perfecta en las eliminatorias” (TyN Magazine - TICs, 2017), un experimento de este tipo de mecanismos en conversaciones de fútbol.

La originalidad en este artículo radica en el análisis de la fuente *Football Money League 2021*, pues se agrupan las características de los 10 equipos más valiosos del fútbol; entre estas se encuentran los ingresos, cantidad de seguidores por red social y el país de la liga a la que pertenecen. Posteriormente, se aplicó un análisis de correlación para ver la dependencia de los ingresos con las redes sociales; de esta manera, un equipo podría decidir en cuál red social invertir más tiempo e ingresos. La habilidad de medir la percepción del público sobre el contenido que producen las entidades deportivas, así como la conversación que estos mismos guían permitiría a los clubes contar con una retroalimentación objetiva de las dinámicas y

actividades de índole social que estos organizan y así conservar el compromiso de un fan. Del lado del negocio, se podría evaluar a quién otorgar patrocinios en base a la discusión que un equipo o atleta genera.

Para finalizar, se retoman las limitaciones del estudio en cuanto a la edad de los seguidores, pues conociendo este dato se podrían analizar las características importantes para las redes sociales y el país de origen. Sobre las conversaciones en las redes sociales, se podría agrupar por tema de discusión y así detectar áreas de oportunidad específicas para el club en cuanto a la satisfacción de sus fanáticos. Por último, se busca entusiasmar al público femenino formar parte de los deportes. Si bien existe el mundial de fútbol de mujeres y algunas ligas femeninas alrededor del mundo, aún existe camino que recorrer para reducir la brecha de estos dos géneros y su participación en el deporte.

SUMMA HUMANITATIS

Referencias

- Arce García, S., Orviz Martínez, N., & Cuervo Carabel, T. (2020). "Impacto de las emociones vertidas por diarios digitales en Twitter". *Profesional de La Información*, 29(5), 1. Google Scholar. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.sep.20>
- Castillo Esparcia, A., Fernández Torres, M. J., & Castellero Ostío, E. (2016). "Fútbol y redes sociales: Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol". *Estudios Sobre el Mensaje Periodístico*, 22(1), 239. Semantic Scholar. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52592
- Cruz Donayre, X. A. (2018). *La generación de una lovemark a través del marketing deportivo. Caso: Selección Peruana de Fútbol*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://doi.org/10.19083/tesis/625250>
- Deloitte Sports Business Group. (2021). *Football Money League: Testing Times*. <https://www2.deloitte.com/ni/es/pages/consumer-business/articles/deloitte-football-money-league-2021.html>
- DeSarbo, W. S., & Madrigal, R. (2011). Examining the behavioral manifestations of fan avidity in sports marketing. *Journal of Modelling in Management*, 6(1), 79-99. https://www.researchgate.net/publication/241675421_Examining_the_behavioral_manifestations_of_fan_avidity_in_sports_marketing
- Hernández González, D., & Recoder Renteral, A. G. (2015). *Historia de la Actividad Física y el Deporte*. Impresos Chávez de la Cruz, S.A. de C.V. <https://enpd.conade.gob.mx/Documentos/Manuales/HISTORIA%20DE%20LA%20ACTIVIDAD%20F%C3%8DSICA%20Y%20EL%20DEPORTE.pdf>
- Masís, F. (2013, Septiembre 10). Con el chip mundialista; Los jugadores de la Sele mantienen al tanto a sus seguidores. *Al día*, 1.
- Peris Hernández, M., Maganto Mateo, C., & Kortabarría Kortazar, L. (2018). "Escala de sentimientos y emociones en las redes sociales e internet (SERSI): Fiabilidad y validez". *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 8(3), 143. Semantic Scholar. <https://doi.org/10.30552/ejihpe.v8i3.274>

Romero Rodríguez, A. (2019, Octubre 12). Redes sociales y fútbol. *CE Noticias Financieras*.

TyN Magazine - TICs. (2017, Octubre 12). “Redes sociales y fútbol, la combinación perfecta en las eliminatorias”. *TyN Magazine*. <https://www.tynmagazine.com/redes-sociales-y-futbol-la-combinacion-perfecta-en-las-eliminatorias/>

Tyson, J. (2013). “Fan avidity as it relates to proximity of Minor and Major league affiliates”. *Sport Management Undergraduate*, paper 92. https://fisherpub.sjfc.edu/sport_undergrad/92

UEFA. (2019, junio 30). *UEFA Financial Report 2018/19 Annex*. UEFA.com. https://editorial.uefa.com/resources/025a-0f84306872e2-2b25736bd472-1000/2018_19_uefa_financial_report_annex.pdf

SUMMA HUMANITATIS