



Universidad de Valladolid

ESCUELA DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS
DEPORTIVAS, ASPECTOS LEGALES Y
CONTABLES: EL REAL ZARAGOZA S.A.D.**

Presentado por Julio Alberto Santamaría Sotillos

Tutelado por José Luis Ruiz Zapatero

Soria, Junio de 2014

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
OBJETIVOS DEL TRABAJO FIN DE GRADO.....	7
<u>CAPÍTULO I. EL FÚTBOL EN ESPAÑA</u>	<u>9</u>
1.1. LA LIGA ESPAÑOLA	11
1.1.1. Acerca de la competición	11
1.1.2. Principales instituciones.....	12
1.1.3. El fútbol español en europa	14
1.2. ANÁLISIS ECONÓMICO DEL FÚTBOL ESPAÑOL.....	15
1.2.1. Ingresos de la competición.....	15
1.2.2. Gastos de la competición.....	16
1.2.3. Resultado de la competición	17
1.2.4. Inversión y financiación.....	18
1.2.5. Endeudamiento	18
1.3. ¿CÓMO HEMOS LLEGADO A ESTA SITUACIÓN?.....	19
1.3.1. Las administraciones públicas	19
1.3.2. El caso Bossman	20
1.3.3. La televisión	22
<u>CAPÍTULO II. LA SOCIEDAD ANÓNIMA DEPORTIVA</u>	<u>25</u>
2.1. NACIMIENTO Y MARCO LEGAL DE LAS S.A.D.....	27
2.2. PLAN CONTABLE ESPECÍFICO DE LAS S.A.D.....	30
<u>CAPÍTULO III. EL REAL ZARAGOZA S.A.D.....</u>	<u>39</u>

3.1. EL REAL ZARAGOZA	41
3.2. EL CONCURSO DE ACREEDORES DEL REAL ZARAGOZA	43
3.3. ANÁLISIS DE ESTADOS CONTABLES.....	45
3.3.1. Balance de situación.....	45
3.3.2. Cuenta de resultados.....	55
3.3.3. Estado de cambios en el patrimonio neto (ecpn)	64
3.3.4. Estado de flujos de efectivo.....	66
3.3.5. Memoria	69
3.4. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO DE LA ENTIDAD.....	72
3.4.1. Ratios de control	72
3.4.2. Ratios de financiación	73
3.4.3. Ratio de solvencia.....	76
3.4.4. Ratio de rentabilidad	77
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	<u>79</u>
4.1 CONCLUSIONES SOBRE EL FÚTBOL ESPAÑOL.....	81
4.2 CONCLUSIONES SOBRE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS	83
4.3 CONCLUSIONES SOBRE LA ENTIDAD ANALIZADA.....	85
4.4 PROPUESTAS PARA LOS NUEVOS PROPIETARIOS.....	88
<u>ANEXOS</u>	<u>99</u>

Tras la caída del interés por las corridas de toros, el fútbol se ha convertido en el espectáculo de masas más importante de nuestro país. En España, nada hace sombra al fútbol. De hecho, siempre se ha dicho que en España hay 40 millones de seleccionadores en referencia a que todos opinan sobre la convocatoria de la selección española, aunque ahora que llevamos unos años ganando ya va habiendo menos. En definitiva, que el fútbol es el tema que más opinión genera en nuestro país.

No obstante, el fútbol ha recorrido un largo camino hasta llegar al punto en que se encuentra hoy en día. A principios del siglo pasado, comienza a estructurarse en pequeñas asociaciones y más tarde en federaciones regionales. Muchas sociedades pronto desaparecieron y tuvieron que fusionarse entre sí para evitarlo, como fue el caso del Real Zaragoza, que se creó en 1932 tras la unión del Iberia S.C. y del Zaragoza C.D., los dos clubes más importantes de la ciudad.

El modelo de gestión para los clubes de fútbol no estaba definido y lo más frecuente era ver al frente de estos a una persona que ponía el dinero de su bolsillo ante la descompensación entre ingresos y gastos que generaban. Tras la guerra civil los clubes crecieron exponencialmente, la cotización de los jugadores se disparó y con ello los gastos. En los años 50 se permite incorporar a jugadores extranjeros y nacen también las competiciones europeas, que muchas veces costaban más dinero del que dejaban. A pesar de ello, ningún equipo renunciaba a ellas.

A partir de la segunda mitad del siglo XX, los clubes profesionales habían crecido mucho. Sus socios se contaban por miles o incluso decenas de miles. Eran gestionados por una junta directiva que manejaba el dinero de toda la sociedad sin poner ellos nada de su bolsillo (sólo la cuota de socio). Se sucedieron muchas peleas para conseguir alcanzar la presidencia de los clubes, ya que ser presidente de un equipo de fútbol profesional proporcionaba un estatus muy distinguido¹. Era frecuente ver en política a muchos ex presidentes de equipos de fútbol, sobre todo a partir de la muerte de Franco. El gran problema de este tiempo fue la falta de responsabilidad personal de los gestores, de la que hablaremos más adelante.

Al margen de la función social que cumple como deporte, en las dos últimas décadas el fútbol se ha convertido en una actividad mercantil que en la actualidad mueve unos 9.000 millones de euros anuales, en torno a un 1,7% del PIB (Fuente: El Confidencial). Ello ha ocasionado que las entidades cambiaran su modelo de gestión, ya que un club de fútbol no es una unidad de negocio, sino que es una asociación sin ánimo de lucro cuyo objeto único es el de practicar deporte.

La mayoría de los equipos de fútbol profesionales son gestionados como Sociedades Anónimas Deportivas. Real Madrid, Barcelona, Athletic de Bilbao y Osasuna son los únicos equipos de la Liga que siguen siendo clubes, mientras

¹ Como ejemplo, siempre se ha dicho que D. Santiago Bernabéu, presidente del Real Madrid (1943-1978), fue una de las personas más influyentes durante el franquismo

INTRODUCCIÓN

que el resto de competidores en primera y segunda división han pasado a ser S.A.D. a partir de la llamada “Ley del Fútbol” (1990), que pretendía acabar con la deuda que los clubes tenían por entonces, pero las consecuencias no han sido las que se esperaban. La deuda que por entonces tenían los clubes era de 172 millones de euros, hoy en día asciende a más de 5000 millones, con lo que el tiempo ha dado la razón a quienes decían que la culpa de la ruina del fútbol no era de la forma en que eran gestionadas sino de una burbuja que se había creado a su alrededor y que no se ha dejado explotar.

Porque, ¿cómo vamos a quedarnos sin fútbol? Ya en tiempos del imperio romano los emperadores seguían a rajatabla un viejo proverbio para tener contento al pueblo, lo que es sinónimo de éxito para un gobernante: “al pueblo, pan y circo”, o simplemente “pan y circo”². A principios del siglo XX se hizo la paráfrasis “pan y toros”, y a mediados de siglo ya se empezó a utilizar “pan y fútbol”. Volvemos al principio en cuanto que el fútbol es el espectáculo de la era moderna que entretiene al pueblo y hace que en cierta manera muestren cierto desinterés por los problemas reales. De esta forma, teniendo al pueblo entretenido y mirando para otro lado, los gobernantes pueden hacer y deshacer a su antojo.

No obstante, ahora que cada vez escasea más el pan debido al contexto económico que vivimos, el circo ya no es tan importante. El fútbol ha estado sobreviviendo gracias a los favores de la Administración Pública, que ha consentido que su deuda se dispare hasta niveles desorbitados al convertirse en uno de los principales acreedores de los clubes en materia de Seguridad Social y Hacienda. También ha contribuido a engordar esta bola la intervención de unas cajas de ahorros manejadas por la propia administración, que han concedido crédito ilimitado a estas sociedades para seguir endeudándose, incluso a sabiendas de que no iban a poder hacer frente a esas obligaciones en el futuro.

La estocada final ha venido con la creación de la ley concursal en el año 2003, que dejó vía libre a estas entidades para incumplir sus responsabilidades de pago con sus acreedores, incluyendo dentro de ellos a sus propios jugadores. De esta forma, una sociedad podía endeudarse hasta que entrara en bancarrota, entonces se acogía a esta ley y sólo respondía con los fondos propios que en ese momento tuviera. Esta situación se ha intentado cambiar con la reforma de la ley concursal que entró en vigor en enero del 2012, aunque esta medida tiene tantos partidarios como detractores.

Dejando a un lado los aspectos puramente políticos y legales hay que hacer hincapié en el negocio más importante relacionado con el mundo del fútbol, el mercado televisivo. Su llegada supuso un balón de oxígeno para los equipos ya que les otorgaba un mayor poder adquisitivo y disparó sus presupuestos. Sin embargo al no ser equitativo el reparto de los derechos audiovisuales, la llegada de las televisiones al fútbol ha aumentado

² «**Panem et circenses**» (Literalmente «**Pan y circo**») es una locución latina peyorativa de uso actual que describe la práctica de un gobierno que, para mantener tranquila a la población u ocultar hechos controvertidos, provee a las masas de alimento y entretenimiento de baja calidad y con criterios asistencialistas. Fuente: Wikipedia

exponencialmente las diferencias entre Real Madrid y Barcelona, los cuales se reparten casi la mitad de los ingresos totales por televisión, y el resto. La última liga la ganó el Real Madrid por delante del Barcelona con 9 puntos de ventaja, pero le sacó 39 puntos al Valencia que fue el tercer clasificado. Las notorias diferencias entre los potenciales de los equipos han hecho perder interés en la liga, muchos partidos no tienen emoción y no enganchan al espectador a la pantalla. Es curioso teniendo en cuenta que buena parte de la culpa de que actualmente exista esa diferencia ha sido de las televisiones.

Uno de los casos más conocidos en la actualidad es el que le ha sucedido al Zaragoza. El objetivo final de este trabajo será, una vez analizado el entorno, buscar las causas que llevaron a este club a acogerse a concurso de acreedores en 2011.

OBJETIVOS DEL TRABAJO FIN DE GRADO

El siguiente estudio tratará sobre un tema del que todos entendemos, el fútbol. Nos hemos planteado como objetivo principal explicar las causas que han llevado al fútbol español a la situación económica actual, con muchos equipos al borde del precipicio. Para verlo de una manera más práctica haremos el análisis de las cuentas del Real Zaragoza, un club histórico del fútbol español que en los últimos años ha pasado por tremendas dificultades económicas debidas a una mala gestión que han desembocado en un proceso concursal del que salió en junio de 2012.

Para una mejor comprensión de los términos que serán tratados en la parte principal del trabajo, primero haremos un análisis de la situación actual del fútbol en España a nivel global y lo compararemos con el resto de ligas europeas.

En la segunda parte veremos lo que es una Sociedad Anónima Deportiva (en adelante, SAD). Trataremos de explicar las diferencias de su plan contable específico respecto al Plan General Contable y hablaremos del marco legal en el que se mueve, cómo y por qué fueron creadas, etc.

La última parte está dedicada al análisis de las cuentas del Real Zaragoza S.A.D y constituye el grueso del estudio. Veremos la repercusión que ha tenido el proceso concursal en la marcha de esta entidad. Trabajaremos con los balances, cuentas de resultados, memorias y flujos de efectivo de los últimos años, de donde extraeremos los datos necesarios para realizar el análisis de ratios y extraer nuestras conclusiones. Hemos considerado oportuno utilizar a una entidad saneada como el Club Deportivo Numancia de Soria S.A.D. a efectos de comparar los datos de ambas entidades

CAPÍTULO I. EL FÚTBOL EN ESPAÑA



“De todas las cosas sin importancia, el fútbol es, de largo, la más importante.” Esta cita de Juan Pablo II resume perfectamente lo que este deporte representa para nuestra sociedad. El fútbol es el deporte más popular en nuestro país, además del espectáculo de masas más importante. Unos 245 millones de personas lo practican en todo el mundo. En España, hay más de 10.000 clubes federados.

Aunque hay diferentes maneras de vivir el fútbol, lo cierto es que está presente en casi todos los lugares de nuestro país pues es, sin duda, el mayor generador de opinión entre los españoles (recordemos el dicho de que *España tiene 45 millones de seleccionadores*).

El fútbol es un producto de gran consumo en los medios de comunicación. No olvidemos que el periódico con mayor número de lectores en nuestro país es el Diario Marca y el tercero el Diario As, medios dedicados en exclusiva al deporte y en los que el fútbol ocupa aproximadamente la mitad de sus páginas. Incluso hay cadenas nacionales como Cuatro que dedican más tiempo a la información deportiva que al telediario.

Al movilizar a semejante cantidad de personas y generar tanta opinión, el fútbol ha sido y desgraciadamente está siendo cada vez más invadido por la política. Algunos personajes lo utilizan como trampolín para sus objetivos políticos, como Joan Laporta, de presidente del Fútbol Club Barcelona a candidato a Presidente de la Generalitat de Cataluña. No obstante, lo más lamentable son las manifestaciones políticas cada vez más frecuentes en este deporte, destacando por encima del resto los pitidos al himno nacional y al rey en recientes finales de copa del rey disputadas entre equipos de regiones donde los nacionalismos tienen mucha fuerza.

Sin embargo, como veremos a continuación el fútbol es por encima de todo un negocio. En este capítulo vamos a ver la situación financiera del fútbol profesional en España y lo compararemos con las otras grandes ligas europeas

1.1. La Liga Española

1.1.1. Acerca de la competición

La Liga Nacional de Fútbol profesional es la competición de clubes más importante a nivel nacional. Sus orígenes se remontan a 1.929 y se celebra anualmente desde finales de agosto hasta mitad de mayo o junio, dependiendo si hay competiciones de selecciones nacionales. El torneo consta de diferentes divisiones conectadas entre sí mediante el método de ascensos y descensos, siendo la máxima categoría la Primera División, actualmente llamada Liga BBVA, debido al patrocinio de una entidad financiera desde 2008. Está formada por 20 equipos. Esta considerada la mejor liga del mundo según el ranking anual oficial de la Federación Internacional de Historia y Estadística del Fútbol (IFFHS).

A pesar de que han sido 59 los equipos que han disputado esta competición, sólo nueve han sido capaces de ganarla: Real Madrid, Fútbol Club

Barcelona, Atlético de Madrid, Valencia, Real Sociedad, Athletic Club de Bilbao, Real Betis Balompié, Sevilla y Deportivo de la Coruña. El Real Madrid es el equipo que más veces ha levantado el trofeo, contando con 32 entorchados.

De las principales cinco Ligas de Europa: Inglaterra, Francia, Italia, Alemania y España, es en nuestro país donde se dan las mayores diferencias entre el primero y el último clasificado. El Real Madrid y el FC Barcelona son los dos clubes con más ingresos del mundo y cada vez con más diferencia sobre el resto. En los últimos años se ha producido un dominio aplastante por parte de estos dos clubes, que se han repartido 25 de las últimas 30 ligas. No obstante, en la temporada 2013/2014 el Atlético de Madrid ha roto esta hegemonía proclamándose campeón.

1.1.2.Principales Instituciones

El Consejo Superior de Deportes (CSD)

El CSD nace en 1977 a través del Decreto 2258/1977, de 27 de agosto, sustituyendo a la antigua Delegación Nacional de Deportes, creada en 1941, dependiente de la Secretaría General del Movimiento. Es el organismo encargado de llevar a cabo la actuación de la Administración del Estado en el ámbito del deporte.

Sus competencias vienen definidas en el artículo 8 de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del deporte. A continuación se citan algunas:

- Autorizar y revocar de forma motivada los estatutos y reglamentos de las Federaciones deportivas españolas
- Reconocer modalidades deportivas
- Conceder subvenciones
- Calificar competiciones deportivas profesionales a nivel nacional
- Promover e impulsar medidas en contra del uso de sustancias prohibidas o de métodos no reglamentarios destinados a aumentar el rendimiento de los deportistas.
- Autorizar celebraciones de competiciones internacionales en territorio español
- Autorizar la inscripción de las Sociedades Anónimas Deportivas en el Registro de Asociaciones Deportivas, con independencia de su inscripción en los registros de las CCAA correspondientes.
- Autorizar la inscripción de las Federaciones deportivas españolas en las correspondientes Federaciones deportivas internacionales

La Real Federación Española de Fútbol (RFEF)

La Real Federación Española de Fútbol (RFEF), es el máximo organismo del fútbol en España, tanto a nivel profesional como aficionado y también se encarga del fútbol sala. Fue fundada en 1913, aunque tiene su antecedente directo en la *Federación Española de Clubs de Football*, creada en 1909. Está afiliada a la FIFA, UEFA y COE. Tiene su sede en la localidad madrileña de Las Rozas, donde se encuentra la Ciudad del Fútbol.

La RFEF está integrada por 19 Federaciones regionales o territoriales, que se encargan de la organización del fútbol en las distintas Comunidades autónomas de España.

Sus principales funciones son:

- Realizar el calendario deportivo, así como sus modificaciones
- Aprobación y modificación de reglamentos
- Controlar el desarrollo y buen fin de las competiciones de ámbito nacional e internacional, en los casos que le corresponda.
- Proporcionar arbitraje y sancionar la competición a través de los diferentes comités nombrados a tal efecto (Comité Técnico de Árbitros, Comité de Competición y Comité de Apelación)
- Designar a los Seleccionadores Nacionales y al equipo técnico.
- Cuidar de todo lo referente a inscripción de clubes, futbolistas, entrenadores y auxiliares.
- Determinar, el lugar de celebración de los partidos internacionales.

La Liga de Fútbol Profesional (LFP)

La Liga de Fútbol Profesional es una asociación deportiva de carácter privado integrada exclusiva y obligatoriamente por todas las sociedades anónimas deportivas y clubes de Primera y Segunda División, que participan en competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal, actualmente 20 equipos de Liga BBVA y 22 de Liga Adelante. Le corresponde legalmente la organización de dichas competiciones, en coordinación con la Real Federación Española de Fútbol. Hasta la temporada 1984/85 la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) se encargaba de la organización del campeonato nacional de liga en España. A partir de entonces, dicha competición fue organizada por la Liga Nacional de Fútbol Profesional (LFP), organismo independiente que se formó por iniciativa de los propios clubes tras desavenencias con la RFEF en cuanto a la gestión de la profesionalización y el reparto económico de los beneficios de la Liga.

Su junta directiva está formada por un presidente, dos vicepresidentes y 12 vocales que representan a la primera y segunda división, teniendo 6

vocalías para cada categoría. Son nombrados a través de un proceso electoral en el que participan todos sus miembros.

Sus funciones abarcan todo lo que rodea a un partido de fútbol. Se encarga de la fijación de los horarios de disputa de los encuentros de cada jornada, controla a los clubes para que los campos de fútbol se encuentren reglamentariamente acondicionados en temas de aforo, medidas y estado del terreno de juego, seguridad, acreditaciones de prensa...

1.1.3. El fútbol español en Europa

La liga española es una de las cinco grandes ligas europeas junto a la inglesa, la italiana, la alemana y la francesa. Entre las cinco facturan más que el resto de ligas europeas juntas. Esto hace que las competiciones continentales (UEFA Champions League y UEFA Europa League) sean dominadas por los equipos de estas ligas.

En el gráfico siguiente se refleja la evolución de la facturación de estas ligas en la última década

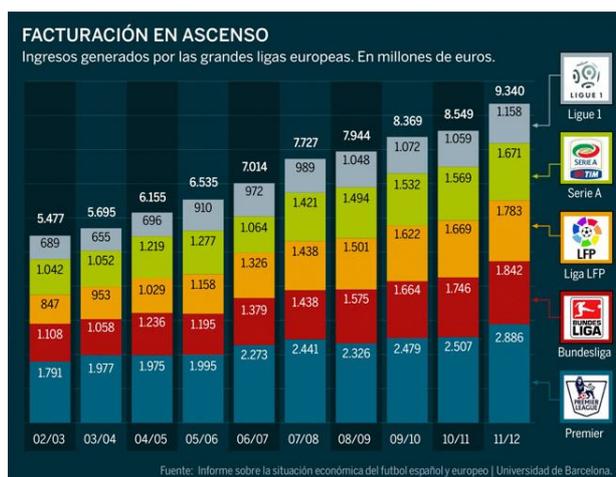


Gráfico 1.1. Facturación de las 5 grandes ligas europeas de 2002/03 a 2011/2012
Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo. J.M. Gay de Liébana. Universidad de Barcelona

La Premier League Inglesa siempre ha sido la que mayor volumen de facturación ha tenido, debido principalmente a su seguimiento en Asia y América. Francia estaba a la cola en 2003 y sigue ocupando esa posición en 2012. La Liga española es la que más ha crecido en facturación durante este periodo, superando a la italiana e intentando alcanzar a la Bundesliga alemana en el segundo puesto. La Bundesliga tiene mucho mérito puesto que sólo tiene 18 equipos, y salvo el Bayern Munich y esporádicamente el Borussia Dortmund ninguno ha estado nunca entre los grandes del fútbol europeo.

Llama la atención que la liga española “sólo” ocupe la tercera posición en facturación ya que es la mejor liga del mundo según la IFFHS¹. Esta estadística ha quedado demostrada en los últimos años con el dominio de la selección Española en el fútbol internacional, (vigente campeona del mundo y

¹ Federación Internacional de Historia y Estadística del Fútbol

ganadora de las dos últimas eurocopas) y de los clubes españoles en las competiciones europeas, proclamándose el Sevilla campeón de la Europa League y el Real Madrid campeón de la Champions League, en una histórica final contra el Atlético de Madrid.

El problema que tiene la liga española es que 18 de sus 20 equipos son más pobres que los de las demás ligas

1.2. Análisis económico del fútbol español

1.2.1. Ingresos de la competición

Los clubes se tienen tres grandes fuentes de ingresos: taquilla y abonados, derechos de televisión y publicidad y esponsorización. El siguiente gráfico muestra la evolución de los ingresos ordinarios de la primera división en las últimas temporadas.

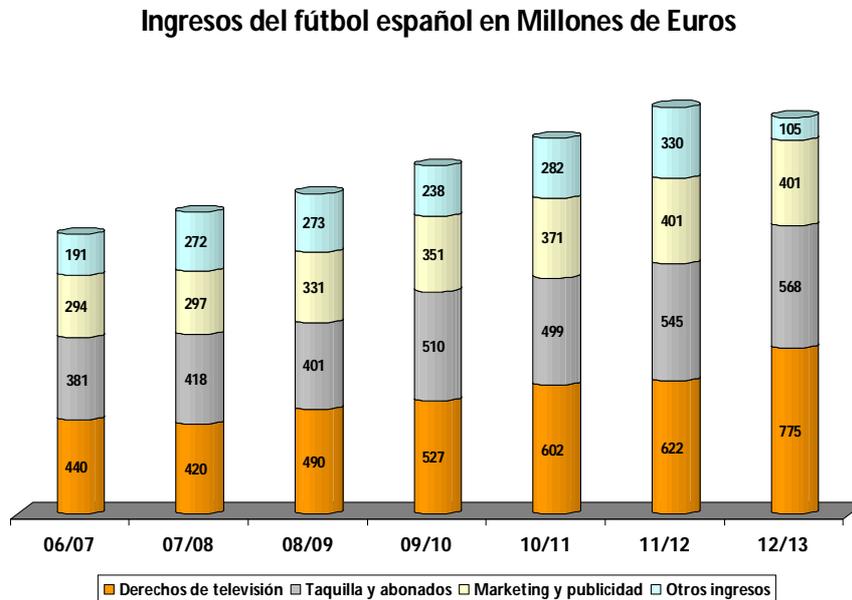


Gráfico 1.2. Ingresos de la primera división española 06/07 – 12/13

Fuente: Balance de la situación económico – financiera del fútbol español 1999 – 2013. CSD

Se ha detenido el crecimiento de los ingresos en el último ejercicio.

Los ingresos derivados de taquilla y abonados han crecido en los últimos años de forma sostenida. No obstante, a estas cantidades tendríamos que descontarles los importes que paga la UEFA por participar en competiciones europeas, entre los que se incluyen los derechos de televisión de las competiciones organizadas por la UEFA, el marketing... que pueden alcanzar los cien millones entre todos los equipos participantes.

Los ingresos por la venta de derechos de televisión son la principal fuente de ingresos de los participantes en la competición. La televisión apuesta cada vez con más fuerza por este deporte. Esto es un arma de doble filo puesto que aunque los clubes reciben cada vez más dinero, son cada vez más dependientes de las operadoras de televisión hasta tal punto que ya son las

encargadas de fijar los horarios de los partidos cada jornada desde hace dos temporadas.

Los ingresos por publicidad son los que más han crecido desde el año 2000, aunque la mayor parte de este incremento lo han absorbido dos entidades: Real Madrid y FC Barcelona. La diferencia de ingresos entre primera y segunda división por este concepto también es muy importante, facturando la máxima categoría veinte veces más que la división de plata.

En los últimos años hemos asistido al incremento de las acciones publicitarias por parte de los clubes, hasta el punto de que muchos fichajes se hacen con vistas a potenciar esta parcela más que la deportiva. El caso pionero fue el del Real Madrid con el fichaje del futbolista inglés David Beckham en 2003. Su presidente, Florentino Pérez, justificaba la inversión alegando que los sólo los ingresos procedentes de “Adidas” pasaron de 400 millones de pesetas anuales a 4.000 tras esa operación, por lo que el fichaje era una inversión muy rentable. A partir de entonces son cada vez más frecuentes estas y otras operaciones, como las giras internacionales en verano o el patrocinio de los estadios, casos del Ono Estadi (Mallorca) o el Reyno de Navarra (Osasuna).

1.2.2. Gastos de la competición

Los principales gastos de los equipos se producen en jugadores, tanto en salarios como en la amortización de los fichajes. En el último ejercicio ha dejado de crecer el gasto, rompiendo la tendencia de los últimos años.

Gastos del fútbol español en Millones de Euros

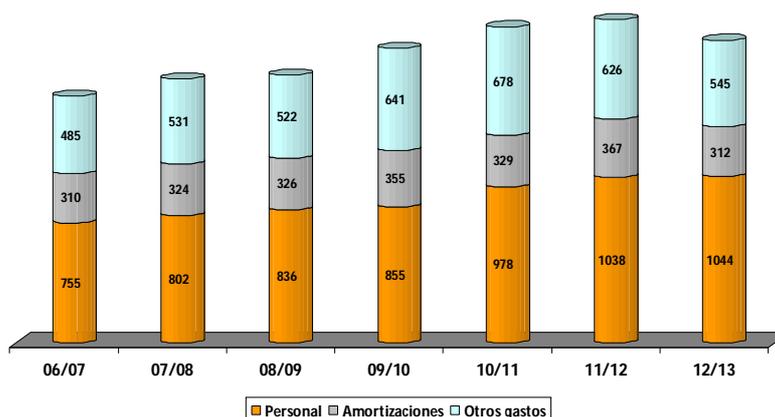


Gráfico 1.3. Gastos de la primera división española 06/07 – 12/13

Fuente: Balance de la situación económico – financiera del fútbol español 1999 – 2013. CSD

Se han reducido las amortizaciones en el último periodo, volviendo a niveles de 06/07. Los clubes ya no gastan tanto en traspasos, sino que estas cantidades se destinan a aumentar los salarios de los jugadores, como demuestra el continuo incremento de los gastos de personal año tras año sin excepción.

En el apartado otros gastos se incluyen conceptos no relacionados directamente con la actividad como transportes, suministros o gasto en hoteles. También recoge gastos derivados de la adquisición de jugadores como el caso de pagos a los agentes.

1.2.3. Resultado de la competición

Hemos podido observar cómo los gastos ordinarios superan a los ingresos ordinarios en todos los ejercicios. Veamos cuáles son los resultados de la liga en los últimos años

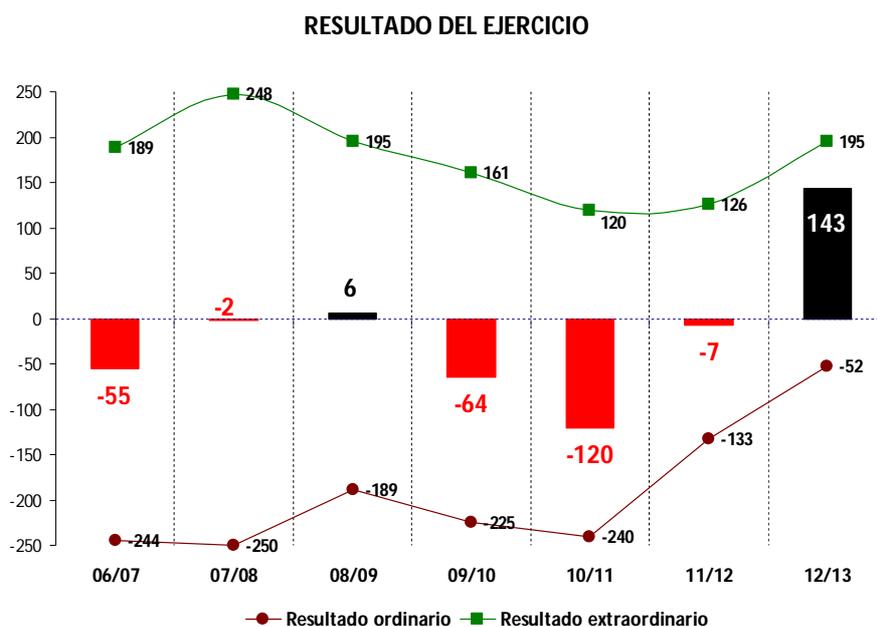


Gráfico 1.4. Resultado económico de primera división 06/07 – 12/13

Fuente: Balance de la situación económico – financiera del fútbol español 1999 – 2013. CSD

Los resultados de la competición varían cada período. El último año la liga ha tenido beneficios después de tres años de pérdidas, aunque en el ejercicio 11/12 ya se logró el equilibrio presupuestario. El resultado depende de dos factores.

Por un lado tenemos el resultado ordinario, procedente de las operaciones comunes de las entidades que forman la competición y que es negativo año tras año. Hay que apuntar que se viene logrando una reducción del déficit desde hace tres temporadas y ya está cerca de lograr el superávit.

El otro factor se corresponde con el resultado extraordinario. Es el que compensa a los anteriores, dado que siempre es positivo. Este resultado procede de otras operaciones, básicamente la enajenación de inmovilizado. En el ejercicio 2013 ha aumentado más de un 50%.

Tras analizar este gráfico podemos concluir que la liga española está tapando sus malos resultados mediante la venta de jugadores. Esto puede funcionar a corto plazo, pero lo que se tiene que intentar es producir superávit

en el resultado ordinario para lograr la supervivencia del sector a largo plazo. Parece que está cerca de conseguirlo.

1.2.4. Inversión y financiación

En esta ocasión se considera oportuno comparar los dos últimos balances sintéticos de la competición, puesto que nos aportan la misma información que si lo hiciéramos con los 7 anteriores.

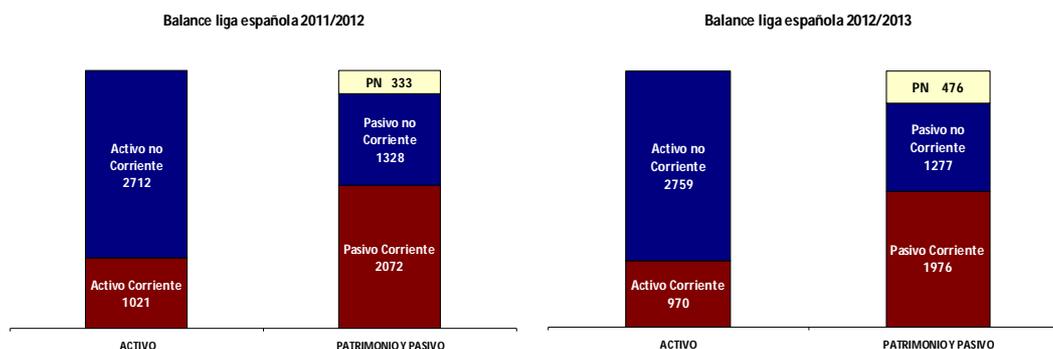


Gráfico 1.5 Masas patrimoniales de la primera división 2011/2012 y 2012/2013
Fuente: Balance de la situación económico – financiera del fútbol español 1999 – 2013. CSD

Esta estructura de masas patrimoniales refleja una situación de inestabilidad financiera. La mayor parte de la inversión corresponde a inmovilizado, básicamente jugadores, estadios y derechos de participación en competiciones. El fútbol español está descapitalizado, pues sólo financia con recursos propios un 12'76% de su inversión. Esto refleja el elevado endeudamiento de los equipos, que aunque se ha reducido en el último ejercicio sigue siendo muy alto (87'24%).

Tiene problemas de liquidez, su fondo de maniobra es negativo ya que debe a corto plazo 1.006 millones más de lo que dispone. Esta es la causa que ha llevado a muchos equipos al procedimiento concursal que explicaremos en el apartado del Real Zaragoza.

En el último ejercicio ha aumentado el patrimonio, a causa de un resultado positivo y se ha reducido el endeudamiento. Sin embargo, el fondo de maniobra apenas ha sufrido variaciones, puesto que se ha logrado reducir el pasivo corriente a causa de disminuir el activo corriente. El problema de liquidez no se está solucionando.

Aumenta la inversión en inmovilizado a pesar de que lo más recomendable es lo contrario dada esta situación tan inestable.

1.2.5. Endeudamiento

Acabamos de ver que la mayor parte de las deudas son a corto plazo, lo que le origina a la liga un problema de falta de liquidez. En este apartado queremos conocer los principales acreedores de las entidades, así como su evolución en el tiempo.

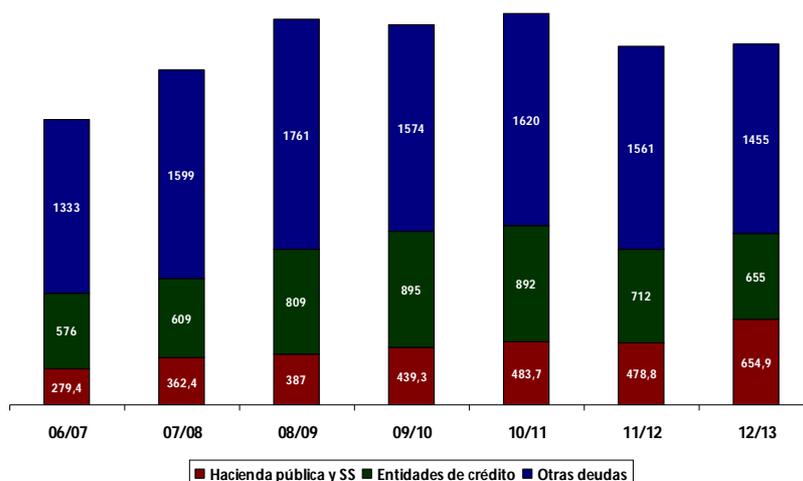


Gráfico 1.6 Composición de la deuda de la primera división 06/07 – 12/13
Fuente: Balance de la situación económico – financiera del fútbol español 1999 – 2013. CSD

Gráfico 1.4. Endeudamiento de los clubes en millones de euros. Fuente: Elaboración propia a partir de datos del informe del CSD sobre el balance económico financiero del fútbol español 1999 – 2013

El endeudamiento no ha disminuido durante el último ejercicio debido al crecimiento de la deuda con las administraciones públicas, la mayor parte de la cual corresponde a obligaciones con la Hacienda Pública (643 millones). Este aumento se debe al ascenso a primera división de equipos con deudas más altas.

La deuda con las entidades de crédito viene reduciéndose desde el ejercicio 2009/2010 consecutivamente hasta situarse en niveles similares a la deuda con la administración. Los clubes cada vez deben menos dinero a los bancos, aunque la suma sigue siendo elevada.

El resto de deudas corresponden a proveedores, acreedores comerciales, remuneraciones pendientes de pago y deudas con entidades deportivas procedentes de traspasos. Estas deudas también se vienen reduciendo desde 2011.

1.3. ¿Cómo hemos llegado a esta situación?

Tal y como hemos visto anteriormente, el fútbol español se encuentra en una situación crítica que no puede prolongarse durante mucho más tiempo. Para poder encontrar una solución a este problema, vamos a ver cuáles han sido las causas que nos han traído hasta aquí. Hemos elegido la actuación tolerante de las administraciones públicas, el caso Bossman y la televisión como las tres principales razones de la actual ruina de los clubes.

1.3.1. Las administraciones públicas

Históricamente, las administraciones públicas han sido muy complacientes con el fútbol puesto que al ser el deporte más popular solía ser

manejado como arma electoral. Así, cada comunidad autónoma y ayuntamiento solía tener su propio equipo (o equipos) bandera, al cual no dudaban en ayudar si este tenía la necesidad bien con favores administrativos (recalificación de terrenos, condonaciones de obligaciones fiscales) o directamente con fondos públicos (subvenciones).

Imaginemos una empresa cuyos trabajadores lleven meses sin cobrar. Sería impensable plantearse construir una nueva planta de producción, primero porque nadie le financiaría ese proyecto. Además, tendría serias dificultades para vender la actual planta en pleno período de crisis. Sería de locos. Pues bien, los equipos de fútbol de élite ven en la construcción de un nuevo estadio una forma de ganar dinero. ¿Cómo puede ser? Muy fácil. La mayoría de los casos es similar.

El estadio antiguo es un punto de referencia para la ciudad. Se construyó a las afueras hace aproximadamente 30 ó 40 años, pero desde entonces, una buena parte de la ciudad ha crecido junto al estadio. Esos terrenos valen ahora mucho más de lo que podrían valer hace 40 años en los mismos términos económicos (salvando la inflación que se haya podido producir) ya que entonces eran solares a las afueras de la ciudad y ahora son núcleos de importantes zonas de ocio o barrios.

Lo más grave de todo es la elevada deuda que los clubes tienen con las administraciones públicas, como hemos visto en el anterior apartado. Durante muchos años, la administración pública ha permitido que los clubes de fútbol acumularan importantes deudas con sus estamentos recaudadores mediante condonaciones de deuda, aplazamientos de pago, refinanciación...

Los gobiernos centrales y autonómicos de turno no se han atrevido a hacer frente a este problema, ya que supondría perder popularidad al tocar el principal entretenimiento de los ciudadanos. No obstante, cada vez son más las voces que piden atajar este problema de raíz, pues resulta intolerable que a estas entidades se les permita deber semejantes cantidades sobre todo con Hacienda, mientras que el resto de las empresas tienen que cumplir a rajatabla con sus obligaciones si no quieren ser multadas o peor aún, embargadas.

1.3.2. El caso Bosman

ANTECEDENTES

Jean-Marc Bosman era un futbolista belga que jugaba en el Real Fútbol Club de Lieja (*R.F.C. Liège*), por entonces de la Primera División de Bélgica. En junio de 1990 el RFC Lieja ofrece a Bosman un año más de contrato que él rechaza, alegando que no se le pagaría lo suficiente. Es puesto en la lista de transferibles con una cláusula de indemnización de 11.743.000 francos belgas. Al mes siguiente llega a acuerdo con la Unión Deportiva de Dunkerque (*Union Sportive Dunkerque*) de Francia. El RFC de Lieja y el US Dunkerque acuerdan la cesión del jugador por una temporada más una opción de compra. Pero el Dunkerque no acepta la cantidad de indemnización que pedía el Lieja, lo que impide que se realice el traspaso. Bosman es apartado del equipo.

El jugador interpone demandas contra el Lieja, la Federación Belga de Fútbol y la UEFA, alegando que las normas de traspaso de estas dos últimas entidades le habían impedido el traspaso al Dunkerque.

FONDO DEL CASO

La defensa de Bosman planteaba que debían interpretarse los artículos 48, 85 y 86 del Tratado de Roma, de 25 de marzo de 1957². En dicho tratado se prohíbe que las asociaciones o federaciones deportivas nacionales e internacionales puedan establecer en sus reglamentaciones respectivas disposiciones que limiten el acceso de los jugadores profesionales extranjeros ciudadanos de la Comunidad Europea a las competiciones que organizan; y que los clubes de fútbol puedan exigir y percibir el pago de una cantidad de dinero con motivo de la contratación de uno de sus jugadores por parte de un nuevo club empleador habiendo terminado su contrato.

SENTENCIA

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea de Luxemburgo dictó sentencia el 15 de Diciembre de 1995 por la cual declaraba ilegales las indemnizaciones por traspaso y los cupos de extranjeros de jugadores nacionales de estados miembros de la Unión Europea (UE).

CONSECUENCIAS

La principal consecuencia fue, al desaparecer los cupos de extranjeros, que los clubes europeos más poderosos (Real Madrid, Barcelona, Juventus, Inter, Milan, Bayern Munich, Manchester United, Liverpool, Arsenal, Chelsea...) pudieron contratar a los mejores jugadores del mundo sin importar su nacionalidad.

Eso provocó que los demás equipos de sus ligas locales se volvieran menos competitivos, a pesar del aumento de las ganancias por la mayor difusión. Asimismo, las ligas menos prestigiosas, tanto de Europa como de América Latina, perdieron gran parte de sus mejores jugadores a los equipos fuertes de Europa. Por otra parte, la mayor cantidad de extranjeros limitó la posibilidad de los futbolistas de jugar en sus ligas locales, ya que son atraídos por ligas más fuertes o desplazados por extranjeros de ligas menores.

Con el tiempo, esas diferencias se han ido haciendo cada vez mayores. Hoy en día no es posible que gane la liga española un equipo que no sea el Real Madrid o el Barcelona, y en el resto de las grandes ligas de Europa, aunque las diferencias no son tan grandes como en España, sólo aspiran a conquistarla un puñado de equipos, que suelen ser tres o cuatro en cada liga.

Como veremos a continuación, las diferencias se han acentuado todavía más con la llegada de las comercializadoras de televisión, sobre todo en España.

² Ver anexo I: Artículos 48, 85 y 86 del tratado de Roma.

1.3.3. La televisión

Desde finales de la década de los 90, la Primera División es conocida como la "Liga de las Estrellas". Tras la aparición de las televisiones privadas en España, los clubes aumentaron sus ingresos gracias a las cantidades recibidas por la cesión de los derechos de explotación de las imágenes de los partidos que disputan a empresas especializadas en la gestión de estos activos. Esto les permitió contratar a muchos de los mejores futbolistas del mundo, algo que históricamente ya venían haciendo. La venta de los derechos les proporciona liquidez a corto plazo, que les permite hacer frente a las elevadas inversiones que los clubes tienen que realizar en los jugadores, que a su vez son los principales activos.

Las empresas comercializadoras de derechos consiguen las licencias para la emisión de partidos en distintas ventanas: pago por visión en plataformas de televisión de pago, Internet, móvil o cines, pasando por la emisión en abierto. Luego venden los derechos a operadores audiovisuales para que los emitan.

Vamos a ver a continuación cómo están repartidos los ingresos por la cesión de derechos televisivos en España y lo compararemos con las otras cuatro principales ligas europeas (Inglaterra, Francia, Italia y Alemania). Lo que vamos a intentar ver es si en el caso de España se pueden arreglar las cosas ya que de no ser así, una de las principales causas de la actual ruina del fútbol español es el desigual reparto de los ingresos procedentes de la televisión.

Si nos fijamos en el ANEXO II, vemos como la televisión es el elemento más importante de los ingresos generados por las ligas salvo en el caso de la Bundesliga alemana que es superada por el marketing. Sin embargo, no todas las competiciones han sabido administrar igual de bien las cantidades recaudadas por este concepto. Así, mientras que la Premier League es la que mejor ha sabido vender su imagen, la Liga, teniendo las mismas o mejores condiciones, recibe menos de la mitad de ingresos por televisión (622 frente a los 1270 de la inglesa). Pero, ¿de dónde viene tanta diferencia?

La Premier League es una marca, que se vende de forma conjunta por todo el mundo. Los espectadores consumen el producto Premier League. En España, cada equipo mira por sus intereses. Esta es la principal razón de que fuera de Europa la Liga española no sea seguida, el público sólo se interesa por los partidos de sus dos equipos punteros, Real Madrid y Barcelona. En el caso de la Premier se sigue la competición entera. Es importante que jueguen los principales equipos, pero no imprescindible como en el caso de España.

La marca Premier League, la venta conjunta de derechos de imagen, y un reparto equitativo de los ingresos por este concepto hacen que la inglesa sea considerada por los aficionados de todo el mundo la liga más interesante del mundo. Vender los derechos de la liga proporciona sinergias económicas a todos los equipos, es decir, se benefician unos de otros. En el caso de España no existen esas sinergias ya que cada equipo vende sus derechos al mejor postor y como no todos tienen el mismo tirón las diferencias en ingresos son

cada vez más altas, afectando a la competitividad. Durante muchos años Real Madrid y Barcelona no tienen rival en la liga española, convirtiendo a esta en una competición de dos. Este año ha habido una excepción con el Atlético de Madrid, que ha ganado la liga compitiendo por encima de sus posibilidades y con total merecimiento aunque los dos colosos no han estado a su nivel durante bastantes tramos de la temporada.

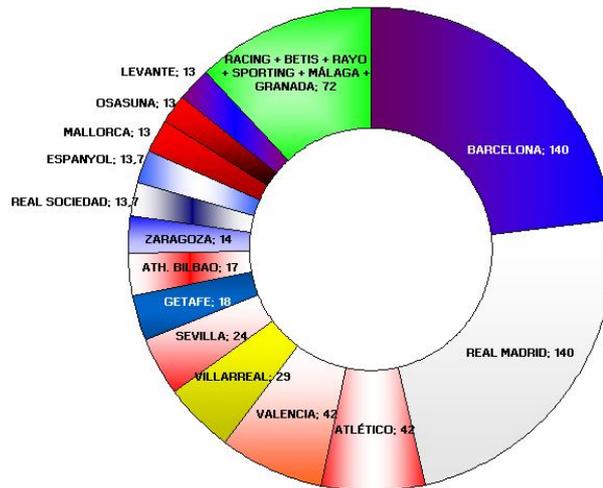
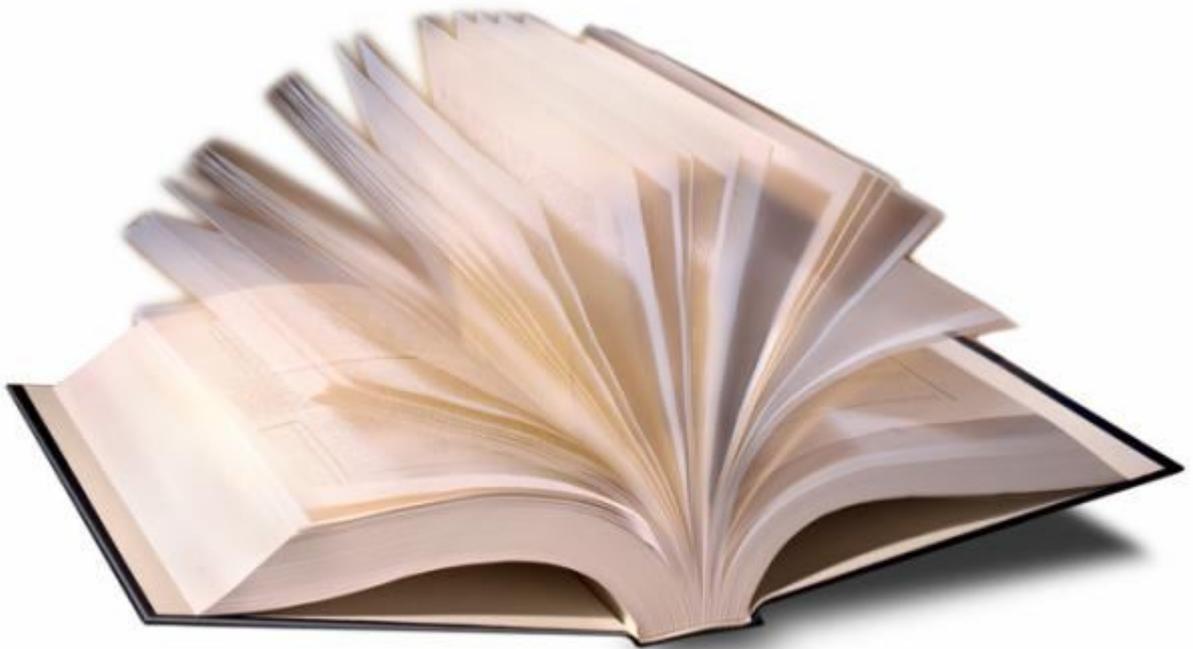


Gráfico 1.7. Ingresos por la venta de derechos de televisión 2011/2012
Fuente: Elaboración propia

En este gráfico se aprecia el mal reparto de los ingresos procedentes de la televisión en los equipos de primera división. Las diferencias entre el Real Madrid y el Barcelona con el resto de equipos son tremendas, puesto que ingresan tres veces más que el siguiente escalón (Atlético y Valencia) y casi 12 veces más que los peor pagados. Así lo único que se consigue en mi opinión es restar igualdad a la liga, al dividirla en escalones. Esta desigualdad inicial entre los equipos por medios extradeportivos no favorece ni a unos ni a otros. Va a ser difícil que un equipo que no sea ni Madrid ni Barcelona gane alguno de los siguientes diez campeonatos (como ha ocurrido este año con el Atlético de Madrid) pero la pregunta es qué pasará cuando la gente se canse de ver siempre lo mismo. Lo que convirtió a la Liga española en la mejor del mundo no fue el indiscutible potencial de sus equipos punteros sino el espectáculo que se vivía en cada partido: campos llenos, gran ambiente, partidos e incluso campeonatos igualados hasta que se decidían en el último suspiro... Esto fue lo que atrajo a los mejores jugadores a nuestra liga y por consiguiente a un gran número de espectadores.

La situación actual provoca que el potencial de el Real Madrid y el Barcelona se haya disparado a costa del resto de los equipos, por lo que no resulta extraño ver al Madrid ganando 0-5 al Valencia en Mestalla (equipo que hasta hace poco peleaba por el título de liga) o al Barcelona ganar 18 de 19 partidos en la primera vuelta como ocurrió la pasada temporada, ¿adivinan cuál empató? Los derbis, que hasta no hace mucho eran los partidos más calientes por jugarse entre equipos de la misma ciudad, han perdido toda su emoción. El Atlético, hasta la victoria en la última final de la copa del rey (2013), llevaba sin ganarle un partido al Real Madrid desde 1999. El Espanyol sólo ha ganado 4 de sus últimos 22 enfrentamientos ligueros con el Barcelona.

CAPÍTULO II. LA SOCIEDAD ANÓNIMA DEPORTIVA



2.1. Nacimiento y marco legal de las S.A.D.

Hasta finales de los años 80, la forma jurídica existente para las entidades participantes en competiciones deportivas es la de clubes deportivos, que están considerados como entidades sin ánimo de lucro. Este modelo de gestión tiene un vacío legal en lo que se refiere a la responsabilidad de las deudas de estas entidades y el control de sus cuentas¹.

El contexto económico en que se encontraba el deporte profesional en España a finales de los 80 era francamente malo, en especial el fútbol, la parcela que nos ocupará a lo largo del estudio. Los clubes de fútbol llevaban décadas acumulando deudas debido a una mala gestión, donde los intereses deportivos estaban por encima de los intereses económicos, hasta tal punto de hacer peligrar la supervivencia de las propias asociaciones. Además, al no asumir los administradores de los clubes (presidente, junta directiva, etc.) ninguna responsabilidad por su gestión, no les preocupaba endeudarse puesto que el día que abandonaran el club se les valoraría por sus resultados deportivos y no por los económicos.

Esta falta de responsabilidad se intenta corregir mediante la Ley 15/1990, del deporte. Esta ley trae consigo una ordenación del deporte, además del respaldo administrativo a la práctica deportiva. Podemos decir que con la aprobación de esta norma se empieza a ver en España el deporte desde un punto de vista profesional. Esta ley dice en su preámbulo:

“El fenómeno deportivo, actividad libre y voluntaria, presenta estos aspectos claramente diferenciados:

- *La práctica deportiva del ciudadano como actividad espontánea, desinteresada y lúdica o con fines educativos y sanitarios.*
- *La actividad deportiva organizada a través de estructuras asociativas.*
- *El espectáculo deportivo, fenómeno de masas, cada vez más profesionalizado y mercantilizado.”*

Asimismo se reconocen tres tipos de clubes deportivos: club deportivo elemental, club deportivo básico y Sociedad Anónima Deportiva (SAD).

De esta forma, era de obligado cumplimiento que todo club o asociación deportiva que quisiera practicar un deporte considerado como espectáculo deportivo o fenómeno de masas adoptara la Sociedad Anónima Deportiva como forma jurídica. Únicamente quedaban exentas de la obligación de la transformación en SAD *“aquellos clubes que estando participando ya en competiciones deportivas profesionales, hayan demostrado una buena gestión con el régimen asociativo, manteniendo un patrimonio neto positivo durante los cuatro últimos ejercicios.”* Los únicos equipos que cumplían ese requisito fueron cuatro: Real Madrid, Fútbol Club Barcelona, Athletic de Bilbao y

¹ Fuente: JIMÉNEZ MONTAÑÉS, M.A. y QUESADA SÁNCHEZ, M.J. (2003): *“Sociedades anónimas deportivas: Financiación básica.”* Revista Partida Doble, 149: 46-59

CAPÍTULO II

Osasuna de Pamplona. El anexo III contiene información acerca del proceso de transformación de los clubes en S.A.D.

Esta ley de 1990 es ampliada con el REAL DECRETO 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas.

ASPECTOS LEGALES PROPIOS DE LAS S.A.D.

1. Su **objeto social** debe ser la participación en competiciones deportivas de carácter profesional y, en su caso, la promoción y el desarrollo de actividades deportivas. Además, las S.A.D. sólo pueden participar en competiciones oficiales de una sola modalidad deportiva.

Por el contrario, las Sociedades Anónimas comunes no ponen restricciones respecto al objeto social, la Ley de Sociedades de Capital sólo exige que se recojan en los estatutos y que no sean contrarios a la ley.

2. Deberán **inscribirse** en el Registro de Asociaciones correspondiente y en la **Federación**. La certificación de inscripción expedida por el Registro de Asociaciones deberá acompañar la solicitud de inscripción en el Registro Mercantil.

Las Sociedades Anónimas sólo han de inscribirse en el Registro Mercantil.

3. Los fundadores de las S.A.D. no podrán reservarse ventajas o remuneraciones económicas de ningún tipo.

Los fundadores y los promotores de las SA pueden reservarse derechos especiales de contenido económico, cuyo valor no exceda del 10% de los beneficios netos según el balance

4. El ejercicio económico de las S.A.D. se fijará de acuerdo al calendario de la Liga Profesional correspondiente. En la mayoría de los casos la fecha de cierre será el 30 de junio.

Por el contrario, el cierre de ejercicio en las SA es el 31/12, salvo que expresamente se diga otra fecha en los estatutos

5. En cuanto a su Capital Social inicial, en ningún caso puede ser inferior al de las S.A. (60.000 €) y deberá ser desembolsado íntegramente mediante aportaciones dinerarias. Además, el capital debe estar representado por acciones nominativas

Para el caso de clubes que deban convertirse a S.A.D. al haber accedido a competiciones deportivas profesionales (por ejemplo, ascender de 2ª división B a 2ª división), el capital mínimo se fijará mediante la adición de dos sumandos:

- El primer sumando será el 25% de la media de los gastos realizados (incluidas amortizaciones), por los clubes y SAD que participen en la respectiva competición

- El segundo sumando se determinará en función de los saldos patrimoniales netos negativos que se recojan en el balance.

Cuando el primer sumando sea inferior al segundo, el capital social mínimo será el doble del segundo sumando.

6. Todas las transmisiones de acciones, negocios u otros actos jurídicos de los accionistas deberán ser puestos en conocimiento de la Liga correspondiente.

La ley otorga responsabilidad de los fundadores frente a los socios, el Club o terceros con lo que el problema de falta de responsabilidad queda solucionado.

No obstante, con las S.A.D. no se pretende que los clubes pierdan su esencia. Nacen con el objetivo de regularizar la situación fiscal, contable y legal de los clubes, y no para convertirlos en empresas. Por eso fija en lo referente a la constitución del capital social que ningún accionista podrá tener el control de más del uno por ciento de la sociedad. De esta forma se facilitaba que el club quedara en manos de sus aficionados. También se prohíbe que una misma persona, física o jurídica, pueda participar en más de una SAD.

Los primeros años de vida de las SAD fueron un tanto convulsos, debido a que los clubes tenían poco tiempo para realizar su transformación. Además, la Ley trajo consigo un Plan de Saneamiento que pretendía terminar con los números rojos de los clubes. Dicho plan de saneamiento tendría vigencia hasta 2002 e incluía, entre otras cosas, la desviación del 7,5% de la recaudación de las quinielas en favor de los clubes. Con esta ayuda, los clubes percibirían unos 1800 millones de pesetas anuales con los que hacer frente a sus deudas, que en 1990 ascendían a 26.000 millones de pesetas (16.500 millones de deuda pública y 9.500 de deuda privada)².

El crecimiento del volumen de operaciones de las SAD durante sus primeros años hizo pensar en un hipotético futuro donde alguna de estas nuevas sociedades podría incluso cotizar en bolsa. El gobierno de Aznar modificó la legislación sobre el régimen de participación mediante el Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. Lo más destacado de este real decreto es lo referente a las participaciones significativas, aquellas superiores al 25% del capital social. Desde ese momento empieza a estar permitido que una persona física o jurídica controle una SAD, pero requiere autorización previa del Consejo Superior de Deportes.

Como hemos dicho en el párrafo anterior, uno de los objetivos del Real Decreto es regular la salida a bolsa de este tipo de Sociedades. Sin embargo, hasta la fecha ninguna sociedad ha dado ese paso. La razón, simple: Real Madrid y Fútbol Club Barcelona son las dos entidades deportivas más importantes de España, las únicas con posibilidades reales de cotizar en el

²CARBAJOSA, Carlos E.: "Ahora, borrón y cuentas nuevas". El Mundo Deportivo, 19 de Enero de 1991. Página 19

mercado de valores, pero no se convirtieron en SAD y siguen siendo asociaciones deportivas no mercantiles.

2.1. Plan Contable Específico de las S.A.D.

El Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas realizó una adaptación sectorial del Plan General de Contabilidad para este tipo de sociedades, ya que como hemos visto anteriormente difieren de las Sociedades Anónimas ordinarias. Las SAD no están hechas para que sus accionistas ganen dinero, por tanto, el tratamiento contable de sus operaciones no será el mismo que en las de una empresa de cualquier otra forma societaria.

Las normas contables sectoriales de adaptación elaboradas por el ICAC en el año 2000, para las Sociedades Anónimas deportivas españolas se estructuran de la misma manera que el Plan General de Contabilidad, esto es, en cinco partes precedidas por una Introducción en la que se explican las principales particularidades y características de la actividad inherente a las Sociedades Anónimas deportivas.

La adaptación del Plan General de Contabilidad a las Sociedades Anónimas Deportivas tiene la misma estructura contable que el resto de sociedades, dividiéndose en cinco partes:

- Principios contables.
- Cuadro de cuentas.
- Definiciones y relaciones contables.
- Cuentas anuales.
- Normas de valoración.

1. PRINCIPIOS CONTABLES

En esta primera parte no se aprecian cambios significativos respecto al Plan General de Contabilidad. La única modificación introducida es el termino entidad en sustitución del de empresa, *entendiendo éste en un sentido amplio, para poder recoger tanto las empresas propiamente dichas como las asociaciones, clubes u otras entidades ya que no sólo va dirigido a las Sociedades Anónimas Deportivas sino a otras entidades deportivas que no tengan esta forma mercantil.*

2. CUADRO DE CUENTAS

Esta parte contiene las cuentas del PGC que utilizarán las Sociedades Anónimas Deportivas con mayor frecuencia, lo que no quita que estas entidades puedan utilizar las demás cuentas incluidas en el PGC, en el caso de que determinadas operaciones lo requieran, que el equipo de trabajo encargado de realizar esta adaptación en el año 2.000 consideró oportuno eliminar por no ser utilizadas normalmente (por ejemplo, las cuentas del subgrupo 71. Variación de existencias).

En otros casos se han cambiado denominaciones de cuentas y realizado los desgloses necesarios. Por ejemplo, el cambio de empresa por entidad al que nos referimos con anterioridad ha tenido efecto en las denominaciones de algunas cuentas.

Es por ello que el cuadro de cuentas también recoge algunas cuentas propias de otras entidades, como “Socios de clubes, parte no desembolsada”, que no serán de aplicación en las SAD. Siempre teniendo en cuenta que las entidades pueden abrir todas las cuentas que consideren para reflejar sus operaciones.

3. DEFINICIONES Y RELACIONES CONTABLES

En esta parte se han añadido además ciertas modificaciones en la definición de algunas cuentas. *“Se ha intentado respetar en la medida de lo posible, la estructura del Plan General de Contabilidad, incluso manteniendo algunas cuentas que recogen situaciones que pueden no tener demasiada trascendencia en estas entidades”³.*

Grupo 1: Financiación básica

133. Ingresos diferidos por cesión de derechos: Se crea esta cuenta para recoger los ingresos derivados de contratos en exclusiva de cesión de derechos sobre determinados jugadores.

137. Cesión de ingresos futuros: Registra los importes cobrados por la cesión a terceros de la titularidad de los ingresos futuros procedentes de servicios a realizar.

En el subgrupo 14 (provisiones para riesgos y gastos) se incluyen dotaciones que cubran los riesgos económicos que puedan tener por circunstancias excepcionales, tanto en las instalaciones como en el valor deportivo de los jugadores. Por ejemplo, una entidad paga 60 millones de euros por un delantero que acostumbra a marcar alrededor de 35 goles por temporada. Si al año siguiente marca 15 goles en lugar de 35, ese delantero ya no valdrá 60 millones, sino que en caso de querer venderlo, los compradores no estarán dispuestos a pagar más de 20 millones por él. Se produce una devaluación del jugador, que es un activo.

Grupo 2: Inmovilizado

INMOVILIZADO INMATERIAL

En lo referente a los gastos e inversiones sobre instalaciones que no son propiedad de la entidad (por ejemplo, el mantenimiento del estadio donde juega el cual es propiedad del ayuntamiento), se hace la siguiente distinción:

- El terreno está cedido a la entidad en precario: Todos los gastos que se realicen para la construcción de instalaciones de la entidad sobre esos terrenos se contabilizan como gastos de establecimiento. Estos gastos

³ Orden Ministerial de 27 de Junio de 2000, página 3, apartado 8, párrafo 1º

se amortizan en función de la vida útil de la inversión, en un plazo no superior a 5 años.

- Las inversiones en terrenos sobre los que existe algún tipo de contrato son contabilizadas como un inmovilizado inmaterial, amortizándose según la duración del contrato o la vida útil (la menor duración).

215. Derechos de adquisición de jugadores: Es una de las más importantes del cuadro de cuentas de las Sociedades Anónimas Deportivas. El tratamiento contable de los derechos de adquisición de jugadores es el de un activo inmaterial. Cuando la entidad adquiere un jugador realiza una transacción onerosa con otra entidad, pagando una cantidad determinada conocida como “transfer”. Esta cantidad se amortiza en función de la duración del contrato.

En cuanto a las renovaciones de los contratos de los jugadores, las subidas salariales se consideran gastos personal, pudiendo distribuirse ese gasto en varios ejercicios. Estos gastos sólo se pueden registrar como un inmovilizado inmaterial siempre que se realicen por algún concepto similar al transfer que se paga a otras entidades y siempre que su cuantía se corresponda con su valor de mercado.

217. Derechos de participación en competiciones y organización de acontecimientos deportivos: Esta cuenta recoge los gastos de organizar eventos o de la obtención de derechos para participar en competiciones, que tienen un tratamiento de inmovilizado inmaterial. Según la Orden de 27 de Junio de 2000, “se recomienda amortizarlos en el plazo más breve posible”.

INMOVILIZADO MATERIAL

Se mantiene el mismo cuadro de cuentas del PGC, excepto con la cuenta 224. *Estadios y pabellones deportivos*, donde se incluye el valor de los terrenos en los que se encuentran.

INVERSIONES FINANCIERAS

Se incluyen, no siendo siempre necesaria su utilización, todas las cuentas que recogen las relaciones con empresas del grupo, multigrupo y asociadas. También se introducen cuentas para recoger las relaciones con otras Entidades Deportivas.

GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS

273. Derechos de imagen de jugadores y técnicos: Es una cuenta que recoge el importe pagado por un jugador o entrenador para obtener sus derechos de imagen para un período superior a un año

274. Gastos por contratos de franquicia: Recoge el importe total de la contraprestación a la franquicia obtenida en relación con los derechos de participación en competiciones.

Grupo 3: Existencias

Apenas tiene importancia, ya que se trata de entidades pertenecientes al sector servicios. La finalidad de este grupo en este tipo de entidades es la de inventariar los bienes adquiridos, que suelen ser para consumo propio. Se adaptan los nombres de las cuentas: material deportivo, material sanitario, etc.

Grupo 4: Acreedores y Deudores de la Actividad

En este grupo se cambia la nomenclatura respecto al PGC 1990 (Acreedores y Deudores por Operaciones de Tráfico) al considerar el término actividad más adecuado para recoger las operaciones derivadas del ciclo económico de estas entidades.

En el subgrupo 40 (proveedores) se suprime la cuenta “Envases y embalajes a devolver a proveedores” al no tener trascendencia en este tipo de entidades.

En los subgrupos 41 (acreedores varios) y 44 (deudores varios), se crean cuentas específicas para contabilizar deudas y créditos comerciales con otras Sociedades Anónimas Deportivas, así como Federaciones, Ligas Profesionales... por prestación de servicios propios de la actividad deportiva.

El subgrupo 43 (clientes) se reserva para contabilizar las deudas de abonados, los cuales constituyen los auténticos clientes de estas entidades ya que son quienes consumen el servicio al pagar una entrada por ver el partido. Se cambia su denominación por 43. *Abonados y socios*.

En cuanto al subgrupo 47 (Administraciones Públicas), la única modificación considerable de mencionar es la referente al movimiento de la cuenta 476. *Organismo de la S.S., Acreedores*. Su movimiento es el siguiente:

a) Se abonará:

1.- Por las cuotas que le corresponden a la entidad con cargo a la cuenta 643. *Seguridad Social a cargo de la Entidad*.

2.- Por las retenciones de cuotas que corresponden al personal de la entidad con cargo a la cuenta 465. *Remuneraciones pendientes de pago*, 640. *Sueldos y salarios de la plantilla deportiva* o 641. *Sueldos y salarios del personal no deportivo*.

b) Se cargará cuando se cancele la deuda con abono a cuentas del subgrupo 57 (tesorería).

Grupo 5: Cuentas financieras

El desarrollo de las cuentas de deudas y créditos a largo plazo es paralelo al del PGC 1990. Se han introducido cuentas específicas para recoger las relaciones con Entidades Deportivas, como las siguientes:

- 522. *Deudas a corto plazo con Entidades Deportivas*
- 525. *Entidades Deportivas, efectos a pagar a corto plazo*
- 5280. *Intereses a corto plazo de deudas con Entidades Deportivas*

Grupo 6: Compras y gastos

Según establece el Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas, *“se podrán abrir los dígitos necesarios para separar estos gastos en las distintas secciones que puedan tener estas entidades e incluso por las diferentes competiciones deportivas en las que participen”*.

Además, hay que señalar los siguientes aspectos:

El subgrupo 60 (compras) se mantiene para los aprovisionamientos, aunque tendrán poca importancia en el balance.

En el subgrupo 61 (variación de existencias) se sustituyen las cuentas de Variación de existencias de mercaderías y Variación de existencias de materia prima por las cuentas Variación de existencias de material deportivo y Variación de existencias de medicamentos y material sanitario de consumo respectivamente.

En cuanto al subgrupo 64 (gastos de personal), cabe destacar la separación entre los sueldos y salarios de la plantilla deportiva y personal no deportivo.

Los cambios más importantes se producen en el subgrupo 65 (otros gastos de gestión). Aquí se recogen todos los gastos habituales de estas entidades, como los derechos de arbitraje, gastos por adquisición de jugadores para un periodo inferior a un año, subvenciones a otras entidades deportivas, sanciones deportivas ordinarias (tarjetas amarillas, expulsiones), desplazamientos... Por tanto, este subgrupo va a tener un gran impacto en el resultado, a diferencia de la poca importancia que tiene en el PGC 1990, donde engloba los “gastos no comprendidos en otros subgrupos”.

Respecto a los gastos que realizan estas entidades para la formación de sus jugadores, pueden ser contabilizados de dos maneras. Por un lado, podrían ser considerados como un inmovilizado de carácter inmaterial, ya que se trata de una inversión. La otra opción es considerarlos como gastos del ejercicio.

El grupo de trabajo encargado de realizar la adaptación sectorial del PGC a las Sociedades Anónimas Deportivas consideró más adecuada la segunda opción, pues entendió que es la que mejor recoge el principio de prudencia⁴. Además, el hecho de contabilizar estos gastos como inmovilizado inmaterial va a dar lugar en la mayoría de los casos a apreciaciones puramente subjetivas.

⁴ El principio de prudencia tiene carácter preferencial sobre los demás.

Grupo 7: Ventas e ingresos

Al igual que el anterior, en este grupo se deben abrir todos los dígitos necesarios para separar los ingresos de las distintas secciones de estas entidades.

En el subgrupo 70 (ingresos deportivos), se contabilizan los ingresos procedentes de la actividad principal de estas entidades, que no es otra que la participación y la organización de competiciones deportivas. Aquí se incluyen los ingresos de Liga, de Copa del Rey, derechos de retransmisión, ingresos por publicidad y comercialización, etc.

El subgrupo 71 (ingresos por abonados y socios), recoge los ingresos procedentes de la actividad principal en concepto de cuotas sociales, entradas, abonos, o carnet de socio en el caso de que no sean Sociedades Anónimas Deportivas. Este subgrupo conforma junto al anterior la cifra de negocios.

Dentro del subgrupo 73 (trabajos realizados para la entidad), se ha incorporado la cuenta 735. *Actividades realizadas en la aplicación de provisiones para riesgos y gastos*, que se utiliza en los casos en que la entidad cubre con sus propios medios los gastos ocasionados en la aplicación de provisiones para riesgos y gastos, de forma que el ingreso procedente del exceso de provisión identifique la actividad realizada. Este subgrupo no incluye la cuenta de gastos de I+D, a diferencia del PGC.

En el subgrupo 75 (otros ingresos de gestión), destaca la cuenta 750. *Otras ventas de existencias*, para contabilizar los ingresos por este concepto cuya importancia sea testimonial. Si llegaran a constituir una actividad ordinaria pasarían a registrarse en el subgrupo 70 (ingresos deportivos) y formarían parte de la cifra de negocios.

Otras cuentas de este subgrupo creadas para estas entidades son la 756. *Ingresos por indemnizaciones de seguros por siniestros en la actividad* y la 767. *Ingresos por indemnizaciones de seguros por riesgo de tipo de cambio*, donde se contabilizan los ingresos procedentes de las indemnizaciones recibidas por parte de las compañías de seguros por siniestros en operaciones de la entidad y por diferencias cambiarias en otras monedas distintas al euro, respectivamente.

La cuenta 776. *Beneficios procedentes del traspaso de jugadores*, recoge los ingresos procedentes de la venta de jugadores. A pesar de que pueda tratarse de una práctica habitual, puesto que todas las entidades compran y venden jugadores al comienzo de cada ejercicio, estas operaciones se contabilizan como un ingreso extraordinario debido a que se trata de una enajenación del inmovilizado, el cual se considera vinculado a la empresa a largo plazo. Deben por lo tanto ser diferenciados en la cuenta de resultados fuera del resultado ordinario.

4. CUENTAS ANUALES

CAPÍTULO II

En las normas de elaboración de las cuentas anuales y más concretamente en el balance, se han abierto nuevas partidas para recoger los créditos y débitos con Entidades Deportivas así como las deudas subordinadas y préstamos participativos, que deberán figurar, separadamente.

Respecto a la memoria se han introducido las siguientes modificaciones:

Se pide información sobre el cumplimiento de los requisitos recogidos en la Ley de 1990 respecto al capital mínimo. Recordemos que debía igual al de las SA ordinarias, desembolsarlo completamente y mediante aportaciones dinerarias.

La obligación de informar de los sueldos del personal, separando en diferentes apartados los salarios del personal deportivo y los del personal no deportivo.

Se amplía la información requerida en cuanto a los ingresos, de los cuales se debe informar distinguiendo por competiciones

Se ha de dar información sobre aquellas indemnizaciones estimadas o recibidas de entidades de seguros.

Se informará sobre las participaciones significativas reguladas en el artículo 10 de Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas.

Se abren nuevos apartados de información en relación con los ingresos diferidos por cesión de derechos y de ingresos futuros, préstamos participativos y deudas subordinadas, y se incluyen informaciones adicionales sobre los avales tanto concedidos como otorgados por estas entidades.

Otra novedad importante, tal y como se ha indicado anteriormente en relación con la norma de elaboración de las cuentas anuales, es la petición de información separada por actividades, que incluye unos modelos de separación de activos y pasivos y un modelo de cuenta de pérdidas y ganancias analítica por actividades. Así se tendrá información de los gastos e ingresos inherentes a cada una de las secciones deportivas, dando de esta forma cumplimiento a lo dispuesto en la normativa específica del sector.

También se incluye en un apartado de la memoria de las cuentas anuales, la información relativa al medio ambiente en los términos previstos en las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las empresas del sector eléctrico, donde se regula esta información con carácter general al considerarse una precisión de lo contenido en el Plan General de Contabilidad⁵.

5. NORMAS DE VALORACIÓN

⁵ España. "ORDEN de 27 de junio de 2000 por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las Sociedades Anónimas Deportivas" *Boletín Oficial del Estado*, 29 de Junio de 2000, 155: 23294

La quinta parte, normas de valoración, contiene los criterios de contabilización y las reglas aplicables a las operaciones realizadas por las entidades. Aunque estas normas se han ajustado en todo lo posible a las del Plan General de Contabilidad, ha sido necesario incluir algunas modificaciones. Una de sus novedades, apartándose del criterio general, es la inclusión del valor del terreno en la valoración de una partida del inmovilizado material como es la de «Estadios y pabellones».

Otro tema objeto de discusión en el seno del grupo de trabajo fue la valoración de los trofeos deportivos, dada la diversidad de tratamientos que se pueden aplicar. Al final se ha optado por un criterio restrictivo, poniendo como condición para poder ser contabilizado, que el valor sea significativo y que además sea el resultado de una tasación pericial.

También se ha considerado conveniente incluir específicamente los criterios aplicables en ciertas operaciones, tales como adquisiciones de inmovilizados a través de permuta, incluido el caso particular en el que se emplea parcialmente un importe monetario, o en contratos de arrendamiento similares desde un punto de vista económico a los arrendamientos financieros, que si bien son de aplicación general se recogen expresamente en esta adaptación por considerar que pueden producirse con cierta habitualidad en estas entidades.

Tal y como ha quedado indicado en las cuentas creadas específicamente en esta adaptación, se incluyen los criterios valorativos correspondientes a los elementos patrimoniales a que se ha hecho referencia. En particular, se dan criterios sobre el tratamiento de los derechos de adquisición de jugadores, que se registrarán como inmovilizados inmateriales por el importe a pagar a otra entidad por el concepto de «transfer», así como por todos aquellos gastos que racionalmente sean necesarios para la adquisición del jugador, con el límite de las condiciones normales de mercado para operaciones de traspaso de jugadores. Adicionalmente, se ha aclarado el tema relativo a la renovación de los contratos de derechos de jugadores, en los términos a que anteriormente se ha hecho referencia, así como los derechos de participación y organización de competiciones deportivas, inversiones sobre terrenos cedidos en uso y los contratos de franquicia de estas Entidades.

Se han incluido normas de valoración relativas a los ingresos diferidos por cesión de derechos y de ingresos futuros. Respecto a estos últimos, cabe destacar que la citada norma de valoración establece el registro como un ingreso a distribuir en varios ejercicios de todas aquellas cantidades que en operaciones financieras se perciben por cualquier concepto como contraprestación por la cesión a un tercero de la titularidad de ingresos futuros derivados de la prestación de servicios, exigiéndose para ello que estos ingresos se hayan vendido incondicionalmente, es decir, cuando no se pueda exigir al cedente responsabilidad alguna ni existan garantías sobre el riesgo del derecho de crédito derivado de la futura prestación del servicio, garantizando exclusivamente el cedente la prestación de los servicios futuros.

CAPÍTULO II

De esta forma, la normativa analizada con anterioridad mantiene su vigencia hasta que el ICAC no desarrolle y apruebe nuevas adaptaciones sectoriales específicas.

No obstante, la entrada en vigor del actual Plan General de Contabilidad el 1 de enero de 2008 ha cambiado el marco de referencia para la presentación de la información contable de las SAD. La adaptación sectorial que acabamos de analizar debe ser revisada en profundidad por el ICAC para adaptarla a este nuevo entorno.

Como conclusión final a este apartado, el nuevo PGC 2008 incorpora cambios de gran trascendencia en relación a los principios contables, las normas de valoración, los criterios de reconocimiento, los elementos patrimoniales. Especial relevancia tienen las modificaciones introducidas en el apartado de Estados Contables obligatorios, que han pasado de ser tres (Balance, Cuenta de Resultados y Memoria) a ser cinco al haberse añadido otros dos: el Estado de Flujos de Efectivo y el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.

CAPÍTULO III. EL REAL ZARAGOZA S.A.D.



3.1. El Real Zaragoza

El Real Zaragoza S.A.D. es un club profesional de fútbol cuyo domicilio social se encuentra en la ciudad de Zaragoza. Es el 7º equipo de fútbol de España en número de aficionados y el 9º en la clasificación histórica de la Primera División española, habiendo jugado 56 temporadas completas en dicha categoría. Tiene un Capital Social de 2.000.000 € formado por acciones de nominal 1 €. Su domicilio social está en Zaragoza. El 10 de septiembre de 2009, la IFFHS publicó la clasificación de los mejores clubes europeos del siglo XX, ocupando el Real Zaragoza la posición número 37 debido a los campeonatos europeos conseguidos en el siglo XX, la Copa de Ferias de 1964 y la Copa de Europa de Campeones de Copa en 1995.

Actualmente ocupa el puesto número 312 en la clasificación mundial de clubes de la IFFHS y el puesto número 59 de la clasificación histórica del mismo organismo. Es el 7º equipo en número de aficionados en España (2,7%), según la encuesta del CIS de mayo de 2007.

Palmarés

- 6 Copas del Rey
- 1 Supercopa de España
- 1 Copa de Ferias
- 1 Recopa

Estadio. La Romareda es el nombre del estadio de fútbol en el que juega el Real Zaragoza. Pertenece al Ayuntamiento de la ciudad de Zaragoza y fue inaugurado el 8 de septiembre de 1957 con el partido Real Zaragoza - Osasuna (4-3). Fue una de las sedes de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992 para jugar partidos de fútbol.

Su capacidad oficial es de 34.596, con una afluencia media de 28.000 personas en los partidos del Real Zaragoza. El estadio está situado al sur de la ciudad de Zaragoza, en el barrio La Romareda del distrito Universidad. El lateral oeste está en la plaza Eduardo Ibarra, el fondo norte en la calle Luis Bermejo, el lateral este en el paseo Isabel La Católica y el fondo Sur en la calle Jerusalén. Actualmente el Real Zaragoza junto con las principales instituciones ha puesto un proyecto en marcha para la construcción de un nuevo estadio.

Fundación. Real Zaragoza Sociedad Anónima Deportiva nace en 1993, tras la entrada en vigor de la Ley 15/1990, del Deporte. Anteriormente era un club deportivo, el Real Zaragoza C.D.

Domicilio. El Real Zaragoza SAD tiene su domicilio en el pabellón multiusos Alfonso Solans Serrano, en la calle Eduardo Ibarra 6, Zaragoza.

Objeto Social

a) La participación en Competiciones Deportivas de carácter profesional en la modalidad de Fútbol.

b) La promoción y desarrollo de actividades deportivas, en todas sus modalidades.

c) La explotación y comercialización de espectáculos deportivos, productos y derechos de todo tipo, vinculados o relacionados con la actividad deportiva.

d) La contratación, gestión, proyección, construcción y ejecución de toda clase de obras, públicas o privadas.

e) La gestión, administración, adquisición, promoción, enajenación, arrendamiento, rehabilitación y explotación en cualquier forma, de solares, terrenos, urbanizaciones, locales y viviendas y, en general, de toda clase de bienes inmuebles.

f) La construcción, explotación y gestión de todo tipo de establecimientos dedicados a la hostelería, restauración, actividades deportivas y, en general, de cualquier otra actividad relacionada con el ocio, el deporte y la recreación.

g) La construcción, adquisición, cesión, enajenación, promoción, administración, explotación en arrendamiento o en cualquier forma, de centros comerciales, locales, residencias geriátricas y centros hoteleros.

h) La construcción, explotación, gestión, de aparcamientos de vehículos.

i) La adquisición de todo tipo de concesiones, realización de todas las obras precisas para las mismas, así como su gestión y explotación por cualquier título.

Podemos observar que sólo los tres primeros apartados tienen que ver con la actividad deportiva y el resto parecen actividades propias de cualquier sociedad inmobiliaria.

HISTORIA RECIENTE

Los últimos años del Real Zaragoza han sido menos tranquilos de lo que cabía esperar. Con tres descensos a segunda división en la última década (el último de ellos en la temporada 2012/2013, que acaba de terminar), la afición del club aragonés ha visto cómo su equipo dejaba de estar en la posición que históricamente venía ocupando. Esto ha provocado una situación de inestabilidad en la sociedad, sobre todo a nivel institucional. La afición está que trina con el consejo de Administración, especialmente con su presidente, D. Agapito Iglesias, al que dedican en cada partido disputado en la Romareda un abucheo conocido como “*Agapitada*”. Este abucheo se celebra en el minuto 32 de partido, coincidiendo con el año de fundación del Real Zaragoza (1932).

Tras el reciente descenso del equipo a segunda división y después de atravesar una situación económica en los últimos años que le llevo a entrar en concurso de acreedores, el futuro del Real Zaragoza no parece a priori muy optimista. No obstante no hay que adelantar acontecimientos, ya que su análisis económico lo realizaremos en los apartados posteriores de este capítulo.

3.2. El concurso de acreedores del Real Zaragoza

¿QUÉ SUPONE UN PROCEDIMIENTO CONCURSAL?

Existen dos modelos de entrar en este proceso: Una sociedad puede entrar en concurso de acreedores si lo solicita un acreedor al juez y este lo aprueba. La otra forma es cuando es la propia entidad la que solicita. Esta modalidad se denomina concurso voluntario, y es a la que se acogió el Real Zaragoza en junio 2011. Anteriormente estas modalidades mercantiles eran conocidas como quiebra y suspensión de pagos.

¿POR QUÉ DECIDE HACER ESTO EL REAL ZARAGOZA?

Según palabras de su propio presidente, el soriano Agapito Iglesias, la situación era insostenible. La sociedad tenía una deuda a la que no podía hacer frente cuyo origen está en las pérdidas que tuvo que soportar la entidad como consecuencia de haber descendido en 2008, y en el esfuerzo económico realizado para conseguir volver a la Primera División tan solo una temporada después. Esto lo analizaremos en los siguientes apartados.

La otra razón por la que el Real Zaragoza decide presentar concurso voluntario es por sus acreedores. La insolvencia de la sociedad había sido denunciada por sus acreedores, en particular, por el presidente del Getafe C.F. tras el impago de un pagaré correspondiente a una cuota pendiente por el traspaso de un jugador (Uche) aunque sin llegar a solicitar concurso de acreedores. Ante el riesgo de que alguien decidiera dar ese paso, el Real Zaragoza decidió solicitar el concurso voluntario, que no es tan drástico como el concurso de acreedores.

Por todo esto el Zaragoza decide el 8 de junio de 2011 acudir al concurso voluntario de acreedores, presentado por medio de sus abogados la documentación requerida en el juzgado de lo mercantil N° 2 de Zaragoza¹. La solicitud es aceptada el 13 de junio de 2011, fecha en la que da comienzo el proceso concursal

ACUERDOS ALCANZADOS EN EL PROCEDIMIENTO CONCURSAL

El resumen de los distintos tipos de créditos y la forma de pago incluidos en el Convenio de Acreedores aprobado son los siguientes:

¹ Más información sobre el concurso voluntario de acreedores en la siguiente dirección <http://www.abogadoconcursoacreedores.com/web/concurso-voluntario-auto%20declarado-situacion-de-insolvencia.htm.htm>

CAPÍTULO III

Tipo de crédito	Importe
Privilegio especial	43.593.951
Privilegio general	7.697.016
Ordinarios	68.685.029
Subordinados	28.995.915
Total créditos incluidos	148.971.911

Tabla 3.1 Créditos incluidos en el concurso de acreedores
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2011/2012

Los créditos concursales ordinarios tendrán una quita mínima del 50%. Se realizará un pago fijo del 40% de los créditos ordinarios mediante ocho pagos anuales² y, adicionalmente y para el supuesto de que se generen cobros por traspasos o ventas de jugadores, se establece hasta un 10% de pago variable sobre el nominal del crédito, destinando el 25% de los citados cobros con el límite de 1 millón de euros por anualidad.

En cuanto a los créditos subordinados quedarán afectados por las mismas quitas y esperas establecidas en el Convenio para los ordinarios, pero los plazos de espera se computarán una vez hayan sido íntegramente satisfechos los créditos ordinarios, de acuerdo con lo previsto en el artículo 134 de la L.C.

El plan de pagos también contempla el pago de la deuda con las Administraciones Públicas sobre la que existen privilegios especiales sobre derechos de cobro, y que se realizaría de forma escalonada en pagos constantes a lo largo de 9 años comenzando en este ejercicio (2011-2012) con el primero de ellos.

El plan de pagos se confeccionó de acuerdo con los recursos previstos en el plan de viabilidad presentado por la Sociedad.

Con fecha 9 de mayo de 2012 el Juzgado de lo Mercantil número 2 de Zaragoza emitió sentencia aprobatoria de la propuesta anticipada de convenio presentada por Real Zaragoza, S.A.D. al haber aceptado la misma más del 50% de los acreedores ordinarios de la sociedad (53,33%). Dicha sentencia devino firme el 22 de junio de 2012, siendo publicada en el BOE el 24 de ese mes³.

Como veremos en los siguientes apartados, el procedimiento concursal ha sido un punto de inflexión en la marcha de la sociedad, pues ha marcado un cambio de tendencia. Este procedimiento ha sido por tanto necesario, suponiendo un importante balón de oxígeno para la economía de la entidad, aunque no debe dormirse en los laureles.

² Ver anexo IV: Vencimiento de los instrumentos financieros.

³ Ver anexo V: Publicación en el BOE de la sentencia de aprobación del juzgado de lo mercantil nº 2 de Zaragoza

3.3. Análisis de Estados Contables

Vamos a analizar a continuación los estados contables del Real Zaragoza S.A.D. hasta el ejercicio 2012/2013, las últimas que la sociedad ha publicado. Analizaremos su balance, cuenta de resultados, estado de cambios en el patrimonio neto y estado de flujos de efectivo, ayudándonos de la información recogida en la memoria.

3.3.1. BALANCE DE SITUACIÓN

El apartado comienza con el estudio del balance de cierre de ejercicio (fechado el 30 de junio) de las últimas 5 temporadas, desde la 2008/2009 hasta la 2012/2013. A lo largo de todo el capítulo hemos trabajado con los informes anuales de las temporadas 2012/2013, 2010/2011 y 2009/2010. Pueden consultarse en el anexo VI. Lo estructuraremos en tres apartados, primero veremos sus masas patrimoniales de forma conjunta para después analizar su activo y su financiación por separado.

MASAS PATRIMONIALES

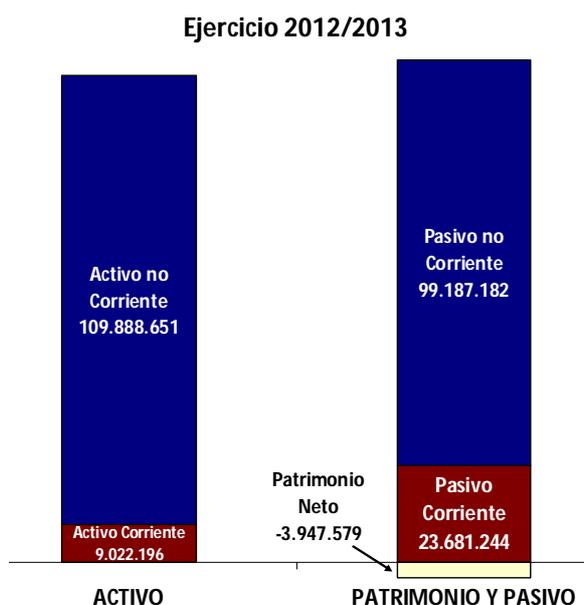


Gráfico 3.1 Masas patrimoniales del Real Zaragoza ejercicio 2012/2013
Fuente: Elaboración propia

Esta estructura muestra una situación de quiebra. Según el artículo 360 de la ley de sociedades de capital, la sociedad debería estar en proceso de disolución dado que su patrimonio no sólo se encuentra por debajo de la mitad del capital social, sino que es negativo. Al no poseer fondos propios se está financiando con dinero ajeno, principalmente a largo plazo.

La inversión se concentra principalmente en inmovilizado, que representa el 92% del mismo. Tener tan poco activo corriente está causando a la sociedad problemas de liquidez. Al ser su importe es menor al pasivo

CAPÍTULO III

corriente, la entidad posee un fondo de maniobra negativo, lo que indica que no puede pagar sus compromisos a corto plazo.

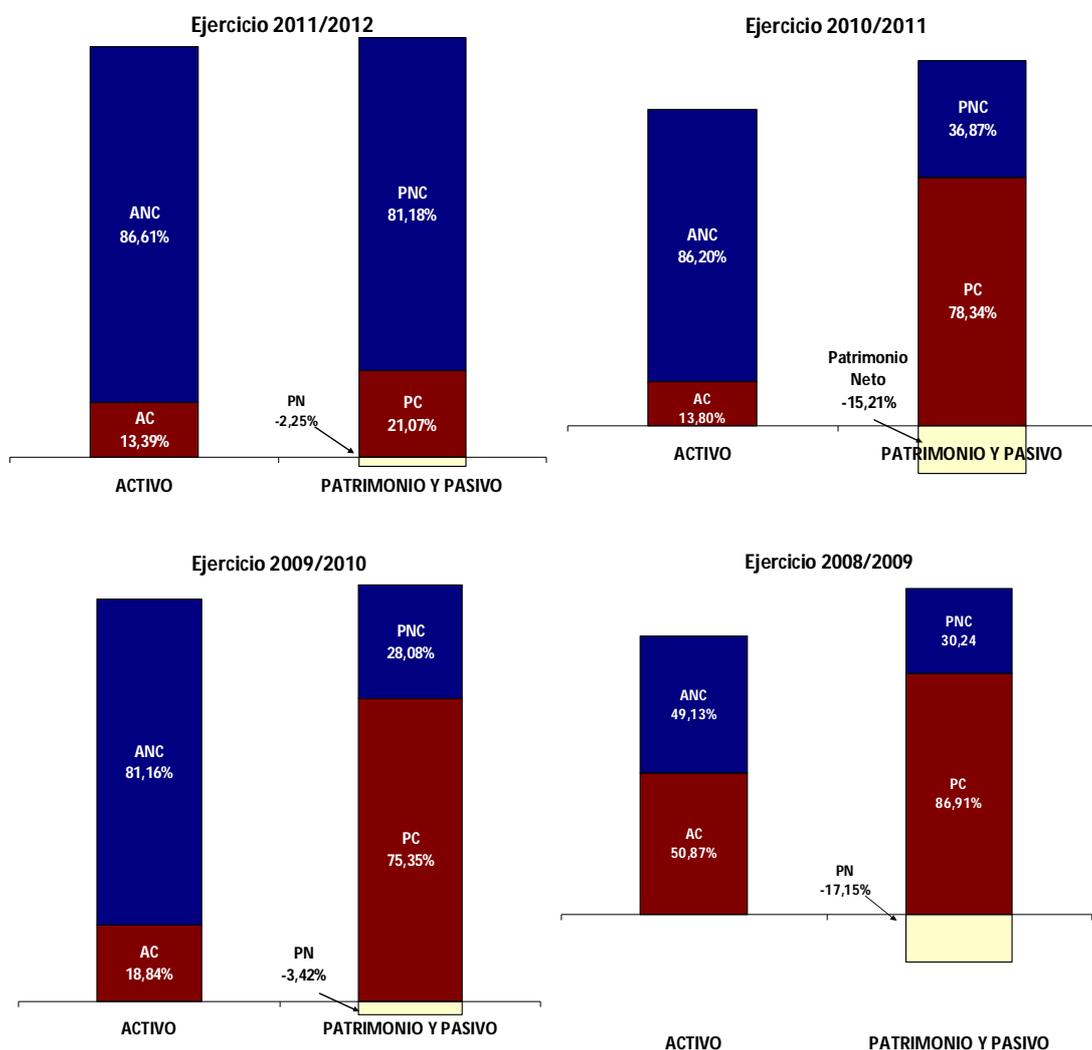


Gráfico 3.2 Masas patrimoniales del Real Zaragoza 2008/2009 – 2011/2012
Fuente: Elaboración propia

La entidad Real Zaragoza S.A.D. está en quiebra desde hace varias temporadas. El pasivo es superior al activo, es decir, debe más de lo que tiene y por eso el patrimonio, que es lo que refleja el valor de la sociedad, es negativo. Debería estar en proceso de liquidación.

La evolución de las masas patrimoniales refleja la importancia que tuvo el concurso de acreedores en el balance de la sociedad. Observamos como al finalizar el ejercicio 10/11 la situación era crítica, presentando los peores resultados de su historia. El fondo de maniobra de este ejercicio era negativo en más de 85 millones de euros. Además la sociedad se agrava la situación de quiebra técnica con un patrimonio negativo de más de 20 millones.

Tras tocar fondo en 2011, el proceso concursal se resuelve en menos de un año, de forma que en 2012 la entidad presenta los mejores resultados de su

historia y el patrimonio mejora en 18 millones, continuando en quiebra pero con un patrimonio negativo de sólo dos millones. Aunque lo más importante que consigue es la refinanciación de la deuda, lo que hace que su fondo de maniobra mejore, quedándose en -9,8 millones. No obstante, vuelve a empeorar en 2013 al disminuir el activo corriente casi a la mitad.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ECONÓMICA

La inversión pasó a concentrarse desde 2010 en el inmovilizado, como podemos ver a continuación. Desde entonces la sociedad está en proceso de desinversión. En el último ejercicio el activo cayó un 6,65%, continuando con la tendencia iniciada en el ejercicio 10/11.

EJERCICIO	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Activo no corriente	54,21	111,6	114	110,2	109,8
Activo corriente	56,25	25,91	18,27	17,07	9,01
TOTAL ACTIVO	110,46	137,51	132,27	127,27	118,81

Tabla 3.2 Activo del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013 en millones de euros
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

Pasamos ahora a analizar por separado el activo no corriente y el activo corriente, a efectos de ver las cuentas más importantes y su evolución en el último lustro.

Activo no corriente

La variación del activo no corriente en las últimas cinco temporadas ha sido la siguiente (en millones de euros):

EJERCICIO	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Inmovilizado intangible	22,4	66	58	49,8	50,7
Inmovilizado material	14	14,1	14,3	14,1	14
Inversiones a LP	0,01	0,1	5,3	4	2,5
Activo por impuesto diferido	17,8	31,4	36,4	42,3	42,6
TOTAL ANC	54,21	111,6	114	110,2	109,8

Tabla 3.3 Activo no corriente del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013 en millones de euros
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

El siguiente gráfico permitirá una mejor comprensión del análisis:

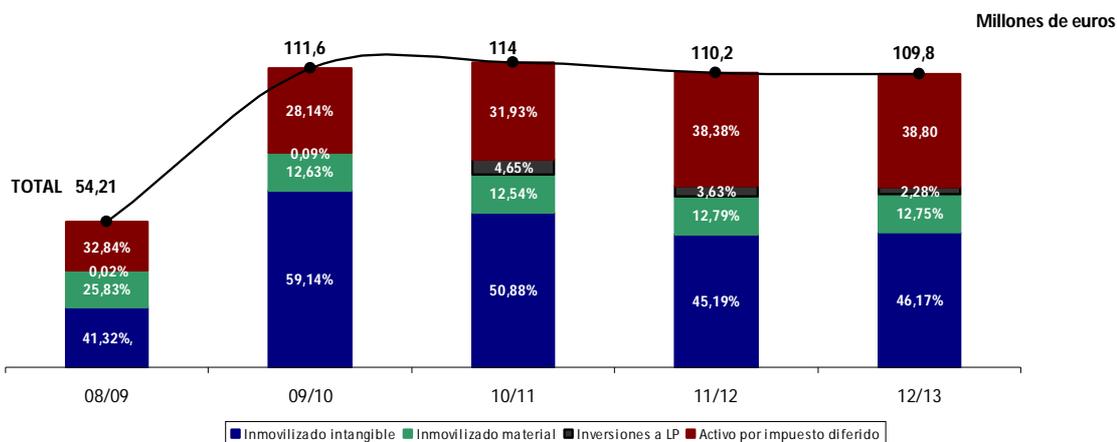


Gráfico 3.3 Evolución del activo no corriente del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013

Fuente: Elaboración propia

La sociedad está disminuyendo su inversión en inmovilizado de forma sostenida en las dos últimas temporadas. La valoración que podemos hacer sobre el comportamiento de las diferentes partidas durante estos años es la siguiente:

- **Inmovilizado intangible:** recoge los derechos sobre jugadores, los derechos televisivos, de participación en la liga, etc. Al tratarse de una valoración subjetiva, su valor real es muy difícil de estimar con precisión. La amortización de los jugadores se produce de forma lineal por los años de contrato firmados. Supone el principal activo de la sociedad. En el ejercicio 2009/2010 se produce un gran incremento en esta partida, que pasa de 22 a 66 millones como consecuencia de la imputación de concesiones administrativas por valor de 46 millones de euros, que según se explica en la memoria es la valoración del derecho de participación en la Liga Nacional de Fútbol Profesional, realizada por un experto independiente. Desde entonces ha estado depreciándose hasta el último ejercicio, donde ha vuelto a repuntar. Con el descenso a segunda división, es de esperar que el valor del intangible vuelva a bajar, ya que la plantilla será peor que en primera, y el valor de los derechos de participación también caerá al abandonar la máxima categoría.
- **Activo por impuesto diferido:** Es el importe del impuesto sobre beneficios a recuperar en ejercicios futuros, relacionado con las diferencias temporarias deducibles, la compensación de pérdidas obtenidas en ejercicios anteriores que todavía no hayan sido objeto de deducción fiscal y la compensación de créditos no utilizados procedentes de ejercicios anteriores. Su crecimiento es consecuencia de los resultados negativos de la sociedad.

Su peso es excesivo. Este crédito fiscal supone casi el 39% del activo y lleva aumentando consecutivamente desde 2004, período en el cual la sociedad ha acumulado bases imponibles negativas por valor de 126,8 millones de euros. El plan general de contabilidad dice que *debe*

reconocerse un activo por impuestos diferidos siempre que se puedan compensar, con ganancias fiscales de ejercicios posteriores, pérdidas o créditos fiscales no utilizados hasta el momento, pero sólo en la medida en que sea probable la disponibilidad de ganancias fiscales futuras, contra los cuales cargar esas pérdidas o créditos fiscales no utilizados⁴. Por tanto, hace mucho tiempo que esta entidad no debería seguir reconociendo créditos fiscales ya que no está generando bases imponibles positivas ni se espera que vaya a hacerlo en un futuro cercano.

Año de origen	Importe
2004	31.722.137
2005	5.989.321
2006	2.949.798
2009	3.609.447
2010	45.332.178
2011	15.021.533
2012	21.323.538
2013	855.620
TOTAL	126.803.572

Tabla 3.4 Activos por impuesto diferido generados por el Real Zaragoza de 2004 a 2013
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2012/2013

Esta cuenta supone un crédito fiscal con la Hacienda Pública debido a bases imponibles negativas de forma que el fisco le compensará futuras bases imponibles positivas durante las siguientes temporadas. Este derecho prescribe en el plazo de diez años, con lo que de no obtener beneficios en el ejercicio 2013/2014 se reducirá en 9.516.641, que es el valor resultante de la base imponible de 2004 multiplicado por el tipo impositivo de esta sociedades (30%). La contrapartida de esa reducción del activo será una pérdida recogida en la cuenta

- **Inmovilizado material:** Recoge la información referente a los bienes que posee la sociedad. Este inmovilizado está formado principalmente por terrenos y construcciones, donde su principal activo es la Ciudad Deportiva propiedad del club situada en la Carretera de Valencia. Aquí realiza su actividad como club deportivo, consistente en la preparación del primer equipo para las competiciones y formación de jugadores. Pero además tiene otras instalaciones como las oficinas, museo, tiendas... donde se realiza la actividad del Real Zaragoza como empresa. Su valor, tanto en términos totales como porcentuales, se mantiene constante a lo largo del período analizado. No está excesivamente amortizado, como se indica a continuación:

⁴ Fuente: http://www.plangeneralcontable.com/?tit=guia-de-las-normas-internacionales-de-contabilidad-nic-&name=GeTia&contentId=man_nic&manPage=35

	Porcentaje
Construcciones	4,00%
Instalaciones técnicas	10,00%
Maquinaria	8,33%
Otras instalaciones técnicas	10,00%
Mobiliario	10,00%
Equipos para procesos de información	25,00%
Elementos de transporte	16,66%
Otro inmovilizado	8,33%

Tabla 3.5 Amortización del inmovilizado material del Real Zaragoza 2012/2013
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2012/2013

- **Inversiones a largo plazo:** Hasta la temporada 2010/2011 no tienen un valor trascendente. Ese ejercicio pasan de 130.000 euros a 5,3 millones, debido a la concesión de créditos a largo plazo a entidades deportivas por valor de 5.200.000 euros. Estos créditos los ha ido pasando de largo a corto plazo y en el último ejercicio la entidad registraba por este concepto aproximadamente la mitad. Podemos estimar un comportamiento descendente en los próximos ejercicios.

Activo corriente

Al igual que hemos hecho anteriormente, vamos a ver primero los datos y después el gráfico para realizar el análisis de una forma más clara.

EJERCICIO	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Deudores	46,15	19,69	16,5	13,38	7,09
Efectivo	5,65	2,86	0,05	2,07	0,38
Otros	4,45	3,36	1,72	1,62	1,54
TOTAL AC	56,25	25,91	18,27	17,07	9,01

Tabla 3.6 Activo corriente del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013 en millones de euros
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

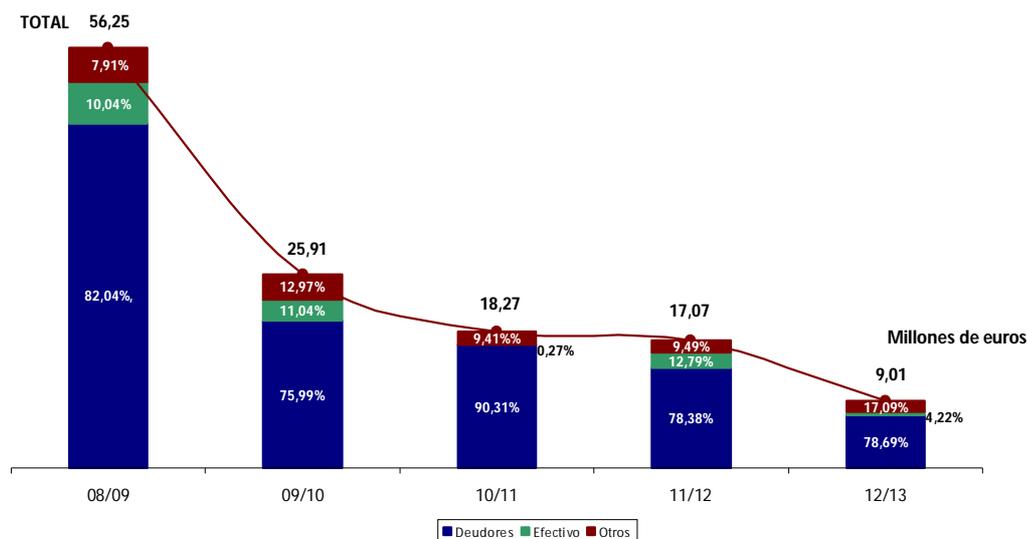


Gráfico 3.4 Evolución del activo corriente del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Elaboración propia

La evolución del activo corriente en los últimos ejercicios ha sido claramente descendente. La mayor caída se produce en 2009/2010, coincidiendo con el aumento del inmovilizado, continuando la tendencia hasta el presente ejercicio. El análisis de las partidas es el siguiente:

- **Deudores:** El apartado exigible es el más importante dentro del activo corriente de la sociedad, con un peso del 78% en los dos últimos ejercicios, aunque llegó a suponer el 90% en 2011. Esta estructura no es nada buena, ya que de cada euro que tiene para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, no dispone de 78 céntimos dado que no los ha cobrado. Está disminuyendo cada ejercicio, lo que nos indica que la entidad está cobrando lo que le deben. Más adelante analizaremos lo que esta situación supone para la liquidez de la empresa.
- **Efectivo:** La situación de la tesorería es el principal problema de la entidad. En 2010 pasa de tener en cuenta 5'6 millones a 2'8. En 2011 la situación de la tesorería era preocupante, disponiendo únicamente de 49.741 euros en caja. Logró recuperar líquido en 2012 hasta los 2 millones de euros, aunque en 2013 vuelve a estar en una situación crítica al disponer únicamente de 380.000 euros. Se da la típica situación
- **Existencias, periodificaciones a corto plazo, inversiones en empresas del grupo:** Del apartado realizable destacan las periodificaciones a corto plazo, que proceden de los créditos a largo plazo a entidades deportivas y se mantienen constantes en el tiempo. Nos llama la atención el poco valor de las existencias, lo que nos indica un descuido en el merchandising de productos relacionados con su marca. Por último, las inversiones en empresas del grupo tienen un valor testimonial, de 142 euros.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA

Al igual que en el apartado anterior, vamos a ver la evolución del patrimonio y el pasivo durante las últimas cinco temporadas. En términos absolutos, la suma del patrimonio neto y el pasivo son iguales que el activo de cada ejercicio por lo que ha seguido la misma evolución. Lo que nos interesa será, por tanto, conocer de qué manera se ha financiado la empresa en los últimos años, qué porcentaje de fondos propios y de endeudamiento ha utilizado para llevar a cabo su actividad.

TEMPORADA	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Patrimonio Neto	-18,96	-4,71	-20,12	-2,86	-3,95
Pasivo no Corriente	33,44	38,61	48,79	103,46	99,18
Pasivo Corriente	96,09	103,62	103,66	26,85	23,68
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	110,46	137,51	132,27	127,27	118,81

Tabla 3.7 Estructura financiera del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013 en millones de euros
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

Patrimonio Neto

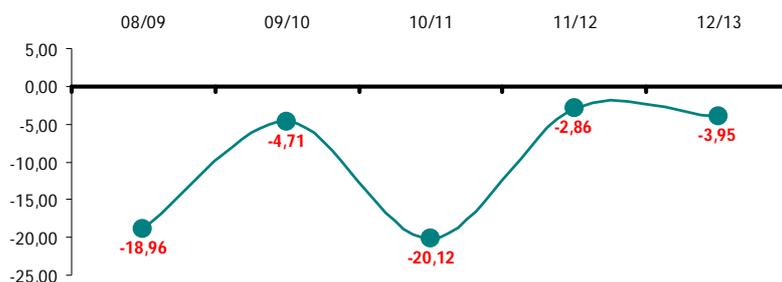


Gráfico 3.5 Evolución del Patrimonio Neto del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Elaboración propia

El patrimonio neto ha empeorado en el último ejercicio en un millón de euros, debido a un resultado negativo de aproximadamente esa cantidad y a la reducción de las subvenciones recibidas. Este apartado muestra un comportamiento inestable, con grandes saltos de un ejercicio a otro, aunque en ningún ejercicio ha logrado ser positivo. Por tanto, la sociedad no ha utilizado fondos propios en su financiación. Como veremos a continuación, la entidad está sobre-endeudada.

Deudas

El pasivo total de la empresa es superior al activo, lo que provoca lo que acabamos de ver, un patrimonio negativo. En 2013 la deuda de la sociedad es el 103% del valor de sus activos. La tendencia de la deuda del Real Zaragoza es descendente en los dos últimos ejercicios, logrando en 2013 una reducción del 6%.

Composición de la deuda

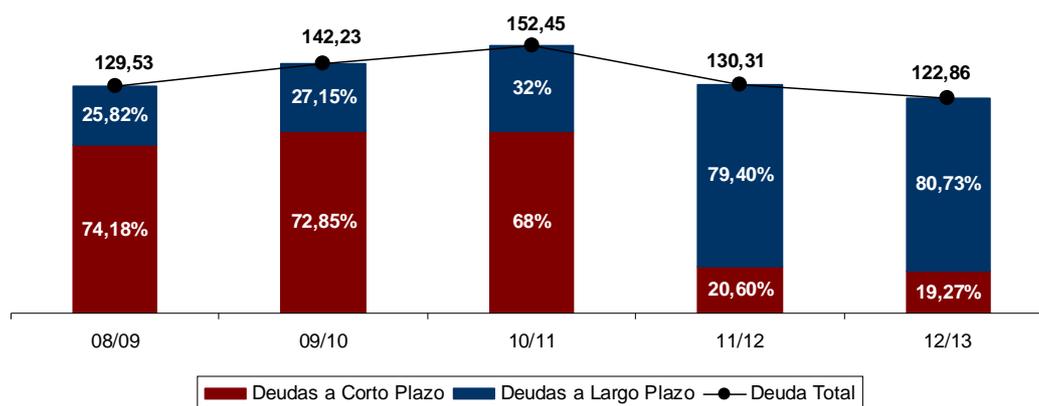


Gráfico 3.6 Evolución de la deuda del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Elaboración propia

Lo más destacable es el cambio que se produce en su estructura. La deuda del Real Zaragoza se concentraba alrededor del 70% en el corto plazo hasta el ejercicio 1011. En 2012 cambia esa distribución gracias a los acuerdos alcanzados en el concurso de acreedores, entre los cuales se encuentra la

refinanciación de la deuda. Gracias a esto, la cantidad a pagar en menos de un año es sólo un 20% de la deuda total de la sociedad. En términos absolutos supone una obligación de 26 millones de euros frente a los 103 del ejercicio anterior. Todo un alivio para un Real Zaragoza que ve como mejora su liquidez. En 2013 se consigue disminuir el pasivo corriente, aunque se mantiene la estructura de deuda.

El crecimiento del pasivo no corriente en 2012 se debe claramente a la renegociación de las deudas. Por este motivo absorbe obligaciones que antes estaban en el pasivo corriente. Si nos fijamos en el balance, las deudas que se renegocian son las siguientes:

- **Deudas con entidades deportivas:** En 2011, las deudas a corto plazo con entidades deportivas tenían un valor de 29,4 millones de euros y las deudas a largo plazo con este tipo de sociedades eran de 1,2 millones. Tras el plan de viabilidad fruto del concurso de acreedores, las deudas con entidades deportivas a corto plazo son de 506.141 euros y casi 22 millones a pagar a largo plazo. En 2013 las cantidades se mantienen similares.
- **Deudas con empresas del grupo:** Desaparecen totalmente, al tratarse de una condonación de las deudas por parte de las empresas asociadas al Real Zaragoza.
- **Deudas con la Hacienda Pública:** La cuenta de pasivos por impuesto corriente, del pasivo corriente, pasa de casi 16 millones a 6,4. Por el contrario, aparece en el pasivo no corriente una cuenta nueva, de impuesto diferido por valor de 14,7 millones, a consecuencia del acuerdo pactado en el concurso de acreedores que permite a la entidad aplazar parte del pago del impuesto de sociedades.
- **Remuneraciones pendientes de pago:** Se alarga el plazo de pago de los salarios que se deben a los jugadores y el resto de personal deportivo, así como al personal no deportivo. El total de deudas con personal a pagar a corto plazo pasa de 18 millones a 5. Por el contrario, aparecen en el balance de 2012 anotaciones en el pasivo no corriente referentes a deudas con el personal tanto deportivo (8 millones) como no deportivo (541.195 euros).

El Real Zaragoza parece estar poniéndose las pilas respecto a su deuda, y ha logrado disminuirla casi ocho millones en el último ejercicio. No obstante, sus acreedores tienen pocas posibilidades de cobrar si la situación no mejora en los siguientes ejercicios, puesto que es imposible que una empresa pague sus deudas si obtiene pérdidas.

COMPARACIÓN CON EL BALANCE DEL C.D. NUMANCIA DE SORIA S.A.D.

A continuación se procede a realizar una comparación entre el balance del Zaragoza y el Club Deportivo Numancia de Soria. Antes de comenzar, es necesario dejar claro que el Numancia es una entidad de mucha menor dimensión que el Real Zaragoza, ya que no dispone de los mismos recursos en cuanto a masa social o posibilidades económicas.

Zaragoza es la cuarta capital de provincia española con más de 700.000 habitantes, mientras Soria ocupa la penúltima posición con menos de 40.000. El PIB de las provincias también difiere (veinticuatro mil millones Zaragoza por dos mil Soria). Partiendo de estos datos, estos dos equipos no deberían estar compitiendo al mismo nivel. Sin embargo, el buen hacer de una entidad y la mala gestión de la otra han hecho que en la última temporada el Numancia haya superado por un punto al Real Zaragoza en la división de plata del fútbol español. En términos absolutos, el Real Zaragoza es una entidad mucho más grande que el Club Deportivo Numancia (los presupuestos de uno y otro son 26 y 5,5 millones de euros respectivamente), por lo que trabajaremos con porcentajes para ver la forma de funcionar de cada entidad.



Gráfico 3.7 Masas patrimoniales del Real Zaragoza y del C.D. Numancia 2012/2013
Fuente: Elaboración propia

La diferencia entre ambos balances salta a la vista. La estructura del activo en ambas entidades refleja una mayor importancia del inmovilizado respecto al activo corriente, pero en el caso del Real Zaragoza su activo corriente es demasiado bajo.

La principal diferencia radica en la financiación. La entidad soriana se financia en su mayoría con fondos propios, teniendo una deuda de sólo el 26% de su inversión, la mayoría de la cual es a corto plazo. El Zaragoza por su parte tiene fondos propios negativos a consecuencia de su elevado endeudamiento. Sus deudas a corto plazo no son muy altas, pero su ínfimo activo corriente le ocasiona problemas de liquidez.

3.3.2. CUENTA DE RESULTADOS

La evolución del Resultado del ejercicio en los últimos cinco ejercicios es la siguiente:

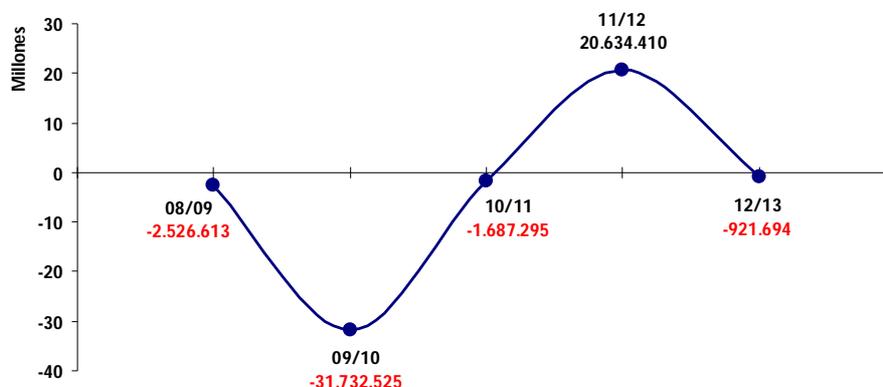


Gráfico 3.8 Evolución del resultado del ejercicio del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Elaboración propia

La entidad ha vuelto a presentar resultados negativos por cuarta vez en los últimos cinco años. El peor resultado cosechado en el período analizado se da en el ejercicio 2009/2010, con unas pérdidas de 31,7 millones de euros. Sólo en 2012, con el concurso de acreedores por medio, presentó beneficios. En el último ejercicio ha conseguido acercarse al equilibrio presupuestario, aunque ha vuelto a perder dinero.

En las páginas siguientes se estudia la evolución de los ingresos y gastos de esta sociedad.

INGRESOS

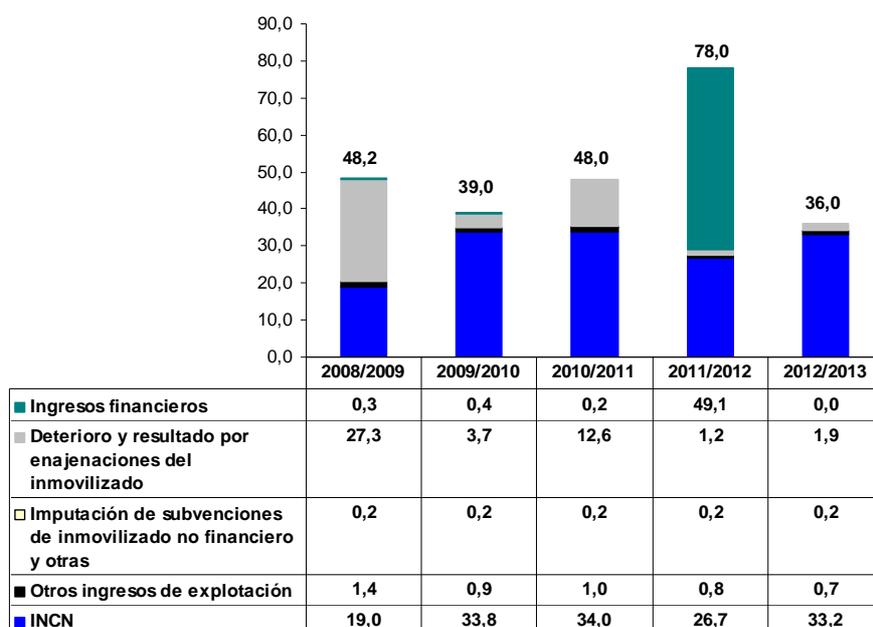


Gráfico 3.9 Evolución de los ingresos del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013

Fuente: Elaboración propia. Datos en millones de Euros

Ingresos financieros

Apenas tienen trascendencia en el resultado salvo en el ejercicio 2011/2012, que representan la mayor parte de los ingresos. Estos 49 millones de euros son consecuencia de un acuerdo alcanzado en el concurso de acreedores consistente en la quita básica del 60% de los créditos ordinarios reconocidos en este proceso.

Resultado de enajenación del inmovilizado

No es realmente un ingreso sino el la diferencia entre el dinero recibido por la venta y el dinero pagado por la compra de inmovilizado (principalmente jugadores). Al resultar con saldo positivo en todas las temporadas se puede llegar a la conclusión de que la entidad está utilizando la venta de jugadores como un ingreso extra con el que hacer frente a sus gastos, razón por la cual ha sido incluida en el apartado de ingresos en este estudio. El resultado tan elevado de la temporada 2008/2009 se debe a que la entidad se vio obligada a vender a sus principales estrellas porque acababa de descender a segunda división. El resto de las temporadas la cifra es parecida salvo en 2011, año de la venta del canterano Ander Herrera al Athletic de Bilbao por 8,5 millones. Esta cifra es positiva cuando la sociedad gasta menos dinero en jugadores del que ingresa, aunque esto no significa que la entidad esté en proceso de desinversión de jugadores.

Imputación de subvenciones

La entidad imputa cada ejercicio 164.302 euros a la cuenta de pérdidas y ganancias procedentes de la cuenta 18. Subvenciones, donaciones y legados, cuya cuantía al término del ejercicio 2012/2013 era de 301.394 euros. En realidad la sociedad no recibió en este ejercicio subvención alguna, como explica en la memoria.

Otros ingresos de explotación

No constituyen la actividad principal de la empresa, aunque tampoco tienen naturaleza extraordinaria. Suelen proceder de alquileres, servicios realizados para terceros, cesión de patentes, transportes, etc. También se imputa una subvención a la explotación por valor de 15.385 euros. En el último ejercicio su valor es la mitad que en 2008/2009, aunque no tienen un peso en el total de ingresos como para que los gestores de la entidad deban preocuparse.

Importe Neto de la Cifra de Negocios (INCN)

Es el apartado más importante. Representa los ingresos procedentes de las actividades ordinarias de la entidad. Se compone de ingresos por participación en competiciones, ingresos por taquilla y abonados, ingresos por retransmisiones e ingresos por comercialización y publicidad.

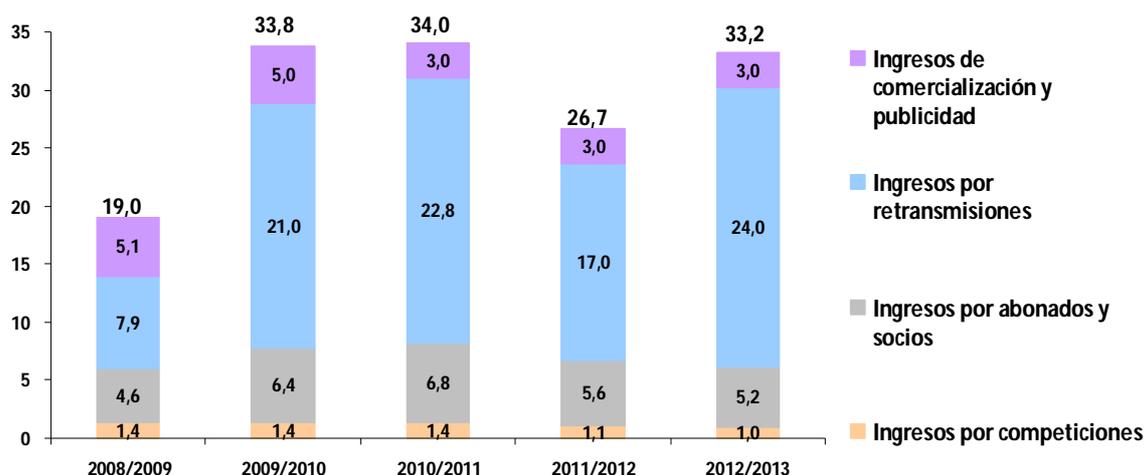


Gráfico 3.10 Evolución del INCN del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Elaboración propia. Datos en millones de Euros

La evolución de esta cifra depende mucho de los logros deportivos. El salto producido en la segunda temporada se debe al ascenso de categoría, ya que el equipo jugaba en segunda división en la temporada 2008/2009. Este incremento se basa fundamentalmente en el alza de los ingresos procedentes de la venta de los derechos de televisión, que en Segunda División (7,9 millones) son drásticamente inferiores a los que se reciben en Primera (21). Los ingresos por retransmisiones suponen un 62% del INCN esa temporada mientras que en segunda división apenas superan el 40%. En cuanto al resto de ingresos, las diferencias más significativas se producen en taquilla y abonados que crecen al ascender a primera un 40%.

En el año 2007/2008, el Zaragoza disputó la copa de la UEFA, la segunda competición continental más importante tras la Champions League y el importe neto de la cifra de negocios fue de 41 millones. Lamentablemente para sus intereses, el equipo terminó esa temporada descendiendo a segunda división, lo cual repercute en sus cuentas de manera muy perjudicial como se aprecia en este gráfico.

Tras recuperar su puesto en primera división vemos como los ingresos se mantienen durante dos años en 34 millones de euros, bajando en 2012 a 27 a causa de la finalización del contrato con Aragón Televisión, por el cual el equipo percibía 5 millones por temporada, sin que fuera renovado y al descenso de la recaudación en concepto de abonados, debido al descenso en número de abonados y a la bajada de precios.

En 2013 ha vuelto a presentar unos ingresos similares a 2011 y 2012 debido al crecimiento de los ingresos por retransmisiones en un 40%, hasta situarse en 24 millones de euros. Se espera que esta cifra baje en el ejercicio 2013/2014 debido al descenso de categoría.

GASTOS

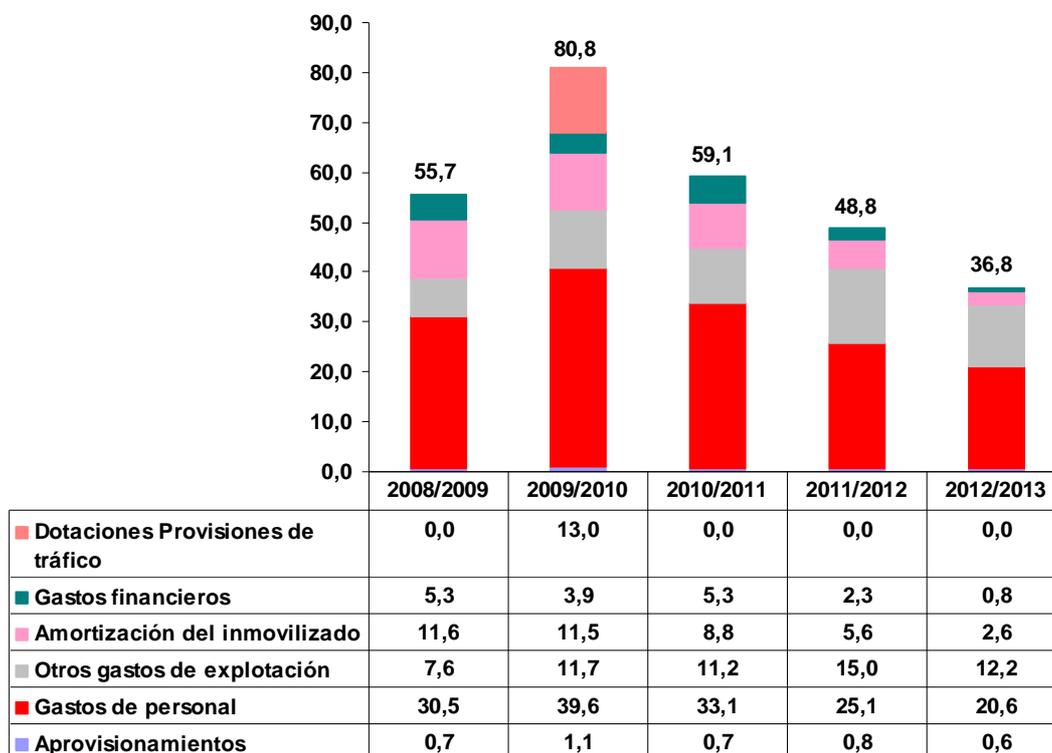


Gráfico 3.11 Evolución de los gastos del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013

Fuente: Elaboración propia. Datos en millones de euros

La entidad está recortando gastos desde 2010. En 2013 se han situado al nivel de la cifra de ingresos, quedándose muy cerca del equilibrio presupuestario aunque todavía con pérdidas.

Aprovisionamientos

Son los gastos por material deportivo y otros. No suponen un gasto excesivo para la sociedad.

Gastos de personal

Es el principal gasto de la sociedad. En 2013 supone el 56% del total de los gastos. En el siguiente gráfico se compara la evolución de esta cifra con los ingresos de la entidad en las últimas cinco temporadas.

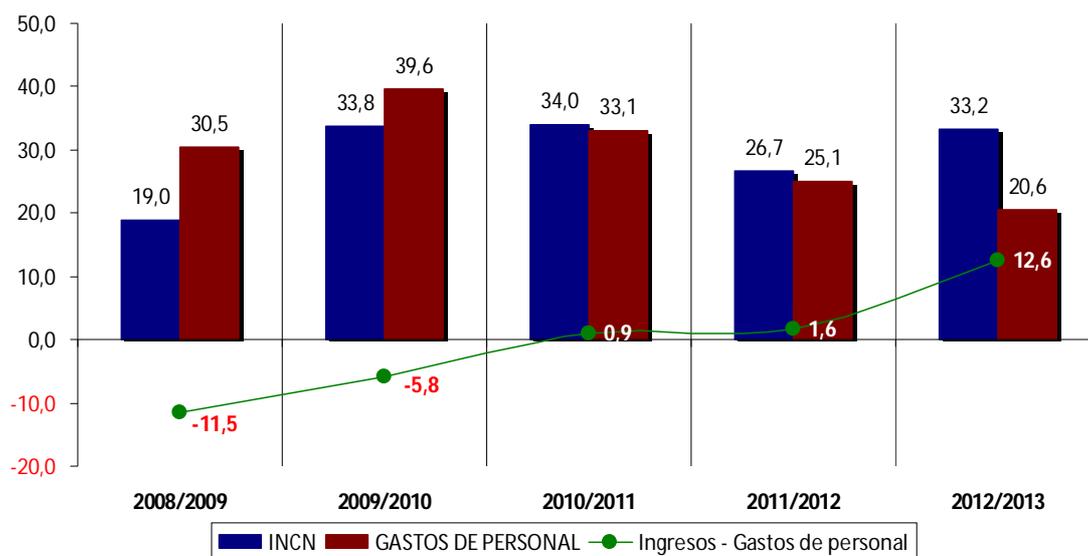


Gráfico 3.12 INCN y Gastos de personal del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Elaboración propia. Datos en millones de euros

A pesar de la mejora experimentada en los últimos años, el Real Zaragoza no puede permitirse estos gastos de personal mientras mantenga este nivel de ingresos. No es posible sobrevivir si los salarios de los empleados suponen el 62% del importe neto de la cifra de negocios. Así una empresa no es rentable y siempre va a tener resultados negativos. Esto es algo muy común en los equipos de fútbol. Incluso en el Numancia, club con el que venimos comparando al Zaragoza durante este estudio al considerar su gestión modélica, ocurre algo parecido. En 2012 sus ingresos fueron de 3,9 millones y sus gastos de personal 3,8 millones de euros.

Dentro de los gastos de personal los más importantes corresponden a los salarios de la plantilla deportiva. Sin embargo no es tan fácil meter la tijera aquí. Si fuera una empresa normal y corriente esto podría arreglarse más fácilmente mediante una reducción de plantilla. Al tratarse de un equipo de fútbol la mayor parte de sus ingresos dependen de sus resultados deportivos. Cuanto mejor vaya el equipo mayor número de aficionados tendrá, la marca Real Zaragoza valdrá más y sus ingresos serán mayores. De otro modo la empresa reduciría su dimensión. Por ejemplo, si al Zaragoza se le ocurriera desprenderse de sus principales estrellas, claro que descenderían los costes de personal, pero a su vez muchísimos socios no renovarían su abono, habrá patrocinadores que dejarán de anunciarse con la entidad... con lo que descenderán también los ingresos.

Bajo mi punto de vista la mejor solución para este problema está en trabajar más la cantera, crear algunos jugadores en vez de comprarlos. El mejor ejemplo lo tenemos en el Athletic Club de Bilbao. Sus futbolistas son gente de la tierra, identificados perfectamente con el equipo y conocedores absolutos de su cultura. La afición bilbaína quiere mucho a su equipo y llena el campo todos los domingos, a pesar de que hace muchos años que el Athletic no pelea por el título de la liga. Van a ver a los chicos que llevan desde

CAPÍTULO III

pequeños jugando al fútbol, luchando por el sueño que supone vestir la camiseta del Athletic.

Los canteranos suelen tener un salario pequeño y garantizan máxima entrega. Antes, cuando el fútbol todavía no se había convertido en el circo que es hoy en día, la mayoría de los equipos estaban formados por canteranos y como mucho cinco o seis jugadores fichados, porque no daba para más. Hoy en día, la proporción es justo al revés y esta es una de las razones de que las deudas se hayan multiplicado.

Otros gastos de explotación

Son los gastos procedentes de servicios exteriores, desplazamientos, trámites en la adquisición de jugadores, tributos, etc. Estos gastos son muy elevados para tratarse de una entidad deportiva seguramente a causa de los numerosos procesos judiciales en los que se ve envuelta.

Amortización del inmovilizado

El Zaragoza lleva varias temporadas aplicando una política de reducir la inversión en jugadores y sustituirla por el apoyo a las categorías inferiores, lo que se refleja en las amortizaciones. Se han reducido un 76% desde 2010 a 2013, pasado de 11 a 2,6 millones de euros.

Gastos financieros

Son los gastos procedentes de la financiación ajena. En nuestra entidad son muy elevados debido al alto endeudamiento, aunque llevan disminuyendo las dos últimas temporadas. Llegaron a ser muy elevados. Como todo gasto, se contabiliza cuando se genera, independientemente de cuando se pague.

Dotaciones provisiones

En 2010 nos encontramos en la cuenta de resultados con una dotación a la provisión que resta 13 millones al resultado de la sociedad. Esta dotación corresponde al traspaso del jugador Matuzalem realizado en Julio de 2007. Al parecer se realizó de forma incorrecta pues el jugador rescindió el contrato que le vinculaba a su entonces equipo, el Shakhtar Donetsk ucraniano, de forma unilateral para fichar por el Zaragoza. El Shakhtar denunció el caso ante la FIFA, y reclamó el pago de la cláusula de rescisión (25 millones de €).

El caso terminó en el Tribunal de Arbitraje Superior, cuya sentencia obligaba a pagar al jugador una indemnización de 13 millones de € al Shakhtar. Decía además que *“el Real Zaragoza es responsable del pago conjunto y solidario”* de la indemnización que debe recibir el club ucraniano⁵.

⁵ Diario AS, 19 de Mayo de 2009: “Matuzalem y el Zaragoza, condenados a pagar 12 millones al Shakhtar” En http://futbol.as.com/futbol/2009/05/19/mas_futbol/1242684041_850215.html

ZARAGOZA - NUMANCIA: INGRESOS Y GASTOS

La siguiente tabla muestra los resultados de uno y otro equipo antes de impuestos en el ejercicio 2013.

	REAL ZARAGOZA	CD NUMANCIA
INGRESOS DEL EJERCICIO	35.969.442 €	5.779.738 €
GASTOS DEL EJERCICIO	37.147.802 €	5.775.446 €
RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS	-1.178.360 €	4.292 €

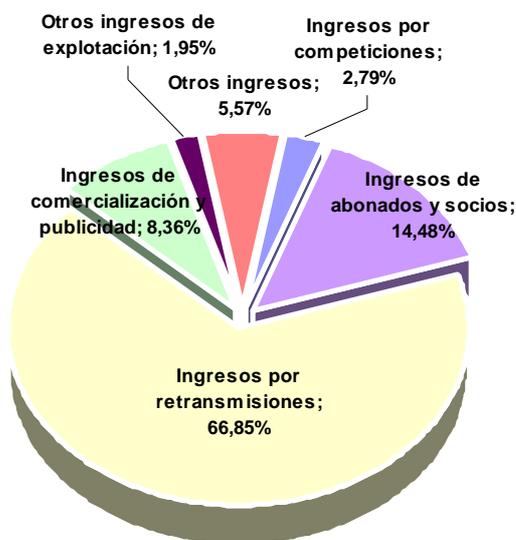
Tabla 3.8 Ingresos y gastos Real Zaragoza vs. CD Numancia 2012/2013
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2012/2013 e Informe Anual CD Numancia 2012/2013

En la tabla se puede apreciar cómo el Numancia, a pesar de tener una cifra de ingresos aproximadamente seis veces menor que el Zaragoza, ha sabido contener sus gastos hasta obtener beneficios. Por el contrario el Zaragoza presenta unas pérdidas antes de impuestos de casi 1,2 millones de euros.

Debido a la diferencia en los términos absolutos en las cuentas de estas dos entidades, se considera más oportuno realizar una comparativa desde el punto de vista cualitativo.

INGRESOS

REAL ZARAGOZA



CD NUMANCIA

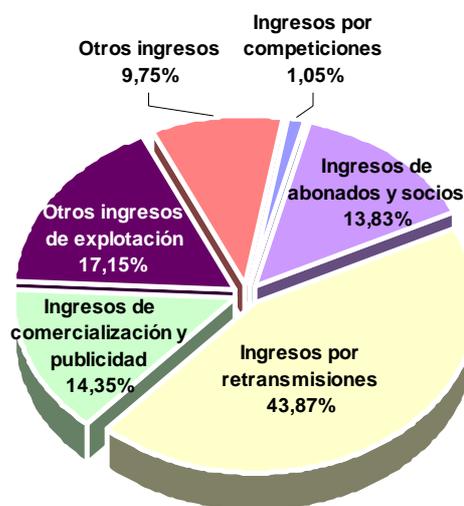


Gráfico 3.12 Ingresos Real Zaragoza vs. Ingresos CD Numancia 2012/2013

CAPÍTULO III

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los informes anuales de 2012/2013 de ambas entidades

La estructura de ingresos del Zaragoza está muy concentrada en las retransmisiones, las cuales dejan dos de cada tres euros en la caja de la entidad. Los abonados y socios ocupan el segundo lugar con el 14%, mientras que la tercera fuente de ingresos es la explotación de la marca. El apartado otros ingresos, que recoge las subvenciones de inmovilizado no financieras, la enajenación de inmovilizado y los ingresos financieros, apenas representa un 5% del total. El apartado otros

El Numancia presenta unos ingresos que no están tan concentrados en las retransmisiones como en el caso del Zaragoza, aunque también son la principal fuente de ingresos. Tiene otras tres vías de obtener dinero que son las subvenciones, la comercialización y publicidad y la venta de entradas y abonos. Destaca la importancia de sus ingresos publicitarios, superando incluso a los obtenidos de los socios.

La diferencia de seis puntos porcentuales en los ingresos de marketing entre estas dos entidades viene causada por algo lógico. El Numancia se ha convertido en el icono de Soria, pues a nivel nacional es de lo poco conocido en España que procede de la provincia castellana lo que hace que las empresas de Soria apuesten por esta entidad para publicitarse. Así, mientras el Numancia goza del respaldo social de su ciudad y provincia, la crisis institucional y deportiva que atraviesa el Real Zaragoza en los últimos años hace que no sea vista por las empresas de la zona con los mismos ojos que en sus mejores tiempos. La afición maña organiza cada partido un gran abucheo a su presidente conocida como “Agapitada”, y a nadie le extraña que las marcas aragonesas no estén muy por la labor de patrocinar a un equipo que cada día se ve envuelto en este tipo de situaciones.

GASTOS

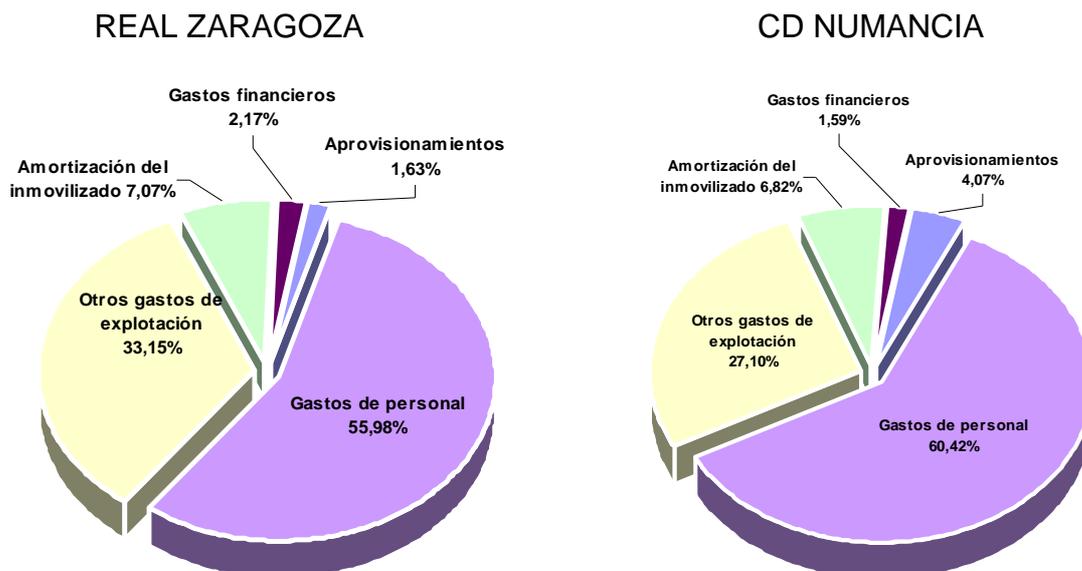


Gráfico 3.13 Gastos Real Zaragoza vs. Gastos CD Numancia 2012/2013

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los informes anuales de 2012/2013 de ambas entidades

A diferencia de los ingresos, el reparto de los gastos de estas estructuras es muy similar. En ambas entidades se observa un excesivo peso de los costes del personal. Tener los mismos porcentajes en cada epígrafe que el Numancia es un buen síntoma para el Zaragoza ya que la entidad soriana está donde está por haber sabido controlar sus gastos. Como hemos dicho anteriormente, el Real Zaragoza lleva disminuyendo el coste de personal cuatro temporadas consecutivas, período en el que ha conseguido reducirlo casi un 50%.

3.3.3. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO (ECPN)

/CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO			
DEL 30-06-08 al 30-06-10 (datos en euros)	Capital escriturado	Prima de emisión	Reservas
Saldo al 30/06/2010	2.000.659	5.639.498	42.506.790
Ajustes	0	0	0
B) Saldo ajustado, inicio del ejercicio 10-11 (01/07/2010)	2.000.659	5.639.498	42.506.790
I. Total ingresos y gastos reconocidos	0	0	0
II. Operaciones con socios o propietarios:	0	0	0
1. Aumentos de capital	0	0	0
2. (-) Reducciones de capital	0	0	0
3. Conversión de Pasivos financieros en patrimonio neto	0	0	0
4. Distribución de dividendos	0	0	0
5. Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)	0	0	0
6. Incremento (reducción) de patrimonio neto resultante de una combinación de negocios	0	0	0
7. Otras operaciones con socios o propietarios	0	0	0
III. Otras variaciones del Patrimonio Neto	-	-	-3.210853
C) Saldo al 30/06/11	2.000.659	5.639.498	39.295.938
Ajustes	0	0	0
D) Saldo ajustado, inicio del ejercicio 11-12 (01/07/11)	2.000.659	5.639.498	39.295.938
I. Total ingresos y gastos reconocidos	0	0	0
II. Operaciones con socios o propietarios:	0	0	0
1. Aumentos de capital	0	0	0
2. (-) Reducciones de capital	0	0	0
3. Conversión de Pasivos financieros en patrimonio neto	0	0	0
4. Distribución de dividendos	0	0	0
5. Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)	0	0	0
6. Incremento (reducción) de patrimonio neto resultante de una combinación de negocios	0	0	0
7. Otras operaciones con socios o propietarios	0	0	0
III. Otras variaciones del Patrimonio Neto	0	0	0
C) Saldo al 30/06/12	2.000.659	5.634.416	39.295.938

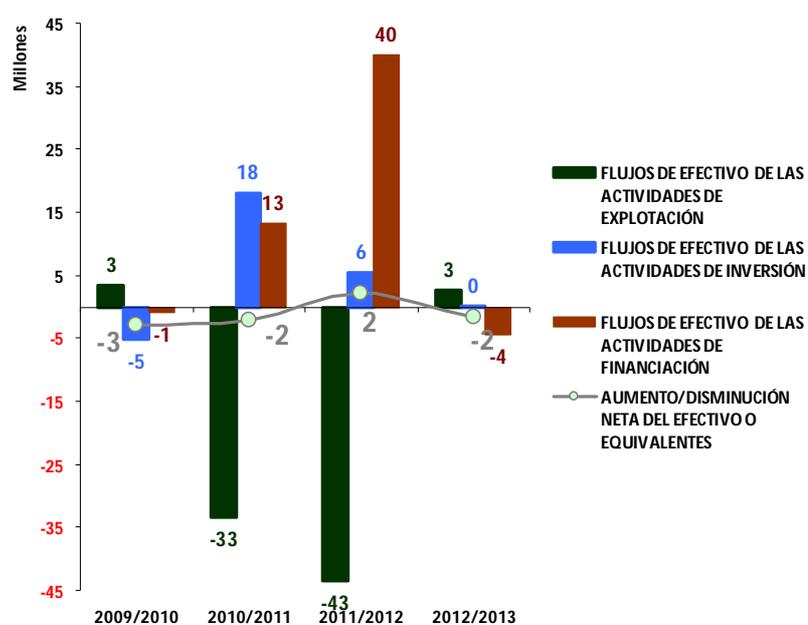
Resultados negativos ejercicios anteriores	Resultado del ejercicio	Total fondos propios	Subvenciones, donaciones y legados recibidos	Total patrimonio neto	Otros instrumentos de patrimonio neto	Total Patrimonio Neto (Art. 363 TRLSC)
-59.210.508	-11.687.295	-20.750.856	629.999	-20.120.857	20.935.301	814.443
0	0	0	0	0	0	0
-59.210.508	-11.687.295	-20.750.856	629.999	-20.120.857	20.935.301	814.443
0	20.634.410	20.634.410	0	20.634.410	0	20.634.410
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
-11.687.295	11.687.295	-3.210.853	-164.302	-3.375.155	-10.825.309	-14.200.464
-70.897.803	20.634.410	-3.327.299	465.696	-2.861.603	10.109.991	7.248.389
0	0	0	0	0	0	0
-70.897.803	20.634.410	-3.327.299	465.696	-2.861.603	10.109.991	7.248.389
0	-921.674	-921.674	0	-921.674	0	-921.674
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
20.634.410	-20.634.410	0	-164.302	-164.302	0	-164.302
-50.263.394	-921.674	-4.428.973	301.394	-3.947.579	10.109.991	6.612.413

Comentarios sobre el ECPN:

1. El valor del Patrimonio a efectos del ECPN (6.612.413 €), recogido en la última columna, no coincide con el del balance (- 3.947.579 €), en la antepenúltima. La razón es que se han incluido préstamos participativos⁶ como otros instrumentos de patrimonio neto por valor de 10.109.991 €. Los préstamos participativos son aquellos en los que el prestamista acuerda con el prestatario una participación de este en los resultados de la empresa, con independencia de los intereses. De acuerdo con la normativa mercantil, los préstamos participativos se consideran patrimonio contable a los efectos de reducción de capital y liquidación de sociedades. Se explica en la nota 9 de la memoria.
2. El haber estado más de un ejercicio con un patrimonio neto por debajo de la mitad del capital social es causa de disolución inmediata de la empresa, según recoge la ley de sociedades de capital. Por eso en Junio de 2011 se optó por convocar un concurso de acreedores. A pesar de haber finalizado el procedimiento concursal, la entidad sigue quebrada y ha vuelto a presentar pérdidas en 2013.

3.3.4. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Como se aprecia en el gráfico, el efectivo ha disminuido en el último ejercicio en dos millones de euros, algo que viene haciendo en los últimos cuatro, con la excepción de 2012, año del concurso de acreedores. Este estado contable que se divide en tres partes, según las actividades de explotación, inversión y financiación. En cada parte se recogen los movimientos de tesorería provocados por estas actividades.



Diferencias numéricas por redondeos y arrastre de decimales en la hoja de cálculo
 Gráfico 3.14 Resumen del Estado de Flujos de Efectivo del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
 Fuente: Elaboración propia

⁶ Ver Anexo VII: Préstamos participativos

ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN

Este estado se formula mediante el método indirecto, que parte del resultado del ejercicio y convierte el resultado devengado en resultado percibido.

	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
Resultado del ejercicio antes de impuestos	-1.178.360	29.477.728	-16.696.136	-45.332.178
Ajustes del resultado:	1.220.014	-46.198.926	3.407.521	24.189.770
Amortización del inmovilizado (+)	2.635.877	5.623.554	8.764.018	11.536.151
Variación de provisiones (+/-)	-	-	2.245.000	13.000.000
Imputación de subvenciones	-164.302	-164.302	-171.710	-188.671
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado (+/-)	-1.904.000	-1.218.675	-12.581.688	-3.659.941
Ingresos financieros (-)	-10.420	-49.144.168	-181.896	-385.359
Gastos financieros (+)	881.874	2.264.281	3.659.734	3.888.172
Variación de valor razonable en instrumentos financieros (+/-)	-	-	1.674.063	-
Otros ingresos y gastos (-/+)	-219.014	-3.559.616	-	-582
Cambios en el capital corriente:	3.182.669	-73.582.384	-17.076.654	27.857.274
Existencias (+/-)	-71.919	30.222	95.662	82.590
Deudores y otras cuentas a cobrar (+/-)	6.280.951	3.122.647	-648.170	6.535.335
Otros activos corrientes(+/-)	141.247	71.283	318.907	1.003.616
Acreedores y otras cuentas a pagar(+/-)	-842.610	-73.946.146	-10.925.319	7.291.067
Otros pasivos corrientes (+/-)	-2.325.000	-2.860.389	-5.917.734	12.944.666
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	-649.436	46.879.886	-2.922.717	-3.413.044
Pagos de intereses (-)	-473.246	-2.264.281	-2.667.664	-3.552.177
Cobros de intereses (+)	10.420	17.505	181.896	385.359
Otros cobros (pagos) (+/-)	-186.610	49.126.663	-436.949	-276.226
TOTAL FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN	2.574.888	-43.423.696	-33.287.986	3.301.822

Tabla 3.9 Flujos de efectivo de las actividades de explotación Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

Los flujos de efectivo de las actividades de explotación han recuperado valores positivos en el presente ejercicio después de dos temporadas con unas cifras negativas desorbitadas por el efecto del concurso de acreedores en 2012 o por las enormes pérdidas del ejercicio 2011.

Los ajustes en el resultado son positivos en todas las temporadas menos en 2011/2012 por el elevado importe de los ingresos financieros debido a la quita de más de 49 millones de deuda. Como este ingreso no supone entrada de tesorería aparece restando en este apartado.

Los cambios en el capital corriente tratan de ajustar las variaciones producidas en el fondo de maniobra como consecuencia de la diferencia entre la corriente real y la corriente monetaria. En el presente ejercicio han tenido saldo positivo debido a la caída de los activos financieros. En las dos anteriores

CAPÍTULO III

temporadas se produjo una disminución de pasivos financieros muy elevada que provocó un saldo negativo.

El tercer apartado, otros flujos de efectivo de las actividades de explotación no tienen en el último ejercicio la trascendencia de otras temporadas, simplemente reduce el resultado positivo de los Flujos de Efectivo de las Actividades de Explotación

ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

En este apartado se incluirán los pagos que tienen su origen en la adquisición de activos no corrientes tales como inmovilizados intangibles, materiales, inversiones inmobiliarias o inversiones financieras, así como los cobros procedentes de su enajenación o de su amortización al vencimiento (caso de inversiones mantenidas hasta su vencimiento). Se formula por el método directo (Cobros – Pagos, sin partir del resultado).

	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
Pagos por inversiones (-):	-3.410.539	-1.398.739	-6.435.234	-21.299.431
Inmovilizado intangible	-3.389.982	-1.397.000	-5.989.724	-20.913.782
Inmovilizado material	-15.187	-1.739	-445.510	-385.649
Otros activos financieros	-5.370	-	-	-
Cobros por desinversiones (+):	3.430.583	6.907.449	24.405.651	16.078.250
Inmovilizado intangible	1.904.000	5.654.239	21.237.608	16.078.250
Inmovilizado material	-	-	3.168.043	-
Otros activos financieros	1.526.583	1.253.211	-	-
TOTAL FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	20.044	5.508.710	17.970.417	-5.221.181

Tabla 3.10 Flujos de efectivo de las actividades de inversión 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

En este caso los cobros han superado a los pagos. En los últimos ejercicios está cobrando más de lo que paga por inmovilizado intangible, es decir, jugadores. Esto refleja que la sociedad está en un proceso de desinversión en su plantilla deportiva, se está desprendiendo de sus principales jugadores y los está cobrando. Anteriormente la situación era justo la contraria, ya que hasta 2010 estuvo pagando los traspasos de los futbolistas que adquirió en temporadas pasadas, principalmente en 2006 y 2007.

ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN

Los flujos de efectivo por actividades de financiación recogen los cobros procedentes de la adquisición por terceros de títulos valores emitidos por la empresa, préstamos u otros instrumentos de financiación, así como los pagos realizados por amortización o devolución de esos préstamos. Figurarán también los pagos a favor de los accionistas en concepto de dividendos, aunque en nuestro caso no hay.

	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	-	-	-	5.313
Emisión de instrumentos de patrimonio (+)	-	-	-	5.313
Cobros y pagos por Instrumentos de pasivo financiero	-4.288.141	39.938.383	13.276.901	-878.113
Emisión:	-	42.417.905	10.127.778	12.661.657
Deudas con entidades de crédito (+)	-	-	10.127.778	12.661.657
Deudas con empresas del grupo y asociadas (+)	-	465.801	-	-
Otras deudas (+)	-	41.952.104	-	-
Devolución y amortización de:	-4.288.141	-2.479.523	3.149.123	-13.539.770
Deudas con entidades de crédito (-)	-4.288.141	-2.479.523	3.149.123	-13.529.770
TOTAL FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	-4.288.141	39.938.383	13.276.901	-872.800

Tabla 3.11 Flujos de efectivo de las actividades de financiación del Real Zaragoza 2008/2009 – 2012/2013
Fuente: Informe Anual Real Zaragoza 2009/2010, 2010/2011, 2011/2012 y 2012/2013

. Desde 2010 sólo sufre variaciones en el apartado de pasivos financieros, En el último ejercicio no ha emitido deuda, simplemente se ha limitado a devolverla por eso el resultado es negativo. El Estado de Flujos de Efectivo de las actividades de financiación es negativo en el último ejercicio, a diferencia de las dos últimas temporadas

En este apartado no podemos efectuar la comparación con el Club Deportivo Numancia debido a que presenta cuentas abreviadas desde 2011 y por tanto, no está obligado a presentar el Estado de Flujos de Efectivo.

3.3.5. MEMORIA

Este es el último de los Estados Contables, el que refleja los criterios que se han seguido para realizar las cuentas anuales de la sociedad. A lo largo del apartado hemos hecho referencia a ella, por tanto, se realiza a continuación un resumen de lo que recoge en cada apartado

- Nota 1. Actividad de la sociedad: Indica el nombre, objeto social de la empresa, la moneda y la escala de las cantidades que aparecen en las cuentas anuales. En este caso se trata de euros sin decimales. De aquí se extrae la información de la introducción del capítulo.
- Nota 2. Concurso de acreedores: Se dedica a explicar los acuerdos a los que se llegó en el concurso finalizado en junio de 2012. Este apartado ha sido utilizado anteriormente para explicar el proceso concursal, en el punto 2 de este capítulo.
- Nota 3. Bases de presentación de las cuentas anuales: Las cuentas anuales de esta entidad han sido redactadas por los administradores de la misma siguiendo cumpliendo con todos los principios contables, con ánimo de mostrar una imagen fiel de la situación económico-financiera de la sociedad.
- Nota 4. Distribución de resultados: El consejo de administración propone a la junta general de accionistas la siguiente distribución de resultados:

CAPÍTULO III

921.674	Resultados negativos de ejercicios anteriores (121)	a	Resultado del ejercicio (129)	921.674
---------	---	---	-------------------------------	---------

- Nota 5. Normas de registro y valoración. Explica los criterios utilizados a la hora de contabilizar el inmovilizado intangible; inmovilizado material; arrendamientos; instrumentos financieros; coberturas contables; existencias, transacciones en moneda extranjera, impuesto sobre beneficios; ingresos y gastos; provisiones y contingencias; elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental; gastos de personal; subvenciones, donaciones y legados; así como los criterios empleados en operaciones vinculadas.
- Nota 6. Inmovilizado intangible. En el ejercicio actual se ha incrementado la inversión en jugadores, a diferencia del anterior. La concesión administrativa por valor de 46 millones no se amortiza.
- Nota 7. Inmovilizado material. La mayor parte del inmovilizado material son terrenos y construcciones. Este inmovilizado se encuentra amortizado al 31%.
- Nota 8. Arrendamientos y otras operaciones de naturaleza similar. La entidad no participa en arrendamientos financieros. Tiene un contrato de arrendamiento operativo con una empresa vinculada para la utilización de su sede social.
- Nota 9. Instrumentos financieros. Refleja la situación de los activos y pasivos financieros de la entidad. El resultado es unos activos financieros a largo plazo de 2,5 millones y 7,1 millones a corto. Respecto a los pasivos financieros, la sociedad debe 56,9 millones a largo plazo y 17,3 a corto.
- Nota 10. Situación fiscal: La entidad se encuentra al día en los pagos a la administración, no existiendo deudas vencidas y no liquidadas. A largo plazo le debe a las administraciones de 26,5 millones de los cuales 25,5 corresponden a la Agencia Tributaria.
- Nota 11. Ingresos y gastos: Se explican los aprovisionamientos, cargas sociales y resultados extraordinarios. Destaca un gasto extraordinario de 275.075 euros de un recargo de la Agencia Tributaria dictado en el juzgado mercantil nº 2 de Zaragoza.
- Nota 12. Provisiones y contingencias: Destacan las 21 contingencias que tiene abiertas procedentes de procedimientos judiciales con 14 personas. Estas son personas físicas, como el caso de entrenadores y jugadores que abandonaron la entidad, y también jurídicas, entre las que encontramos otras SAD (Deportivo de la Coruña, Recreativo de Huelva...), empresas o incluso la SGAE.

- Nota 13. Información sobre el medio ambiente: No se han producido inversiones en instalaciones para la protección el medio ambiente ni se han recibido subvenciones para este fin.
- Nota 14. Subvenciones, donaciones y legados: Las subvenciones oficiales de capital se traspasan al resultado del ejercicio en función de la amortización de los bienes para los que fueron otorgadas.
- Nota 15. Acontecimientos posteriores al cierre. No se han producido.
- Nota 16. Operaciones con partes vinculadas: Hay hasta siete empresas diferentes vinculadas al Real Zaragoza, aunque sólo una hace negocios con ella. El Real Zaragoza S.A.D. paga anualmente a la empresa Zaragoza Real Estate S.L. 840.000 euros en concepto de alquiler de las oficinas de la calle Eduardo Ibarra, donde la entidad tiene sus oficinas.
- Nota 17. Otra información: Se presenta la relación de personal deportivo y no deportivo dividida en sexos, manteniéndose el número medio de personas empleadas en los dos años.
- Nota 18. Periodificaciones de activo y pasivo. En 2013 paga gastos anticipados y no cobra ningún ingreso.
- Nota 19. Información segmentada: Informa sobre los diferentes conceptos que forman el Importe Neto de la Cifra de Negocios.

3.4. Análisis económico – financiero de la entidad

En este apartado vamos a utilizar diferentes ratios para ver la situación actual de la entidad. Un ratio es un cociente que resulta de la división de dos magnitudes. Se utiliza para poner en común a dos masas homogéneas de un balance y saber la relación que tienen entre sí.

Al igual que en el apartado anterior, vamos a compararlos con los del club deportivo Numancia. El período analizado serán los cuatro últimos ejercicios, debido a que del C.D. Numancia sólo tenemos datos de esas cuatro temporadas.

3.4.1. RATIOS DE CONTROL

En esta sección vamos a poner los ratios cuyo objetivo es la previsión de tesorería a la hora de hacer frente a los pagos.

Ratio de liquidez

Es la capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto plazo de la sociedad basándose en la realización del activo corriente. Lo ideal es que estuviera por encima de dos, aunque los verdaderos problemas aparecen cuando este ratio está por debajo de uno. La fórmula es:

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Estos son los ratios de liquidez de ambas entidades durante el período analizado:

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	0,25	0,18	0,64	0,38
CD NUMANCIA	1,45	1,42	1,19	1,10

El Real Zaragoza atraviesa problemas de liquidez. Sólo puede hacer frente al 38% de sus deudas a corto plazo con su actual activo corriente. Además, este ratio ha disminuido en el último ejercicio. Por el contrario, el Numancia tiene un activo corriente superior al pasivo corriente, por lo que no se observan problemas de liquidez, aunque de continuar la tendencia descendente de este ratio podría tenerlos en un futuro no muy lejano.

Ratio de tesorería (test ácido)

Es una variante del ratio de liquidez que permite comprobar la capacidad de cumplir sus obligaciones en el corto plazo sin realizar las existencias. Es

más utilizada que el propio ratio de liquidez. Al igual que en el caso anterior, es recomendable que su valor sea mayor que uno.

$$\text{Ratio de Tesorería} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Durante este período, el valor de este ratio es:

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	0,25	0,18	0,63	0,38
CD NUMANCIA	1,44	1,41	1,15	1,06

Como vemos, este ratio apenas varía respecto al de liquidez debido a la poca importancia que tienen las existencias en este tipo de sociedades.

Fondo de maniobra

Es la parte del activo corriente financiado con recursos a largo plazo. Se obtiene restando el pasivo corriente al activo corriente. En caso de obtener un resultado negativo nos encontramos ante un problema de liquidez

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	-77.712.298	-85.388.951	-9.783.169	-14.659.048
CD NUMANCIA	1.556.426	1.130.241	592.485	281.547

El Numancia tiene el fondo de maniobra positivo y el Zaragoza negativo. Después de obtener los ratios anteriores, eran de esperar estos resultados del fondo de maniobra de ambas entidades.

3.4.2. RATIOS DE FINANCIACIÓN

Ratio de autonomía

Mide la capacidad de una empresa para financiarse. Es la relación existente entre los fondos propios de la empresa y el total del activo. Cuanto mayor sea este ratio, mayor será la autonomía financiera de la entidad.

CAPÍTULO III

$$\text{Ratio de autonomía} = \frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Activo total}}$$

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	-0,03	-0,15	-0,02	-0,03
CD NUMANCIA	0,67	0,73	0,71	0,74

Aquí se observa la diferencia entre una entidad saneada y solvente como el Numancia, que se financia al 74% con fondos propios, y otra quebrada como el Zaragoza, cuya autofinanciación es negativa debido a que posee un patrimonio negativo. Las entidades de créditos no deberían prestar un solo euro a la entidad aragonesa mientras no mejore este ratio.

Ratios de endeudamiento

Mide la relación entre la financiación propia y la ajena.

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Fondos propios}}$$

El resultado aproximado para un buen endeudamiento debería ser de 0,5 o 0,6, si este fuese superior la empresa correría el peligro de descapitalizarse, es decir, dependería de terceros y perdería su autonomía. Si por el contrario fuese inferior la empresa podría tener un exceso de capitales propios.

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	-30,22	-7,58	-45,54	-31,12
CD NUMANCIA	0,50	0,37	0,41	0,35

Los resultados de este ratio vienen a confirmar la nula capacidad de endeudamiento del Zaragoza frente a la estabilidad financiera del Numancia.

También podemos extraer el ratio de calidad de la deuda, que se calcula comparando el la deuda a corto plazo con la deuda total.

$$\text{Ratio de calidad de la deuda} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$$

No podemos decir cuál sería el resultado óptimo, simplemente, cuanto menor sea este cociente mejor calidad tendrá la deuda.

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	0,73	0,68	0,21	0,19
CD NUMANCIA	0,76	0,79	0,90	0,94

La deuda del Zaragoza es cualitativamente mejor que la del Numancia, especialmente desde que le hicieron la recalificación en el concurso de acreedores de 2012. El Numancia debe muy poco dinero, aunque casi todo a corto plazo. El Zaragoza sin embargo, tiene una deuda de mejor calidad que la del Numancia porque tiene más tiempo para pagarla. Si tuviéramos que elegir sin duda nos decantaríamos por estar en la situación del Numancia, que está a punto de pagar su deuda.

Ratio de capacidad de devolución de préstamos

La rapidez con que una entidad devuelve los préstamos se calcula mediante la siguiente relación:

$$\text{Ratio de capacidad de devolución de préstamos} = \frac{\text{Beneficio Neto} + \text{Amortizaciones}}{\text{Préstamos}}$$

Cuanto mayor sea este cociente mejor capacidad tendrá la empresa de eliminar las deudas con los flujos de caja obtenidos.

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	-0,21	-0,01	0,27	0,01
CD NUMANCIA	0,30	0,12	0,07	0,14

El Zaragoza tiene una capacidad prácticamente nula de devolver sus préstamos en el presente ejercicio. Antes del concurso de acreedores, este ratio era negativo. Sólo el cash flow obtenido ese ejercicio le permitiría devolver los préstamos, aunque ese flujo está muy inflado debido al ingreso financiero por la quita de deuda del concurso.

El Numancia, año tras año saca flujos de caja positivos que le permiten ir pagando sus deudas sin retraso.

Ratio de gastos financieros

CAPÍTULO III

Mide el porcentaje de ventas que se comen los gastos financieros en los que incurre la empresa cuando se endeuda.

$$\text{Ratio de gastos financieros} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$$

Si el ratio da un resultado superior a 0,05 los gastos financieros son excesivos. Los gastos deben ser menores que 0,04 para que sean correctos.

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	0,11	0,16	0,08	0,03
CD NUMANCIA	0,02	0,02	0,02	0,02

Los gastos financieros del Numancia suponen un 2% de las ventas de la entidad, con lo que no afectan demasiado. El Zaragoza ha conseguido mejorar este ratio y prácticamente se sitúa en el nivel del Numancia, aunque en el peor momento.

3.4.3. RATIO DE SOLVENCIA

Compara los activos totales que tiene la empresa con respecto a sus deudas con terceros. De ser menor que uno, representa una situación de quiebra para la empresa. Se calcula dividiendo el activo total entre el pasivo exigible:

$$\text{Ratio de solvencia} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Deudas totales}}$$

Lo ideal es que el valor de este ratio sea superior a 1,5. Si es menor que uno la empresa está en quiebra y no puede cumplir con sus obligaciones.

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	0,97	0,87	0,98	0,97
CD NUMANCIA	3,02	3,70	3,44	3,83

3.4.4. RATIO DE RENTABILIDAD

Los ratios de rentabilidad sirven para comparar el resultado con distintas partidas del balance o de la cuenta de pérdidas y ganancias. Miden cómo la empresa utiliza eficientemente sus activos en relación a la gestión de sus operaciones.

En nuestro análisis, vamos a utilizar el ratio de rentabilidad económica, que es el que expresa lo que la empresa ha ganado en relación con lo que ha invertido. Se obtiene dividiendo el beneficio obtenido al final del ejercicio entre la inversión total de la empresa.

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Beneficio antes de impuestos}}{\text{Activo total}}$$

TEMPORADA	<u>2009/2010</u>	<u>2010/2011</u>	<u>2011/2012</u>	<u>2012/2013</u>
REAL ZARAGOZA	-32,96%	-12,62%	23,13%	-0,99%
CD NUMANCIA	4,12%	0,02%	-1,16%	0,04%

El Zaragoza ha obtenido rentabilidades negativas en los últimos años a excepción del ejercicio 2011/2012, en el que la empresa obtuvo beneficios a consecuencia del proceso concursal. El Numancia por el contrario sólo ha obtenido rentabilidad negativa en 2011/2012, ganando dinero en los demás ejercicios.

La situación del Numancia es más próspera que la del Real Zaragoza, ya que está ganando dinero mientras que la entidad aragonesa está obteniendo pérdidas año tras año.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES SOBRE EL FÚTBOL ESPAÑOL

El modelo actual de explotación del fútbol español es una ruina

Como hemos comprobado al analizar las cuentas del fútbol español, sus resultados ordinarios son deficitarios cada año. De hecho, son veintitrés los equipos que han acudido al concurso de acreedores en los últimos años asfixiados por sus deudas y con graves problemas de liquidez en sus balances.

El hecho de que en el último ejercicio la Liga lograra un resultado positivo fue la venta de jugadores a otras ligas. Cada temporada es más frecuente ver como los jugadores cambian los clubes españoles práctica se viene dando, siendo los destinos más comunes Inglaterra y Alemania.

Bien es cierto que el Real Madrid y el FC Barcelona tienen capacidad para competir en el mercado europeo con los clubes más poderosos, pero este poder lo han logrado a costa del sacrificio del resto de los clubes, que cada año pasan más dificultades para poder formar un equipo competitivo y suelen recurrir al endeudamiento.

Esta es la razón del elevado endeudamiento de la liga, aunque lo peor de todo es la poca solvencia de la competición. Los dos equipos más endeudados son el Real Madrid y el Barcelona, aunque son entidades solventes para hacer frente a su deuda. El resto, como hemos observado con el Zaragoza atraviesan enormes dificultades y será muy complicado que consigan devolver lo que deben. De darse esta situación, los grandes perjudicados además de los bancos seremos todos los españoles, pues una buena parte de las deudas de los equipos de fútbol son con la Hacienda Pública.

El modelo a seguir tiene que ser el de la Bundesliga alemana, que es capaz de facturar más que la liga española con sólo dieciocho equipos. Observando los balances de las cinco grandes ligas es la más saneada y la que mayor patrimonio posee, a pesar de que sólo supera en inversión a la liga francesa, la más pequeña de las cinco grandes. La mayor parte de los ingresos de la liga alemana se corresponde con el marketing, mientras que en España son las retransmisiones las que están dando de comer al fútbol. Por tanto estamos hablando de que los clubes alemanes son fuentes de ingresos en sí, lo que les permite no depender de terceros que se puedan hacer con el control de la competición como ocurre en España. Además, al igual que ocurre en Inglaterra, los derechos de retransmisiones se venden de forma conjunta y esto da como resultado un reparto más equitativo entre los diferentes equipos.

Los equipos deben reducir su coste de mano de obra

El coste de personal tiene un valor similar al 56% de la cifra de ingresos ordinarios de la competición. Si a esto le añadimos los gastos en concepto de amortizaciones nos encontramos con que el coste del factor trabajo se está comiendo un 71% de los ingresos. Con el otro 29% se pagan desplazamientos, mantenimiento de instalaciones y otro inmovilizado material, seguridad en los partidos, etc. A pesar de que la plantilla deportiva es el principal activo de los

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

clubes, como hemos observado en el caso del Real Zaragoza, con estos niveles de gastos es normal que estas entidades tengan pérdidas.

A su vez deberíamos preguntarnos si realmente es justo que los jugadores de fútbol cobren estas cantidades tan desorbitadas. Al margen de las superestrellas (Ronaldo, Messi, Iker Casillas...) que van generando dinero por donde pasan, el salario mínimo de un jugador de primera división son 120.000 euros anuales por entrenar dos horas al día y competir 90 minutos a la semana. No sólo no es justo que cobren esas cantidades sino que además, en la mayoría de los casos no generan rendimientos que justifiquen esa inversión. ¿Cuántas camisetas tiene que vender un jugador del Almería o el Granada para poder pagar su salario?

La liga española debe ser más igualada para recuperar el interés

Si lo comparamos con el resto de ligas europeas, todas son mucho más igualadas que la nuestra. Una liga que no se decide hasta el final es mucho más interesante que otra en la que ya se sabe quién va a ganar antes de empezar.

Si la liga española llegó a convertirse en la mejor liga del mundo, no sólo fue por la indiscutible calidad de sus equipos, sino porque mantenía un constante interés que no permitía al espectador perderse ni un partido. En términos comerciales, los clientes se sentían atraídos por el producto, llenando los campos y haciendo ganar mucho dinero a las televisiones con la venta de partidos.

Como hemos visto a lo largo del capítulo, el reparto de los ingresos, principalmente de retransmisiones ha provocado que esa competitividad desaparezca, dejando únicamente dos equipos capaces de pelear por la liga. Mientras el Barcelona y el Real Madrid no dejan de fichar a los jugadores más caros del mundo, como sucedió el anterior verano, el resto de los equipos tienen que vender a sus estrellas para poder sobrevivir. Como hemos visto en el caso del Zaragoza, una buena parte de sus ingresos procede de la enajenación del inmovilizado. Es un caso muy común en la liga.

Que el Atlético de Madrid se haya proclamado campeón esta temporada podría ser calificado como un milagro. Aún así, tampoco ha podido retener a su gran estrella Diego Costa, que se marcha al Chelsea.

4.2 CONCLUSIONES SOBRE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS

Las SAD no han cumplido el objetivo con el que fueron creadas

Las sociedades anónimas deportivas nacen con el objetivo de que controlaran una actividad que cada vez estaba moviendo más dinero. Los clubes profesionales son entidades sin ánimo de lucro, sin embargo, no podía ser que los trabajadores de asociaciones sin ánimo de lucro, en este caso los futbolistas, estuvieran cobrando contratos millonarios. La intención con la que fueron creadas no se ha cumplido en absoluto, ya que se quería implantar un modelo de explotación empresarial en los equipos profesionales para lograr controlar las crecientes deudas que acumulaban.

En 1990, la deuda total de los clubes profesionales en España rondaba los 26.000 millones de pesetas (unos 156 millones de euros) y al cierre de la temporada 2012/2013 esa cifra era de 2.765 millones de euros, es decir, casi 18 veces más. Es cierto que la dimensión económica del fútbol no es la misma ahora que entonces con lo que es normal que el endeudamiento crezca pero no en estas cantidades tan desorbitadas.

Otro de los objetivos de la creación de las SAD es que en un período de tiempo no muy lejano cotizaran en el mercado bursátil, pero al no adoptar esta forma los dos clubes más grandes del país (Real Madrid y Barcelona) esto no ha sido posible.

La idea de las SAD no funcionará hasta que se trate por igual a todas las entidades

Resulta llamativo el hecho de que ciertos clubes no fueran obligados a convertirse en SAD, pero más aún que tributen de manera diferente unas de otras. Real Madrid, Fútbol Club Barcelona, Athletic Club de Bilbao y Club Atlético Osasuna pagan un impuesto de sociedades del 25% mientras que las Sociedades Anónimas Deportivas tributan al 30%. Así solo se consigue adulterar la competición pues los clubes tienen más recursos que las sociedades anónimas.

Un caso parecido se ha dado en la liga francesa con el Mónaco. Mientras todos los equipos de la Ligue pagan un IRPF del 75% para rentas altas, en el principado no se pagan impuestos y pueden ofrecer mayores salarios a los jugadores.

En el mes de Junio de este año (2014) se ha producido una situación un tanto sorprendente. La Sociedad Deportiva Eibar ha conseguido ascender a primera con el menor presupuesto de segunda división. Al no ser una Sociedad Anónima le han obligado a convertirse en una de ellas con el consiguiente aumento de capital en 1.724.272,95 euros. De no hacerlo no podrá ocupar una plaza que deportivamente ha ganado. No es lógico que no dejen subir a una entidad como el Eibar, sin deudas y completamente saneada mientras que el otro equipo que ha conseguido el ascenso directo, el Deportivo de la Coruña,

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

atraviesa una situación económica peor que el Zaragoza (ha sido la primera entidad en ser embargada por Hacienda) y no le han puesto ninguna pega. Afortunadamente para los intereses del equipo guipuzcoano, el apoyo de sus aficionados ha hecho que a falta de siete semanas para el comienzo de la competición liguera (fecha tope para presentar la ampliación de capital) ya se hayan vendido el 85% de las acciones por lo que parece que podrá superarlo, aunque sea a costa del dinero de sus aficionados.

La actividad de estas entidades debe ser más controlada

Las Administraciones públicas deben vigilar más a estas sociedades para que cumplan con sus obligaciones tanto con Hacienda como con la Seguridad, igual que hacen el resto de empresas. Tampoco pueden permitirles endeudarse tanto, y menos aún que lo hagan con dinero procedente de entidades intervenidas, como es el caso de Bankia y el Valencia C.F.

No se puede tolerar que al cierre del ejercicio 2012/2013 deban a las arcas públicas 655 millones de euros mientras se está recortando en sanidad y educación porque no hay dinero. Si los clubes pagaran a lo mejor no se habrían cerrado tantos hospitales, colegios y universidades en los últimos años.

4.3 CONCLUSIONES SOBRE LA ENTIDAD ANALIZADA

La situación actual del Real Zaragoza es crítica, debe cambiar el rumbo lo antes posible

El Real Zaragoza está en quiebra. No dispone de dinero para pagar sus deudas y ello le puede ocasionar la desaparición esta temporada, pues debe hacer frente a unos pagos de 8,15 millones de euros entre los que se incluyen los 1,92 millones por los que la Agencia Tributaria ha embargado la licencia federativa del Real Zaragoza. De no hacer efectivo el total, podría enfrentarse a un descenso administrativo el próximo 25 de julio.

El hasta ahora dueño del Real Zaragoza, Agapito Iglesias, ha vendido las acciones a un grupo de empresarios de Zaragoza que a su vez pretenden venderlo a dos posibles compradores: un fondo de inversión mexicano o el empresario paquistaní de origen alemán Kadir Sheikh. A la entidad le conviene que esto se solucione lo antes posible porque el tiempo corre y la amenaza del descenso federativo está a la vuelta de la esquina¹.

El proceso concursal ha sido beneficioso para el Real Zaragoza, pero no ha terminado definitivamente con sus problemas

La sentencia del concurso de acreedores ha sido muy beneficiosa para el Real Zaragoza, destacando el esfuerzo que en él hicieron todos sus acreedores perdonándole la mitad de la deuda y alargando el plazo de pago. Esta oportunidad le tiene que servir a la sociedad para consolidar un modelo de explotación que no genere pérdidas, pues de otra forma la sociedad estará condenada a la disolución. A lo largo del análisis de cuentas hemos ido viendo los problemas que atraviesa la sociedad, los cuales no se solucionan de la noche a la mañana, aunque la renegociación de la deuda en el proceso concursal le está dando un respiro. El mayor problema tras este procedimiento está relacionado con la liquidez de la empresa.

El descenso a segunda división supone una nueva amenaza para el balance del Real Zaragoza

Como sucedió en 2009, la cifra de ingresos se va a ver reducida considerablemente al estar el equipo en segunda división. Lógicamente cuenta con una plantilla acorde con la categoría pero tiene que hacer frente a la amortización de una deuda contraída con otro nivel de facturación.

Las deudas que tiene esta sociedad sólo podrá pagarlas mientras esté en primera división, por lo que el equipo está obligado a subir a primera para recuperar ingresos.

El modelo de gestión actual debe modificarse para asegurar la supervivencia de la sociedad

¹ Espíritu Deportivo, 19/06/2014: “Kadir Sheith se reúne con Casasnovas”,

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una empresa cuyos resultados de explotación son negativos año tras año no puede mantenerse durante mucho tiempo. Lamentablemente, este es el caso del Real Zaragoza S.A.D. No obstante, la sociedad ha terminado de pagar los equipos de las temporadas 2006/2007 y 2007/2008, cuando realizó un importante esfuerzo para intentar alcanzar un nivel superior que le permitiera disputar las principales competiciones europeas, aprovechando el impacto de la Expo 2008 que se celebró en Zaragoza. Este esfuerzo le ha estado comprometiendo durante los siguientes ejercicios. Ahora se abre un nuevo horizonte, el club parece estar algo más sano económicamente.

En definitiva, el Real Zaragoza necesita empezar a generar resultados positivos con frecuencia para compensar las pérdidas de los anteriores ejercicios, pues de ello depende su supervivencia. El eje de todos los problemas de esta empresa está en la cuenta Resultados Negativos de Ejercicios Anteriores (121 del plan 2008), donde se han ido acumulando pérdidas que nos han generado un patrimonio negativo. Recordemos que el Patrimonio de una empresa es la principal garantía que tienen sus acreedores, y si es negativo la garantía es nula. Compensando esta cuenta podría volver a tener patrimonio positivo y con ello recibir financiación.

La compensación de la cuenta 121 debe apoyarse en dos grandes cambios:

- **Reducir el coste del factor trabajo.** En la última temporada, la suma de gastos de personal y amortización de fichajes se comen el 64% de los ingresos de la sociedad. A pesar de que ha mejorado considerablemente respecto al anterior ejercicio (cuando era de un 94%) sigue siendo un coste demasiado elevado. Hay varias fórmulas de fichar jugadores sin pagar por ellos: Cesiones de otros equipos, contratar jugadores que no tengan equipo o subir al primer equipo jugadores de las categorías inferiores. Cualquiera de estas tres opciones va a ser mejor para la economía de la entidad que fichar a golpe de talonario como ha venido haciendo hasta hace no mucho tiempo.
- **Aumentar los ingresos.** El Real Zaragoza no puede depender únicamente de los ingresos por retransmisiones y tiene que aumentar los ingresos por otras vías. Los ingresos de taquilla y abonados se han reducido en las dos últimas temporadas, y es de esperar que en la temporada 2013/2014 también lo hagan ya que el equipo juega en segunda. El reto debe ser conseguir mayor afluencia de público al estadio en la temporada 2014/2015, que también jugará en segunda.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El Zaragoza debe fijarse en clubes como el Numancia, que con mucho menos potencial han logrado estar a su altura gracias a una buena gestión

En estos momentos el Numancia está siendo considerado un ejemplo del fútbol español en cuanto a gestión. El hecho de haber conseguido tres ascensos desde principios de siglo con uno de los menores presupuestos del fútbol profesional lo convierten en un modelo a seguir para otras entidades. Mientras equipos como el Deportivo, Hércules, Xerez, Betis o el mismo Real Zaragoza se han dedicado a endeudarse, el Numancia siempre ha procurado gastar menos de lo que ingresa para no verse envuelto en problemas.

Cuando ascendió a la máxima categoría por primera vez en su historia realizó un desembolso que no se podía permitir y tardó varios ejercicios en sanear sus cuentas. Desde entonces, la entidad soriana tiene como objetivo ocupar un lugar en el fútbol profesional y lo está logrando sin problemas año tras año. Si tenemos en cuenta el potencial que rodea al CD Numancia es mucho menor que el de los equipos anteriormente mencionados y seguramente no debería estar ni en segunda división, pues en categorías inferiores nos encontramos equipos de ciudades más grandes y ricas que Soria (Burgos, Racing de Santander, Oviedo, Cádiz, Albacete, Cultural Leonesa, Palencia, etc.).

En el mundo del fútbol como en cualquier trabajo, las personas que se dedican profesionalmente a él rinden mucho mejor si tienen estabilidad en su trabajo. Muchos jugadores eligen ir al Numancia cobrando menos que en otros equipos pero con la certeza de que van a cobrar lo firmado.

Así pues, el Real Zaragoza debe dejar de fichar jugadores con salarios que no les podrá pagar, competir con sus posibilidades y recuperar su sitio poco a poco. Dice el refrán que las prisas no son buenas consejeras, y desgraciadamente llevan acompañando al Zaragoza demasiado tiempo.

4.4 PROPUESTAS PARA LOS NUEVOS PROPIETARIOS

Lo primero que deben saber los nuevos propietarios es que la supervivencia de este tipo de sociedades no puede depender de una persona que ponga dinero de su bolsillo sino que tienen que ser solventes por sí solas.

Como acabamos de ver, lo primero que hay que hacer es sacar al equipo de la segunda división para recuperar ingresos, pues de otra forma no podrá pagar lo que debe sin aportaciones directas de los propietarios.

El cambio de directiva a principios de junio es la oportunidad para dar un golpe de timón que revierta esta situación. A continuación se detalla una serie de propuestas para la nueva junta directiva de cara a mejorar el futuro del Real Zaragoza:

1. Bajada en los precios de los abonos. Tras una temporada 2013/2014 realmente mala, la afición necesita un gesto por parte del club para renovar su abono. El primer objetivo para la temporada 2014/2015 debe ser aumentar el número de aficionados que acuda al estadio. En la temporada 2013/2014 el número de abonados ha sido de 16.057, menos de la mitad de la capacidad de la Romareda (34.000), y 6.000 menos que la campaña anterior. Una bajada de precios en los abonos va puede propiciar un aumento en el número de abonados.
2. Abono para los universitarios: Zaragoza es una ciudad con una gran población estudiantil. La entidad debería estudiar firmar un convenio con la Universidad de Zaragoza para la creación del "Abono Universitario", que permita llevar a la Romareda a un elevado número de jóvenes por un precio asequible.
3. Grada joven: Otro de los objetivos es conseguir que la afición que acuda al estadio anime al equipo. En los últimos años la afición ha estado enfrentada con la directiva y acudía al estadio a pedir la dimisión del presidente más que para animar al equipo. Los jugadores rinden mejor si la afición les apoya ya que no son máquinas sino personas. Se propone una ampliación de la grada joven del estadio de forma que abarque todo el fondo sur y un aumento de la edad máxima hasta los 30 años. Aquí podríamos incluir a los que se benefician del Abono Universitario anteriormente mencionados.
4. Grada animación: El otro fondo del estadio debe estar ocupado por las peñas del Real Zaragoza con la creación de la Grada Animación. De esta forma junto con la anterior propuesta se va a conseguir dotar de un ambiente juvenil y festivo ambos fondos del estadio que repercutirá en el resto de aficionados y en el ánimo de los jugadores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. La entidad debe estar liderada por una persona que traiga buenos recuerdos a la afición. Esa persona puede ser Nayim, el autor del gol que dio la Recopa de Europa al Real Zaragoza en el año 1.995, el título más ilustre que luce en sus vitrinas. Poner a este hombre al frente del equipo, bien como entrenador o bien como director deportivo, generará ilusión entre la gente.
6. “Volvemos”: Empapelar la ciudad de imágenes del gol de Nayim con el lema “VOLVEMOS” durante la campaña de renovación de abonos en verano de 2014.



De conseguir un aumento en el número de abonados, el Zaragoza debería mejorar sus ingresos por comercialización y publicidad, pues actualmente sólo son tres millones de euros. Las ideas mencionadas anteriormente propiciarán mayor asistencia al estadio y esto es un atractivo para que las empresas se anuncien. No es lo mismo que vean tu pancarta 15.000 personas que 25.000 cada fin de semana.

7. La composición de la plantilla se divide en tres categorías
 - 13 jugadores de la cantera. Los canteranos tienen fichas bajas y se dejan la piel en el campo para defender una camiseta que llevan toda su vida queriendo vestir. Además son gente de la tierra y la afición les tratará con más cariño que a los fichajes. Entre todos cobrarán máximo 1,04 millones de euros al año, a razón de 80.000 euros por jugador
 - 6 jugadores cedidos de equipos grandes. El Real Madrid puede estar dispuesto a ceder alguna de sus jóvenes promesas tras el reciente descenso de su filial a 2ªB. La ficha máxima de cada jugador no excederá los 100.000 euros anuales, siendo el presupuesto máximo para esta categoría 600.000.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 5 jugadores punteros. Serán los que tengan las fichas más altas de la plantilla y formarán la columna vertebral del equipo sobre el terreno de juego. Ante la imposibilidad de realizar fichajes en este momento, deberá acudir al mercado de agentes libres que al término de la temporada. El tope salarial para esta categoría de jugadores es de 150.000 euros anuales.

Al realizar esta composición de la plantilla, la suma total de las fichas de los jugadores es de 2.390.000 euros anuales. El tope salarial impuesto por la LFP al Real Zaragoza para esta temporada es de 3 millones de euros², con lo que los 610.000 euros restantes irán destinados al cuerpo técnico. En todo momento estamos hablando de cantidades brutas pendientes de retenciones.

2

http://www.heraldo.es/noticias/deportes/2014/06/20/hacienda_tiene_propuesta_pagos_del_real_zaragoza_294973_307.html

BIBLIOGRAFÍA

PRIMER CAPÍTULO:

La recopilación de información para la redacción del primer capítulo procede de Internet. Los datos de mayor utilidad para este apartado han sido extraídos de los siguientes artículos:

BONAUT IRIARTE, Joseba (2010): *“El eterno problema del fútbol televisado en España: una perspectiva histórica de la lucha por los derechos de retransmisión de la Liga de Fútbol Profesional (LFP)”*. *Communication and Society/Comunicación y Sociedad*, 2, XXIII: 71-96. Universidad de Navarra

Estudios del Dr. José María Gay de Liébana y Saludas, Profesor Titular de Economía Financiera y Contabilidad. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona.

- **GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.** (2012): *“5º Informe anual sobre la situación económica del fútbol español y europeo”*. En http://www.empresistes.org/File/docuteca/5_INFORME_ANUAL_SITUACION_ECONOMICA_FUTBOL_ESPANOL-EUROPEO_2012.pdf
- **GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.** (2012): *“Liga de las estrellas 2010/11: finanzas futbolísticas en un abrupto escenario económico”*. En http://www.empresistes.org/File/docuteca/G107_17.04.2012_00_LIGA_DE_LAS_ESTRELLAS_2010-2011.Finanzas_futbolisticas_en_un_abrupto_escenario_economico_30.03.2012.pdf
- **GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.** (2011): *“Ingresos TV en el fútbol: Entre la gallina de los huevos de oro, el maná televisivo y la manzana de la discordia”*. En [http://www.empresistes.org/File/docuteca/G85_15.07.2011_00_INGRESOS_TV_FUTBOL_MODELOS_EUROPEOS_vs_MODELO_ESPANOL_\(JMGay\).pdf](http://www.empresistes.org/File/docuteca/G85_15.07.2011_00_INGRESOS_TV_FUTBOL_MODELOS_EUROPEOS_vs_MODELO_ESPANOL_(JMGay).pdf)
- **GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.** (2010): *“Liga de las estrellas. La economía de la pasión: avance sobre la situación patrimonial, financiera y económica de los clubes de primera división del fútbol español a 30 de junio de 2009”*. En http://www.apmae.net/uploads/6/9/0/7/6907416/futbol_finanza_2008_2009.pdf
- **GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.** (2009): *“Fútbol & Finanzas: La economía de la Liga de las Estrellas 2007/08. Presentación del Análisis Contable de los Estados Financieros de la temporada 2007/08. Primera División Liga Española”*. En http://www.apmae.net/uploads/6/9/0/7/6907416/futbol_finanzas_2007_2008.pdf
- **GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.** (2008): *“Fútbol & Finanzas: La economía de la liga de las estrellas. Radiografía económica y financiera del fútbol Español”*. En: http://www.apmae.net/uploads/6/9/0/7/6907416/parte_i_futbol_finanzas_2006_2007.pdf

Los datos sobre la liga española a nivel consolidado han sido contrastados con los recogidos en el siguiente informe:

2013. Balance de la situación económico – financiera del fútbol español 1999/2013. Consejo Superior de Deportes. Ministerio de educación, cultura y deporte. En

<http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/balance-economico-futbol-primeraysegunda2013.pdf>

El criterio utilizado por el autor ha sido que prevalezcan los datos del informe oficial del CSD en caso de diferencias con otras publicaciones a la hora de referirse a lo mismo.

SEGUNDO CAPÍTULO

En este caso, al tratarse de la parte más jurídica del estudio, ha sido necesario acudir a la legislación de las Sociedades Anónimas Deportivas, que está formada por las siguientes leyes:

- España. “ORDEN de 27 de junio de 2000 por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las Sociedades Anónimas Deportivas” Boletín Oficial del Estado, 29 de Junio de 2000, 155: 23290-23345.
- España. Real Decreto 1251/1999, de 16 de Julio, sobre sociedades anónimas deportivas
- España. Ley 15/1990, de 15 de Octubre, del deporte. Boletín Oficial del Estado, 17 de octubre de 1990, 249: 30397-30411

Todavía no se ha realizado adaptación sectorial al nuevo Plan General de Contabilidad, con lo que esta orden sigue teniendo vigencia.

Además, también han sido utilizados los siguientes artículos para la redacción de este epígrafe:

- **JAVIER DEL ARCO, J.F. Y RODRÍGUEZ LÓPEZ, J.** (2013): “*La valoración de instalaciones deportivas: Ejemplo práctico.*” Revista internacional de derecho y gestión del deporte, 25: 58-69
- **JAVIER DEL ARCO, J.F. Y RODRÍGUEZ LÓPEZ, J.** (2013): “*Los participantes en la industria del deporte.*” Revista internacional de derecho y gestión del deporte, 24: 22-32
- **RODRÍGUEZ LÓPEZ, J.** (2009): “*La contabilidad de las sociedades anónimas deportivas en España*” Revista internacional de derecho y gestión del deporte, 5: 25-35
- **JIMÉNEZ MONTAÑÉS, M.A. y QUESADA SÁNCHEZ, M.J.** (2003): “*Sociedades anónimas deportivas: Financiación básica.*” Revista Partida Doble, 149: 46-59

- **CARBAJOSA, Carlos E.:** “Ahora, borrón y cuentas nuevas”. El Mundo Deportivo, 19 de Enero de 1991. Página 19

TERCER CAPÍTULO

El análisis ha sido realizado a partir del Informe Anual del Real Zaragoza de las temporadas 2009/2010, 2011/2012 y 2012/2013, los cuales están disponibles en la página Web de la entidad aragonesa: www.realzaragoza.com

- Informe Anual 2012/2013, en:
<http://www.realzaragoza.com/sites/desarrollo.realzaragoza.com/files/fckfiles/MemoriaRealZaragoza2012-2013.pdf>
- Informe Anual 2011/2012, en:
<http://www.realzaragoza.com/sites/desarrollo.realzaragoza.com/files/fckfiles/Memoriaanual201112.pdf>
- Informe Anual 2009/2010:
[http://www.realzaragoza.com/sites/desarrollo.realzaragoza.com/files/fckfiles/MemoriaRZGZ0910\(3\).pdf](http://www.realzaragoza.com/sites/desarrollo.realzaragoza.com/files/fckfiles/MemoriaRZGZ0910(3).pdf)

En estos dos documentos se recogen los estados contables de las últimas 5 temporadas, que nos han servido para realizar el análisis y ver la evolución de la sociedad en los últimos cuatro ejercicios.

A su vez, se han utilizado las cuentas anuales del Club Deportivo Numancia de las temporadas 2009/2010, 2011/2012 y 2012/2013, extraídas del Registro Mercantil

2013. Cuentas Anuales de la empresa Club Deportivo Numancia S.A.D ejercicio 2011/2012. Soria. Registro Mercantil

2012. Cuentas Anuales de la empresa Club Deportivo Numancia S.A.D ejercicio 2010/2011. Soria. Registro Mercantil

Los datos del ejercicio 2012/2013 han sido extraídas de un folleto que se entrega en el estadio de los pajaritos al comienzo del partido. Son redactadas por el Club Deportivo Numancia.

También se han consultado las siguientes noticias:

- Diario AS, 19 de Mayo de 2009: “*Matuzalem y el Zaragoza, condenados a pagar 12 millones al Shakhtar*” En:
http://futbol.as.com/futbol/2009/05/19/mas_futbol/1242684041_850215.html

ANEXOS

ANEXO I: ARTÍCULOS 48, 85 Y 86 DEL TRATADO DE ROMA

Artículo 48

Las sociedades constituidas de conformidad con la legislación de un Estado miembro y cuya sede social, administración central o centro de actividad principal se encuentre dentro de la Comunidad quedarán equiparadas, a efectos de aplicación de las disposiciones del presente capítulo, a las personas físicas nacionales de los Estados miembros.

Por sociedades se entiende las sociedades de Derecho civil o mercantil, incluso las sociedades cooperativas, y las demás personas jurídicas de Derecho público o privado, con excepción de las que no persigan un fin lucrativo.

Artículo 85

1. Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 84, la Comisión velará por la aplicación de los principios enunciados en los artículos 81 y 82. A instancia de un Estado miembro o de oficio, y en colaboración con las autoridades competentes de los Estados miembros, que le prestarán su asistencia, la

Comisión investigará los casos de supuesta infracción de los principios antes mencionados. Si comprobare la existencia de una infracción, propondrá las medidas adecuadas para poner término a ella.

2. En caso de que no se ponga fin a tales infracciones, la Comisión hará constar su existencia mediante una decisión motivada. Podrá publicar dicha decisión y autorizar a los Estados miembros para que adopten las medidas necesarias, en las condiciones y modalidades que ella determine, para remediar esta situación.

Artículo 86

1. Los Estados miembros no adoptarán ni mantendrán, respecto de las empresas públicas y aquellas empresas a las que concedan derechos especiales o exclusivos, ninguna medida contraria a las normas del presente Tratado, especialmente las previstas en los artículos 12 y 81 a 89, ambos inclusive.

2. Las empresas encargadas de la gestión de servicios de interés económico general o que tengan el carácter de monopolio fiscal quedarán sometidas a las normas del presente Tratado, en especial a las normas sobre competencia, en la medida en que la aplicación de dichas normas no impida, de hecho o de derecho, el cumplimiento de la misión específica a ellas confiada. El desarrollo de los intercambios no deberá quedar afectado en forma tal que sea contraria al interés de la Comunidad.

3. La Comisión velará por la aplicación de las disposiciones del presente artículo y, en tanto fuere necesario, dirigirá a los Estados miembros directivas o decisiones apropiadas.

ANEXO II: TIPOLOGÍA DE LOS INGRESOS GENERADOS POR LAS 5 GRANDES LIGAS EUROPEAS

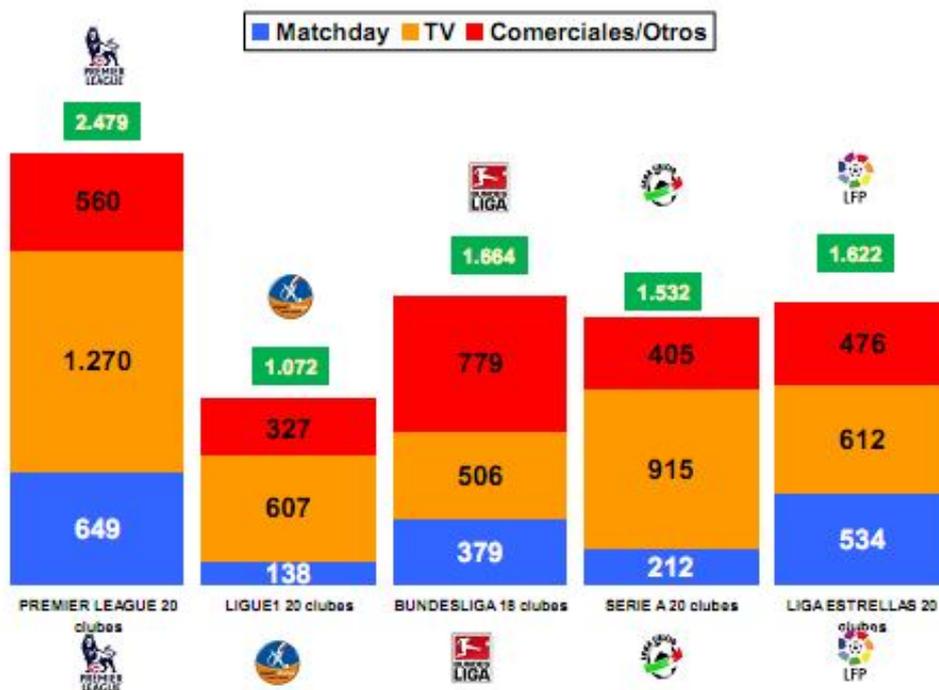


Gráfico 3.13

Fuente: GAY DE LIÉBANA Y SALUDAS, J.M.: "Ingresos TV en el fútbol: Entre la gallina de los huevos de oro, el maná televisivo y la manzana de la discordia". En [http://www.empresistes.org/File/docuteca/G85_15.07.2011_00_INGRESOS_TV_FUTBOL_MODELOS_EUROPEOS_vs_MODELO_ESPANOL_\(JMGay\).pdf](http://www.empresistes.org/File/docuteca/G85_15.07.2011_00_INGRESOS_TV_FUTBOL_MODELOS_EUROPEOS_vs_MODELO_ESPANOL_(JMGay).pdf)

ANEXO III: PROCEDIMIENTO DE TRANSFORMACIÓN DE CLUBES EN SAD

Para realizar la conversión de los Clubes profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas o la creación de tales Sociedades, es necesario que previamente se adopte un acuerdo por el club y que este ejercite la opción de transformación o adscripción.

El proceso de transformación será coordinado y supervisado por la comisión mixta, organismo formado por miembros de la LFP y el Consejo Superior de Deportes. Dicha comisión ha establecido el siguiente procedimiento:

I.- Presentación de solicitud

- a) En el caso de transformación obligatoria en S.A.D., solicitud de fijación de Capital Social Mínimo en la cual se recogerá la cifra de saldo patrimonial neto que el club estime en función del informe de auditoría.
- b) En el caso de transformación voluntaria, solicitud de informe favorable de la Comisión Mixta, en el supuesto de que el club participe en una competición de ámbito estatal, en el que se recogerá la cifra de capital social propuesta por el club.
- c) En el caso de adecuación del capital social mínimo de una S.A.D., solicitud de fijación de Capital Social Mínimo

II.- A esta solicitud deberá acompañarse la siguiente documentación:

1.- Las cuentas anuales correspondientes a la temporada anterior y el informe de auditoría.

La Comisión Mixta considerará que no existe margen de seguridad razonable en el caso de que el informe de auditoría contenga:

- o Opinión denegada.
- o Opinión negativa.
- o Limitaciones al alcance o salvedades sin cuantificar que impidan la valoración adecuada de las cuentas.

2.- Modelo de Boletín de suscripción debidamente aprobado por la Junta Directiva/Consejo de administración, que contendrá al menos las siguientes indicaciones:

- o Denominación de la sociedad anónima deportiva proyectada.
- o Datos identificativos de los suscriptores:

Si se trata de una persona física, nombre y apellido, estado civil, fecha de nacimiento, nacionalidad y el D.N.I.

Tratándose de una persona jurídica se indicará la razón social, datos de identificación registral, domicilio, nacionalidad y C.I.F.

En ambos casos se expresará por parte del suscriptor que no se está incurriendo en ninguno de las prohibiciones o limitaciones establecidas legalmente para la suscripción del capital social de la sociedad anónima deportiva.

1. El número de acciones que suscribe y el valor nominal de cada una de ellas.
2. El importe del valor nominal desembolsado.
3. La identificación de la entidad de crédito en la que, en su caso, se verifiquen las suscripciones y se desembolsen los importes mencionados en el boletín de suscripción.
4. La fecha y firma del suscriptor.

Para los casos de TRANSFORMACIÓN/ADSCRIPCIÓN, además de la anterior documentación, deberá acompañarse:

- Certificación del Secretario y Presidente de la Junta Directiva del acuerdo de transformación o adscripción adoptado por la Asamblea general.

- Memoria del proceso de transformación o adscripción que se pretende realizar, con el siguiente contenido:

- a) Identificación del Club.
- b) Identificación de cada miembro de la Junta Directiva.
- c) Condiciones, plazo y lugar de suscripción de las acciones.
- d) Inclusión en la portada de la Memoria de dos párrafos del tenor literal siguiente:

El Club no tiene ningún pasivo no reflejado en los Informes de Auditoría de de de y del trimestre natural anterior a la fecha de solicitud de fijación de capital que, en aplicación del Artículo 3º del Real Decreto 1251/1999, sobre Sociedades Anónimas Deportivas, debieran incrementar la cifra de capital social mínimo.

Los datos e información contenidos en el presente INFORME DE TRANSFORMACIÓN / ADSCRIPCIÓN no determinarán, en ningún caso, responsabilidad de la Comisión Mixta por la falta de veracidad, ya sea por acción u omisión, de su contenido.

- e) Indicación en la portada de la Memoria del lugar donde puede ser consultada información general sobre el Club (actividad, secciones deportivas, evolución económico-financiera, otros datos de interés).
- f) Número de socios con derecho de suscripción.
- g) Estatutos Sociales.

- h) Copia de todos los acuerdos de la Asamblea General y/o Junta Directiva, relativos al proceso de creación de la S.A.D. (fijación de capital social, aprobación de la memoria, acuerdo de transformación...).

La memoria, el resto de documentación antes señalada y la información general sobre el Club deberán estar a disposición de los socios, en el lugar que se indique, para su consulta y conocimiento.

La MEMORIA DE TRANSFORMACIÓN / ADSCRIPCIÓN deberá ser firmada por todos los miembros de la Junta Directiva y sus firmas legitimadas notarialmente.

III.- Deberá comunicarse a la Comisión Mixta mediante certificación del Secretario y Presidente de la Junta Directiva:

Acuerdo de la Junta Directiva de fijación del capital social de la S.A.D..

Acuerdo de la Junta Directiva aprobando la MEMORIA DE TRANSFORMACIÓN / ADSCRIPCIÓN remitiendo un ejemplar de la información general sobre el Club puesta a disposición de los socios.

Una vez aprobado por la Comisión Mixta el Capital Social mínimo de la S.A.D. comenzara el periodo de suscripción de las acciones que deberá realizarse con los requisitos del siguiente apartado.

IV.- Período de suscripción.

En el caso de adecuación del capital social mínimo de las S.A.D., la suscripción de las acciones se realizará de acuerdo con lo establecido en sus Estatutos Sociales.

En los casos de transformación/adscripción:

1. Con carácter previo al inicio de cada una de las fases de suscripción de acciones, deberá publicarse en un periódico de los de mayor circulación en la localidad donde tenga su sede el club, un anuncio con el contenido mínimo siguiente:
 - Identificación del Club.
 - Capital social de la S.A.D.
 - Capital social a suscribir (en la correspondiente fase).
 - Valor nominal de la acción.
 - Plazo de la suscripción
 - Entidades en las que puede obtenerse información.
 - Entidades en las que se pueden suscribir acciones.
2. Concluido el proceso de suscripción deberá, igualmente publicarse un anuncio en dos periódicos de los de mayor circulación de la localidad de la sede del Club con el contenido mínimo siguiente:
 - Identificación de la S.A.D.

ANEXOS

- Capital social.
- Convocatoria de Junta General para la elección de los órganos de administración y representación de la Sociedad.

V.- Comunicación a la Comisión Mixta, remitiendo un ejemplar completo del periódico, cada uno de los anuncios de obligada publicación por el Club durante y al final del período de suscripción.

VI.- Otorgamiento de la escritura pública de constitución de la S.A.D. a los efectos de presentar instancia de inscripción en el Registro de Asociaciones Deportivas dentro del plazo máximo de 6 meses (o 9 meses en caso de transformación voluntaria) desde la notificación de la cifra de capital social mínimo por la Comisión Mixta.

VII.- Presentación de instancia, escritura de constitución y Estatutos de la S.A.D. en el Registro de Asociaciones Deportivas, Consejo Superior de Deportes, c/ Martín Fierro, 5 – MADRID, dentro del plazo máximo de 6 meses (o 9 meses en caso de transformación voluntaria) desde la notificación de la cifra de capital social mínimo

ANEXO IV: VENCIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS

1. ACTIVOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO ACTUAL

Categoría de activo	Vencimiento en años						Total
	1	2	3	4	5	Más de 5	
Inversiones financieras							
Créditos a terceros y otros activos financieros	-	1.188.372	1.093.128	214.226	8.332	33.778	2.537.836
Otras inversiones	-	-	-	-	-	541	541
Total inversiones financieras	-	1.188.372	1.093.128	214.226	8.332	34.319	2.538.377
Deudas comerciales no corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Anticipos a proveedores	-	-	-	-	-	-	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar							
Deudores	3.187.440	-	-	-	-	-	3.187.440
Entidades deportivas, deudores	4.031.114	-	-	-	-	-	4.031.114
Personal	-127.219	-	-	-	-	-	-127.219
Total deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	7.091.335	-	-	-	-	-	7.091.335
Total	7.091.335	1.188.372	1.093.128	214.226	8.332	34.319	9.629.712

Tabla A-4.1. Activos financieros del ejercicio actual

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en el informe anual 2012/2013

2. ACTIVOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO ANTERIOR

Categoría de activo	Vencimiento en años						Total
	1	2	3	4	5	Más de 5	
Inversiones financieras							
Otros activos financieros	-	1.255.801	1.093.301	955.801	330.801	423.348	4.059.052
Otras inversiones	106.000	-	-	-	-	541	106.541
Total inversiones financieras	106.000	1.255.801	1.093.301	955.801	330.801	423.889	4.165.593
Deudas comerciales no corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Anticipos a proveedores	-	-	-	-	-	-	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar							
Deudores	4.545.944	-	-	-	-	-	4.545.944
Entidades deportivas, deudores	5.827.115	-	-	-	-	-	5.827.115
Personal	1.414	-	-	-	-	-	1.414
Total deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10.374.473	-	-	-	-	-	10.374.473
Total	10.480.473	1.255.801	1.093.301	955.801	330.801	423.889	14.540.066

Tabla A-4.2. Activos financieros del ejercicio anterior

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en el informe anual 2012/2013

3. PASIVOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO ACTUAL

Categoría de activo	Vencimiento en años						Total
	1	2	3	4	5	Más de 5	
Deudas							
Obligaciones y otros valores negociables	-	-	-	-	-	-	-
Deudas con entidades de crédito	3.134.689	868.578	907.664	948.509	991.192	6.915.645	13.766.277
Acreeedores por arrendamiento financiero	-	-	-	-	-	-	-
Derivados	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos financieros	1.916.263	-	-	-	-	12.020	1.928.283
Total deudas	5.050.952	868.578	907.664	948.509	991.192	6.927.665	15.694.560
Deudas con empresas del grupo y asociadas	1.900.000	-	-	-	-	8.465.801	10.365.801
Acreeedores comerciales no corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar							
Proveedores	3.853.846	76.096	106.535	136.973	167.412	1.034.910	5.375.772
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	252.800	-	-	-	-	-	252.800
Acreeedores varios	-	2.616.625	2.423.275	2.829.925	3.236.575	15.469.434	26.575.834
Personal	6.267.949	477.949	669.128	860.307	1.051.487	6.619.075	15.945.895
Anticipos de clientes	-	-	-	-	-	-	-
Total acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	10.374.595	3.170.670	3.198.938	3.827.205	4.455.474	23.123.419	48.150.301
Deuda con características especiales	-	-	-	-	-	-	-
Total	17.325.547	4.039.248	4.106.602	4.775.714	5.446.666	38.516.885	74.210.662

Tabla A-4.3. Pasivos financieros del ejercicio actual
Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en el informe anual 2012/2013

4. PASIVOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO ANTERIOR

Categoría de activo	Vencimiento en años						
	1	2	3	4	5	Más de 5	Total
Deudas							
Obligaciones y otros valores negociables	-	-	-	-	-	-	-
Deudas con entidades de crédito	7.256.924	407.364	570.309	733.255	896.200	8.024.461	17.888.512
Acreeedores por arrendamiento financiero	-	-	-	-	-	-	-
Derivados	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos financieros	1.506.141	-	-	-	-	12.020	1.518.161
Total deudas	8.763.065	407.364	570.309	733.255	896.200	8.036.481	19.406.673
Deudas con empresas del grupo y asociadas	-	-	-	-	-	8.239.476	8.239.476
Acreeedores comerciales no corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar							
Proveedores	2.741.619	76.623	107.272	137.921	168.570	1.042.068	4.274.072
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	-	-	-	-	-	-	-
Acreeedores varios	-	2.055.293	2.477.410	2.899.527	3.321.645	16.341.476	27.095.351
Personal	5.458.564	485.794	680.111	874.429	1.068.746	6.606.794	15.174.437
Anticipos de clientes	-	-	-	-	-	-	-
Total acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	8.200.183	2.617.709	3.264.793	3.911.877	4.558.960	23.990.337	46.543.860
Deuda con características especiales	-	-	-	-	-	-	-
Total	16.963.248	3.025.073	3.835.102	4.645.131	5.455.160	40.266.294	74.190.009

Tabla A-4.4. Pasivos financieros del ejercicio anterior
Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en el informe anual 2012/2013

ANEXO V: PUBLICACIÓN EN EL B.O.E. DE LA SENTENCIA DEL JUZGADO DE LO MERCANTIL Nº 2 ZARAGOZA



IV. Administración de Justicia
JUZGADOS DE LO MERCANTIL

17549 ZARAGOZA

Edicto

Doña Milagros Alcón Omedes, Secretario Judicial del Juzgado de lo Mercantil número 2 de Zaragoza, anuncia:

Que en el procedimiento concursal número 207/2011 0001, referente al deudor Real Zaragoza, S.A.D., con CIF A50034107, se ha dictado el 9 de mayo de 2012 sentencia, aprobando judicialmente el convenio propuesto anticipadamente por el deudor.

El convenio está de manifiesto en Secretaría para quienes acrediten interés en su conocimiento.

Contra la sentencia podrá interponerse recurso de apelación en el plazo de veinte días, ante este Juzgado de lo Mercantil y para la Ilustrísima Audiencia Provincial de Zaragoza, computándose el plazo desde la última publicación de este edicto, que ha de publicarse en el Boletín Oficial del Estado y en los estrados del Juzgado.

La misma resolución ha acordado la formación de la sección sexta del concurso para la calificación del mismo.

Dentro de los diez días siguientes a la última publicación de este edicto, cualquier acreedor o persona que acredite interés legítimo, podrá personarse en dicha sección, alegando por escrito cuanto considere relevante para la calificación del concurso como culpable.

Zaragoza, 9 de mayo de 2012.- El/La Secretario Judicial.

ID: A120036728-1

cve: BOE-B-2012-17549

ANEXO VI: BALANCE DE SITUACIÓN REAL ZARAGOZA 08/09 – 12/13

ACTIVO	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
A) ACTIVO NO CORRIENTE	54.316.542	111.619.184	114.054.035	110.383.889	109.888.651
I. Inmovilizado intangible	22.479.000	65.957.478	57.966.171	49.842.762	50.756.674
Inmovilizaciones intangibles deportivas	22.390.441	65.912.782	57.933.749	49.822.422	50.744.211
Otro inmovilizado intangible	88.559	44.696	32.422	20.340	12.463
II. Inmovilizado material	13.973.709	14.100.219	14.315.080	14.126.874	13.982.254
Terrenos y construcciones	15.285.766	15.615.766	16.053.767	16.053.767	16.053.188
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	3.677.102	3.732.751	3.686.263	3.688.001	3.703.188
Amortización acumulada del inmovilizado material	-4.989.159	-5.248.298	-5.424.949	-5.614.894	-5.774.700
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	3.070	3.070	6.076	6.076	6.076
Instrumentos de patrimonio	3.070	3.070	6.076	6.076	6.076
V. Inversiones financieras a largo plazo	15.354	113.354	5.312.804	4.059.593	2.538.377
Créditos a largo plazo a Entidades Deportivas	-	-	5.199.450	4.047.307	2.542.723
Valores representativos de deuda	541	541	541	541	541
Otros activos financieros	14.813	112.813	112.813	11.745	17.113
VI. Activos por impuesto diferido	17.845.409	31.445.063	36.453.904	42.348.584	42.605.270
B) ACTIVO CORRIENTE	56.249.283	25.912.539	18.266.438	17.065.864	9.022.196
II. Existencias	258.991	176.401	80.739	50.516	122.435
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	46.151.754	19.693.375	16.498.398	13.375.752	7.094.801
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	-	-	60	-	-
Deudores varios	44.149.231	19.548.535	16.319.433	13.373.059	7.218.554
Clientes varios	-	-	-	-	6.144
Deudores	14.007.910	9.566.762	2.019	7.485.944	3.181.296
Deudores, efectos comerciales a cobrar	-	-	9.837.704	60.000	-
Liga y Federaciones deudores	-	-	384.185	14.539	323.939
Otras entidades deportivas deudoras	-	-	3.995.526	3.442.576	2.232.176
Entidades deportivas, efectos comerciales a cobrar	30.146.138	9.996.590	2.100.000	2.370.000	1.475.000
Deudores de dudoso cobro (Entidades Deportivas)	-	-	4.817	18.157	-
Deterioro de valor de créditos de entidades deportivas	-4.817	-4.817	-4.817	-18.157	-
Personal	1.971.356	143.637	166.116	1.414	-127.219
Anticipos de remuneraciones personal deportivo	N/E	N/E	4.681	788	-127.219
Anticipos de remuneraciones personal no deportivo	N/E	N/E	161.436	626	-
Activos por impuesto corriente	31.167	1.203	12.789	1.279	3.466
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	-	-	-	152	142
Créditos a empresas	-	-	-	152	142
V. Inversiones financieras a corto plazo	2.392.312	2.404.894	106.870	106.000	-
Valores representativos de deuda	2.392.312	2.404.894	106.870	106.000	-
VI. Periodificaciones a corto plazo	1.797.926	781.728	1.530.690	1.460.126	1.424.889
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	5.648.300	2.856.141	49.741	2.073.138	379.929
Tesorería	5.648.300	2.856.141	49.741	2.073.138	379.929
TOTAL ACTIVO	110.565.825	137.531.723	132.320.473	127.449.573	118.910.847

ANEXOS

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
A) PATRIMONIO NETO	-18.963.184	-4.706.929	-20.120.857	-2.861.603	-3.947.579
A-1) Fondos propios	-19.830.640	-5.385.714	-20.750.856	-3.327.299	-4.248.973
I. Capital	2.000.428	2.000.659	2.000.659	2.000.659	2.000.659
II. Prima de emisión	5.634.416	5.639.498	5.639.498	5.639.498	5.639.498
III. Reservas	12.500	46.184.638	42.506.790	39.295.938	39.295.938
Legal y estatutarias	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Otras reservas	-	46.172.138	42.494.290	39.283.438	39.283.438
V. Resultados de ejercicios anteriores	-24.951.371	-27.477.984	-59.210.508	-70.897.803	-50.263.394
VII. Resultado del ejercicio	-2.526.613	-31.732.525	-11.687.295	20.634.410	-921.674
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	867.456	678.785	629.999	465.696	301.394
B) PASIVO NO CORRIENTE	33.436.334	38.613.815	48.785.941	103.462.323	99.177.182
I. Provisiones a largo plazo	9.365.527	20.339.580	-	-	-
II. Deudas a largo plazo	24.070.807	18.274.235	40.785.941	88.724.324	84.439.183
Deudas con entidades de crédito	19.402.083	14.727.273	13.111.111	10.631.588	10.631.588
Deudas con entidades deportivas	4.656.704	3.534.942	1.287.500	21.761.815	21.641.815
Personal deportivo	-	-	-	9.293.652	9.136.751
Personal no deportivo	-	-	-	541.195	541.195
Deudas con las Administraciones públicas	-	-	26.375.310	29.497.562	26.554.068
Deudas con empresas del grupo y asociadas	-	-	-	8.465.801	8.465.801
Otras deudas	-	-	-	6.520.690	6.455.944
Fianzas recibidas a largo plazo	12.020	12.020	12.020	12.020	12.020
Anticipos de clientes a largo plazo	-	-	-	2.000.000	1.000.000
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a LP	-	-	8.000.000	-	-
IV. Pasivos por impuesto diferido	-	-	-	14.737.999	14.737.999
C) PASIVO CORRIENTE	96.092.675	103.624.837	103.655.389	26.848.854	23.681.244
II. Provisiones a corto plazo	-	-	2.245.000	-	-
III. Deudas a corto plazo	47.916.943	35.249.430	40.613.563	8.803.065	5.090.952
Deudas con entidades de crédito	17.458.283	5.423.216	6.276.463	7.256.924	3.134.689
Deudas a corto plazo con entidades deportivas	21.835.386	20.679.382	29.418.108	506.141	966.263
Efectos a pagar a corto plazo con entidades deportivas	-	-	4.918.992	1.000.000	950.000
Cuenta corriente con socios y administradores	-	-	-	40.000	40.000
Acreeedores a corto plazo	7.811.949	8.388.415	-	-	1.900.000
Intereses a corto plazo de deudas	811.325	758.417	-	-	-
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a CP	-	-	9.026.988	-	-
V. Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	42.971.874	58.710.228	48.829.449	15.720.789	16.690.291
Proveedores	-	-	7.986.749	535.421	2.458.562
Proveedores, empresas del grupo y asociadas	-	-	469.727	-	252.800
Acreeedores varios	24.138.067	33.134.909	4.845.594	2.206.198	1.395.284
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	10.929.201	9.303.843	18.329.003	5.458.564	6.267.949
Remuneraciones pendientes de pago a personal deportivo	-	-	15.838.496	4.022.164	5.869.290
Remuneraciones pendientes de pago a personal no deportivo	-	-	2.490.506	1.436.400	389.659
Pasivos por impuesto corriente	7.904.606	16.271.476	15.895.668	6.417.590	5.205.434
Otras deudas con las Administraciones Públicas	-	-	1.302.709	103.015	110.263
Anticipos de clientes	-	-	-	1.000.000	1.000.000
VI. Periodificaciones	5.203.858	9.665.179	2.940.389	2.325.000	-
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	110.565.825	137.531.723	132.320.473	127.449.573	118.910.847

ANEXO VII: PRÉSTAMOS PARTICIPATIVOS



Empresa Nacional
de Innovación, SA

Tel.: 915 708 200 E-mail: enisa@enisa.es



ENISA

Préstamo participativo

El préstamo participativo, es un instrumento financiero que proporciona recursos a largo plazo sin interferir en la gestión de la empresa. El préstamo participativo, está regulado por el [Art. 20 del Real Decreto-Ley 7/1996, de 7 de junio](#), sobre medidas urgentes de carácter fiscal y de fomento y liberalización de la actividad económica y por la [Ley 10/1996, de 18 de diciembre](#), de Medidas Fiscales Urgentes.

Se considerarán préstamos participativos aquéllos que tengan las siguientes características:

- a) La entidad prestamista percibirá un interés variable que se determinará en función de la evolución de la actividad de la empresa prestataria. El criterio para determinar dicha evolución podrá ser: el beneficio neto, el volumen de negocio, el patrimonio total o cualquier otro que libremente acuerden las partes contratantes. Además, podrán acordar un interés fijo con independencia de la evolución de la actividad.
- b) Las partes contratantes podrán acordar una cláusula penalizadora para el caso de amortización anticipada. En todo caso, el prestatario sólo podrá amortizar anticipadamente el préstamo participativo si dicha amortización se compensa con una ampliación de igual cuantía de sus fondos propios y siempre que ésta no provenga de la actualización de activos.
- c) Los préstamos participativos en orden a la prelación de créditos, se situarán después de los acreedores comunes.
- d) Los préstamos participativos se considerarán patrimonio contable a los efectos de reducción de capital y liquidación de sociedades previstas en la legislación mercantil.
- e) Los intereses devengados, tanto fijos como variables de un préstamo participativo, se considerarán partida deducible a efectos de la base imponible del Impuesto sobre Sociedades del prestatario.