



---

# **Universidad de Valladolid**

**Facultad de Ciencias Económicas y  
Empresariales**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado en Finanzas, Banca y Seguros**

## **ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE LOS EQUIPOS DE FÚTBOL EN ESPAÑA QUE NO SON SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS**

Presentado por:

**IGNACIO MANZANO CORTÉS**

*Valladolid, julio 2023*

## **RESUMEN**

En este trabajo se analizarán las cuentas anuales de los cuatro equipos de primera división de la liga española de fútbol que no son sociedades anónimas deportivas (SAD), se realizará un análisis económico-financiero de los últimos 4 años para ver su evolución y cambios y, a su vez, estos cuatro equipos serán comparados con la media total de LaLiga. Comenzará con una introducción de cómo nació el fútbol, cómo llegó a nuestro país y las posibles diferencias entre las sociedades anónimas deportivas y los equipos que no lo son. Además, se investigarán las fuentes de ingresos más comunes, y a su vez el monto de los gastos que soportan; todo esto a través de sus cuentas anuales publicadas por los propios clubes. También se estudiarán los ratios más significativos para dar una idea de la situación económica de estos clubes y si tienen algún problema económico.

**PALABRAS CLAVE:** Clubes de fútbol, corporación deportiva, gastos, ingresos y ratios.

## **ABSTRACT**

In this paper, the annual accounts of the four first division Spanish football league teams that are not sports limited companies (SAD) will be analyzed, an economic-financial analysis of the last 4 years will be carried out to see their evolution and changes and to In turn, these four teams will be compared with the total average of La Liga, including these four in them. It will start with an introduction of how football came to be, how it came to our country and the possible differences between the SAD and the teams that are not. In addition, the most common methods of income will be investigated, and in turn the amount of expenses they support, all this through their published annual accounts. The most significant ratios will also be studied to give an idea of the financial situation of these clubs and if they have any financial problems.

**KEY WORDS:** Soccer clubs, sports corporation, expenses, income and ratios.

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>2. EL SECTOR DEL FÚTBOL PROFESIONAL EN ESPAÑA. EVOLUCIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>5</b>
2.1 Historia del futbol .....	5
2.2. - El fútbol en España .....	5
2.3.-Evolución del fútbol .....	7
2.2 Estructura organizativa de los clubes de fútbol.....	7
2.2.1. Origen y concepto de la Sociedad Anónima Deportiva.....	8
2.2.2. Diferencias entre un Club de Fútbol y una Sociedad Anónima Deportiva .....	9
<b>3. MARCO CONTABLE DEL FUTBOL PROFESIONAL .....</b>	<b>12</b>
<b>4. ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LOS CLUBES .....</b>	<b>13</b>
4.1. Principales fuentes de ingresos .....	13
4.1.1. Ingresos por derechos de retransmisiones .....	13
4.1.2. Ingresos por competiciones .....	17
4.1.3. Ingresos por abonados y socios.....	19
4.1.4 Ingresos por publicidad y comercialización .....	20
4.1.5. Ingresos del mercado de fichajes .....	20
4.2. Principales fuentes de gastos .....	21
4.2.1. Gastos de personal .....	21
4.2.2. Gastos de Amortizaciones .....	22
4.2.3. Otros gastos .....	23
4.3. Principales fuentes de financiación .....	23
<b>5. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO .....</b>	<b>24</b>
5.1 Análisis de la estructura y del crecimiento .....	24
5.2. Análisis de Liquidez .....	30
5.3 Análisis de Solvencia .....	32
5.4 Análisis de rentabilidad .....	34
<b>6. CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>38</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de este trabajo se investigarán las supuestas ventajas económicas que tienen los equipos de fútbol de primera división española que no adoptan la figura de sociedad anónima deportiva. La Real Academia Española (RAE) define éstas últimas como *“Sociedad anónima cuyo objeto social es la participación en competiciones deportivas de carácter profesional y, en su caso, la promoción y el desarrollo de actividades deportivas, así como otras actividades relacionadas o derivadas de dicha práctica. Salvo excepciones cualificadas, es la forma obligatoria para la participación en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal.”* (Real Academia Española, 2023)

En el caso de España solamente contamos con cuatro equipos que no se categorizan como Sociedades Anónimas Deportivas. A continuación, nombraremos dichos equipos con su respectiva forma jurídica: Real Madrid Club de Fútbol (Club Deportivo Básico), Fútbol Club Barcelona (Asociación Deportiva Privada sin ánimo de lucro), Athletic Club de Bilbao (Asociación Deportiva Privada sin ánimo de lucro) y Club Atlético Osasuna (Club Deportivo Básico).

Se investigará el por qué de este motivo y también las diferencias que puedan existir de estos con los demás clubes a la hora de tributar, pagar impuestos y demás temas fiscales, ya que se les achaca tener ventajas o de ser mejor tratados que los demás en cuanto a aspectos fiscales.

Haremos un análisis de las cuentas anuales de los cuatro equipos que no son SAD y lo compararemos con la media total de LaLiga (en los que están incluidos estos cuatro), así veremos si difiere mucho de la media o si la forma jurídica no afecta mucho en los resultados de los equipos.

Utilizaremos una metodología de análisis y comparación de datos, a partir de las cuentas anuales de los últimos cuatro años de los equipos seleccionados. Se realizará una revisión bibliográfica para encontrar los datos necesarios para el análisis y a continuación, se sacarán las conclusiones necesarias.

## **2. EL SECTOR DEL FÚTBOL PROFESIONAL EN ESPAÑA. EVOLUCIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL**

### **2.1 Historia del futbol**

Para poder comprender bien el tema de este trabajo primero veremos cual es el origen del fútbol pues, en la actualidad, es el deporte con mayor número de aficionados con respecto a todos los demás.

En primer lugar, nos remontamos al siglo III a.C cuando datan los primeros juegos con pelota. Fueron los chinos los que crearon el denominado “*ts’uh Kúh*”, juego que consistía en lanzar una bola con los pies hacia una pequeña red que en aquel momento carecía de portero (Editorial Etecé, 2021).

A partir de aquí derivan deportes de pelota entre los cuales se encuentra el fútbol. En el año 1848 surge una reunión en Cambridge para establecer un reglamento común; la cual es precedida por la creación de la Asociación Inglesa de Fútbol en 1863, en este momento se dice que nace el fútbol moderno. Desde entonces se empezaron a conocer diferentes equipos que acogían este deporte y asociaciones, como el Football Association (Londres), diferenciaron el fútbol del rugby (Kairuz, 2022).

Tras la aceptación del fútbol profesional en 1885, William McGregor, director del Aston Villa, promovió en 1888, la Football League, liga de clubes pionera de la historia de este deporte. Cabe destacar un dato muy curioso y es que hay algunos equipos que fueron formados por trabajadores de empresas, como, por ejemplo, el Manchester United que nace de la compañía de ferrocarriles “North Manchester Railway” (Kairuz, 2022).

### **2.2. El fútbol en España**

El fútbol se conoce en España a finales del siglo XIX con la llegada de los inmigrantes británicos y, es a partir de aquí cuando se crean diferentes equipos que evolucionaban en la creación de clubes deportivos y estadios donde se

celebraban las ligas existentes en aquel entonces. Este deporte fue utilizado por los hombres que combatían en la Guerra Civil Española como vía de distracción y, después, se convirtió en un símbolo de esperanza y unidad (De Silva, 2023).

El primer club de fútbol fundado en España fue el Huelva Recreación Club el 23 de diciembre de 1889. Cabe destacar los fundadores de nuestros cuatro equipos que no son Sociedad Anónima Deportiva. En primer lugar, Hans Gamper un joven suizo de tan solo 22 años que en el año 1899 pone los colores azul y granate (coloquialmente conocido como “azulgrana”) al Fútbol Club Barcelona. El catalán Carlos Padrós que fundó en 1901 el Madrid Futbol Club posteriormente conocido como el Real Madrid Club de Fútbol. Juan Astorquia, el bilbaíno impulsor del Athletic Club en 1901 cuyo primer presidente es el onubense Luis Márquez. Por último, el Club Atlético Osasuna cuya fundación se remonta al año 1920 que, en primera estancia se denominó Sociedad Sportiva pero que, sufrió una escisión debido a diferencias ideológicas y se dio el nacimiento de una nueva sociedad conocida como, el New Club. Este precepto fundacional fue clave para que Osasuna se convirtiese en un punto de encuentro de la heterogénea sociedad navarra, así se consolidó como un símbolo de unión para los habitantes de la comunidad, independientemente de su identidad, ideología o religión. (Ayuntamiento de Pamplona, s.f.)

Las SAD se constituyen cuando un club deportivo comienza a participar en una competición oficial con carácter profesional, aunque la ley contempla que pueden continuar siendo SAD a pesar de que ya no estén participando en una competición profesional al haber descendido de categoría o incluso convertirse sin haber llegado a nivel profesional (Sánchez et al., 2008).

Los resultados del proceso de profesionalización del fútbol como negocio hicieron aumentar los presupuestos de los clubes, y esto creó la necesidad de establecer unas normas contables adecuadas a las características singulares de la actividad deportiva, como puede ser la valoración de la adquisición de los jugadores por parte de un club o los derechos de imagen en cualquier tipo de publicidad. Por ello, el Consejo Superior de Deportes aprobó que el Instituto de Planificación Contable hiciera una nueva adaptación sectorial a los clubes de fútbol del Plan General de Contabilidad, con el objetivo de que dichas entidades

podrían disponer de un texto más preparado técnicamente, de forma que se pudiera facilitar y normalizar la correspondiente información contable. (Ros Martínez, 2018)

### **2.3.-Evolución del fútbol**

Como ya se ha mencionado anteriormente, el fútbol es un deporte que ha ido evolucionando en todos los sentidos, pero, sobre todo y de manera muy veloz en el ámbito económico, pues podemos apreciar como cada día los clubes pagan más dinero por conseguir a un jugador. Hoy en día, es muy común escuchar como coloquialmente las personas dicen que si un jugador de épocas anteriores jugara en la actualidad cobraría “una millonada” pues, en sus épocas correspondientes jugar en un buen equipo no se pagaba igual que en la actualidad. Y eso que, debemos tener en cuenta, el efecto de la inflación. Podemos apreciar esto a través de algunos ejemplos: Willie Gross fue fichado por el Aston Villa F.C por una suma de £100 en 1893 (117 euros actuales), ya era una cifra considerable en aquel momento, pero, aun así, comparado con jugadores posteriores como, Johan Cruyff fichado por el FC Barcelona en 1973 por £922.222. (unos 1,5 millones de euros actuales). Es aquí donde podemos apreciar como en 80 años la suma que un club paga por un jugador aumenta de manera considerable. Y ya, por último, existen cantidades impactantes pagadas por jugadores como Cristiano Ronaldo; fue fichado por el Real Madrid en 2009 por la suma de £80.000.000; o el fichaje mejor pagado hasta ahora por el Paris Saint-Germain (PSG) a Neymar Jr por £200.000.000 en el año 2017. Teniendo en cuenta como el precio de los fichajes han ido aumentando de manera progresiva conforme han ido pasando los años, pronto esta última cifra será superada (WIKIPEDIA).

Ahora mismo podemos afirmar que el fútbol es una gran fuente de ingresos que, según el estudio de Price PWC, observa que LaLiga representa el 1'3% del PIB de España, teniendo en cuenta que, este cada año va en ascenso y que la previsión es que siga aumentando progresivamente (Fuentes, 2023).

### **2.4. Estructura organizativa de los clubes de fútbol**

#### 2.4.1. Origen y concepto de la Sociedad Anónima Deportiva

Las Sociedades Anónimas Deportivas tienen su origen en la Ley del Deporte de 1990, derivadas de las Sociedades Anónimas reguladas por el Derecho Mercantil. Con el fin de proporcionar un mayor control y transparencia a las estructuras del fútbol profesional, se obligó a los clubes más endeudados a transformarse en SAD para garantizar supuestamente un mejor y más transparente funcionamiento en un futuro, permitiéndose a los clubes más saneados y con un buen funcionamiento como asociación que se mantuvieran como Clubes Deportivos (Infante, 2017).

La ley 10/1990 del Deporte, de 15 de octubre, expresa en su preámbulo una necesidad pues:

*“En un primer nivel, la Ley propone un nuevo modelo de asociacionismo deportivo que persigue, por un lado, el favorecer el asociacionismo deportivo de base, y por otro, establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica para los clubes que desarrollan actividades de carácter profesional. Lo primero se pretende lograr mediante la creación de clubes deportivos elementales, de constitución simplificada. Lo segundo, mediante la conversión de los clubes profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas, o la creación de tales sociedades para los equipos profesionales de la modalidad deportiva que corresponda, nueva forma jurídica que, inspirada en el régimen general de las sociedades anónimas, incorpora determinadas especificidades para adaptarse al mundo del deporte.” (BOE, 2022)*

Con esto, lo que se buscaba era mejorar la transparencia tanto jurídica como económica de las empresas que se encontraban activas en el mundo del deporte profesional en nuestro país. Pero, además, también dar la posibilidad a estas mismas a poder salir a cotizar en bolsa. En Europa es más habitual que los equipos de fútbol coticen en bolsa, sin embargo, solamente existe un equipo español que lo haga y, no es ningún gran equipo conocido como son el Real Madrid o el Barça, sino el equipo alicantino Intercity (fundado en 2017) de la Primera RFEF que debutó en el mercado de valores en 2021, concretamente, al BME Growth. (mercado orientado a empresas de reducida capitalización que

buscan expandirse, con una regulación a medida, diseñada específicamente para ellas y unos costes y procesos adaptados a sus características)

**2.4.2. Diferencias entre un Club de Fútbol y una Sociedad Anónima Deportiva**  
Inicialmente, la Ley de Cultura Física y del Deporte de 1980, facilitó el tratamiento de los clubes deportivos, independientemente de su dimensión y de su participación en la liga o torneos profesionales, como asociaciones privadas con el objetivo de la práctica del deporte sin ánimo de lucro (Delgado, 2018).

Esta situación se mantuvo hasta que los clubes deportivos fueron evolucionando, incrementando sus ingresos por la publicidad, así como por derechos televisivos, dirigiéndose así a conseguir, más allá de los logros deportivos, el éxito económico.

El tratamiento recibido por los clubes de fútbol era distinto al de las empresas con ánimo de lucro, y es por ello por lo que su evolución hasta alcanzar grandes dimensiones provocó importantes desajustes a varios niveles, contables, tributarios y administrativos, propiciando el incremento de su endeudamiento hasta ubicarlos en una posición realmente comprometedor. En este contexto, surge la Ley del Deporte de 1990 con el fin de dar solución a los problemas que estaban sufriendo los clubes (Delgado, 2018).

Así, la Ley 10/1990 crea las SAD derivadas de las sociedades anónimas propias del Derecho Mercantil, con el objetivo antes comentado de dar un mayor control y transparencia a las estructuras del fútbol profesional.

Las características más importantes de estas entidades para distinguirlas del resto de sociedades son las que se detallan a continuación: i) Una forma determinada para los clubes de fútbol que compitan en 1ª y 2ª división; ii) un capital mínimo desembolsado de 4.930.259,80€ (en los clubes no existe) por aportaciones dinerarias íntegramente y determinado en función de la categoría en la que se compita; iii) estar gestionado por un Consejo de Administración (en el caso de los clubes por una Asamblea General), y iv) tener un régimen especial de transmisión de acciones.

Hay muchas diferencias entre un Club Deportivo y una Sociedad Anónima. Las principales están relacionadas con el objetivo, la gestión y la toma de decisiones. En el pasado, los clubes deportivos se constituyeron con el objetivo de formar parte de una comunidad nacida para participar en actividades deportivas en general. Esto también suponía la defensa de unos valores representados por unos colores, un himno o un escudo. El objetivo era ganar títulos, unirse a un grupo o simplemente disfrutar del deporte. Sin embargo, el objetivo principal en una S.A.D es ganar dinero. Esto no quiere decir que no quieran ganar títulos, pero siempre asociado a la eficiencia económica, es decir, se crean las S.A.D con ánimo de lucro, pues, su objetivo es igual que en una empresa común, maximizar el beneficio.

Si nos planteamos la cuestión de quién toma las decisiones en un club deportivo podemos concluir que esta competencia recae en los socios que lo fundaron o crearon y los aficionados, que realizan reuniones periódicamente, debaten y toman decisiones en función del orden del día, sus objetivos a menudo no están relacionados con ganar dinero, sino con el deporte, incluso con cuestiones sociales mientras que las SAD las manejan los máximos accionistas o propietarios, es posible que estos accionistas ni siquiera estén interesados en hacer crecer al club a nivel deportivo, ellos solo quieren asegurarse de que su inversión sea exitosa y si eso no es así buscarán otro equipo para invertir. (Guillén, 2017)

Por último, y para mí, la diferencia más importante es la cotización en Bolsa. Desde el año 2002 si la SAD cumple con los requisitos y obligaciones que marca la Ley del Deporte puede solicitar salir a Bolsa. Sin embargo, una vez que la Sociedad Anónima Deportiva sale a bolsa operará de la misma forma que cualquier empresa y sus acciones podrán ser negociadas en el mercado de valores. En España es algo que prácticamente no se ha dado excepto con el Intercity.

No obstante, la Ley de 1990 excluyó a cuatro entidades deportivas por destacar en su buen funcionamiento, ya que sus cuentas en los últimos años estaban más saneadas que las del resto de clubes en el momento de aprobarse dicha Ley:

Real Madrid C.F., F.C. Barcelona, Athletic Club de Bilbao y Club Atlético Osasuna (Delgado, 2018).

Podemos definir un club deportivo como una entidad de derecho privado, con personalidad jurídica propia y capacidad de obrar, formada por personas físicas, cuyo objeto social o finalidad específica, o fines estatutarios, es el desarrollo y la práctica continuada de la actividad física y deportiva sin ánimo de lucro. Al objetivo principal, se le añade el desarrollo social mediante actividades de convivencia entre los socios que fomenten su amistad (Valdebebas Sport Club, 2012).

Por todo lo anteriormente expuesto, podemos deducir que los clubes o asociaciones deportivas deberían corresponder, en la actualidad, a entidades con fines no lucrativos y deportivos amateurs, mientras que las SAD corresponderían a entidades con fines económicos y del deporte profesional.

En cuanto a la composición de la Junta Directiva, podemos precisar que, en un club deportivo, las decisiones las toman los socios y, por tanto, también deciden quién forma parte de la junta. En principio se deciden los miembros de la junta mediante unas elecciones en las que cada socio tiene derecho a voto, no siendo remunerados los cargos de miembros de la Junta Directiva. Sin embargo, en una SAD la composición de la junta directiva, que en este caso se denomina Consejo de Administración, la deciden los miembros que tienen mayor porcentaje de acciones, pudiendo sus miembros recibir una remuneración económica (Guillén, 2017).

Una sociedad anónima es la situación idónea para obtener fondos de terceros y prosperar, se pueden invertir grandes cantidades de dinero que luego se espera recuperar en el futuro mientras que una asociación deportiva tiene que conformarse con las escasas aportaciones de sus socios (Guillén, 2017).

En el escenario descrito, se plantea la paradoja de si los clubes modestos ubicados en municipios pequeños tendrían que seguir siendo siempre un club deportivo, siendo su sustento económico el que les permita crecer en mayor o menor medida, mientras que para un club de grandes dimensiones se puede

justificar su conversión en SAD para facilitar su supervivencia, y todo ello bajo la perspectiva de la visión soñadora que usualmente tienen los aficionados con el club deportivo, con la finalidad de que los socios tengan capacidad de decisión suficiente y no se vean superados por los meros inversores especuladores, que si bien son necesarios, no suelen asociarse con el sentimiento que une al socio con los colores del club (Guillén, 2017).

Así, por ejemplo, en 2018, el Athletic Club de Bilbao, que no ostenta la condición club SAD, tiene un superávit de 32 millones de euros y el Real Club Celta de Vigo, club SAD tiene un superávit de 5 millones de euros, lo que pone de manifiesto que los dos tipos de entidad tienen un funcionamiento similar, es decir, la calidad en la gestión generará deudas o beneficios para la entidad en mayor o menor medida sin tener en cuenta si es SAD o no (Aupa Athletic, 2018).

### **3. MARCO CONTABLE DEL FUTBOL PROFESIONAL**

En el BOE está publicada la 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. Teniendo en cuenta que esta adaptación va dirigida no sólo a las Sociedades Anónimas Deportivas, sino a otras entidades como clubes o asociaciones deportivas que no tengan forma mercantil, la obligatoriedad de la aplicación de las presentes normas de adaptación para estas últimas entidades, vendrá impuesta por otra disposición que, en su caso, apruebe la Autoridad competente.

Dicha orden establece que el Plan General Contable de las Sociedades Anónimas Deportivas contiene cinco partes, que son las mismas que las del Plan General de Contabilidad.

En cuanto a este tema a la hora de si existen diferencias entre SAD y Clubes Deportivos, en este ámbito podemos ver que no existe desigualdad ya que los equipos que no son SAD también se acogen a este Plan General de Contabilidad.

## **4. ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LOS CLUBES**

La estructura económica será la parte centrada en el activo de nuestras cuentas anuales y en cambio, la financiera será la de la parte de patrimonio neto y pasivo.

En el mundo del fútbol casi todos los equipos suelen tener una estructura económica igual, esta se basa en que predomina el activo no corriente, en algunos más y en otros menos, pero está claro que los clientes y las inversiones financieras que tienen son la mayoría con pagos en el largo plazo

En cuanto a la estructura financiera se podría decir que existe una mayor fuerza de la financiación ajena. Estas “empresas” suelen tener una deuda que sobrepasa los límites de lo que se llama capitalización adecuada, es decir, tienen una deuda difícil de llevar. Aquí suele predominar el pasivo no corriente pero no es tan claro como en el activo.

Casi sin excepción alguna los equipos de La Liga presentan un nivel de endeudamiento bastante alto y esto es causa de la importancia que tiene la financiación ajena en su estructura financiera.

### **4.1. Principales fuentes de ingresos**

Todo el mundo sabe que en el negocio del fútbol profesional se mueven miles de millones de euros al año, es por eso por lo que se investigará de donde viene todo ese y dinero y, luego, a su vez también como se gasta, es decir, se estudiará el movimiento del dinero en el fútbol.

Primero se empezarán a investigar las fuentes de las que sale el dinero con el que se benefician los clubes y que repercuten de manera directa en la cuenta de pérdidas y ganancias:

#### **4.1.1. Ingresos por derechos de retransmisiones**

Actualmente y desde hace años viene siendo la fuente de ingresos con mayor peso en los equipos, debido al avance de las tecnologías todos los aficionados del mundo por muy lejos que estén pueden ver un partido sin problema a través de la televisión, eso sí, cada vez es menos común ver los partidos en un canal que no sea de pago, esto es porque cada año muchas compañías luchan por

obtener los derechos televisivos ya que esto genera unos ingresos muy grandes, hay que decir también que de todo este dinero que se paga por ver el fútbol, que cada vez es más, se reparte mucho entre los equipos. Lo que nos dice el Real Decreto-Ley 5/2015, del 30 de abril, que agrupa el modo de reparto de estos derechos televisivos de los clubes de nuestro país, es que estos ingresos procedentes de la retransmisión tienen esta descomposición:

-En el fútbol profesional de España el presupuesto se reparte: Un 90% irá destinado a los equipos de LaLiga Santander y el otro 10% restante se destinará a la Segunda División, la diferencia es muy grande, pero obviamente lo que generan con las visualizaciones también es muy dispar. Una regla que deben cumplirse en las dos categorías es que no puede existir una diferencia de más de 3,5 veces entre el que menos recibe y el que más. Para saber cuánto se llevará cada equipo en se siguen a cabo unas reglas:

La primera es la más equitativa y reparte a partes iguales la mitad del dinero entre los 20 equipos (en segunda se reparte el 70% a partes iguales), en cambio el otro 50% del dinero dependerá de dos cosas, la primera tendrá que ver con los resultados en el ámbito deportivo durante las últimas 5 temporadas, con una ponderación del 35% la última temporada, un 20% la penúltima y un 15% las tres anteriores (en segunda solo se tendrá en cuenta el último año). Y la segunda cosa que varía en el otro 50% es la cantidad que se reparte cada año según la clasificación que es así: 1 (17%), 2 (15%), 3 (13%), 4 (11%), 5 (9%), 6 (7%), 7 (5%), 8 (3,5%), 9 (3%), 10 (2,75%), 11 (2,5%), 12 (2,25%), 13 (2%), 14 (1,75%), 15 (1,5%), 16 (1,25%), el 17 (1%), el 18 (0,75%), el 19 (0,50%) y el 20 (0,25%).

Calculando todas estas normas que se establecen la tabla de ingresos por retransmisión de la temporada 21/22 fue esta:

TEMPORADA 2021 / 22		
( Datos en millones de euros )		
IMPORTES RESULTANTES DEL REPARTO SIN AJUSTES POR ACUERDO ASAMBLEARIO		
PLAN IMPULSO - CVC (1)		
	Ingresos	Obligaciones
ATHLETIC CLUB	66,13	-5,62
FUTBOL CLUB BARCELONA	159,88	-13,59
R.C.D. ESPANYOL DE BARCELONA, S.A.D.	54,57	-4,64
REAL MADRID CLUB DE FUTBOL	160,59	-13,65
CLUB ATLETICO DE MADRID, S.A.D.	130,38	-11,08
SEVILLA FUTBOL CLUB, S.A.D.	87,62	-7,45
REAL BETIS BALOMPIE, S.A.D.	65,51	-5,57
REAL SOCIEDAD DE FUTBOL, S.A.D.	69,47	-5,91
LEVANTE UNION DEPORTIVA, S.A.D.	49,45	-4,20
CADIZ CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,55	-4,04
REAL CLUB DEPORTIVO MALLORCA, S.A.D.	45,89	-3,90
VALENCIA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	69,89	-5,94
CLUB ATLETICO OSASUNA	50,86	-4,32
DEPORTIVO ALAVES, S.A.D.	49,67	-4,22
ELCHE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	45,89	-3,90
VILLARREAL CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	67,94	-5,78
REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	53,19	-4,52
RAYO VALLECANO DE MADRID, S.A.D.	45,89	-3,90
GRANADA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	51,90	-4,41
GETAFE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	54,58	-4,64
<b>TOTAL:</b>	<b>1.426,86</b>	<b>-121,28</b>
	Ingresos	Obligaciones
Total LaLiga Santander + LaLiga Smartbank	1585,40	-134,76

Fuente: Página Web de LaLiga

Como era de esperar se producen grandes diferencias en nuestro país en cuanto a ingresos por derechos televisivos, Barcelona y Real Madrid cobran unos 160 millones de euros cada uno siendo bastante superiores a todos los demás, después de estos con 30 millones menos de ingresos les sigue el Atlético de Madrid con 130 millones de euros y ya después creando una brecha ninguno cobrará más de 100 millones, el siguiente sería el Sevilla cerca de los 90 millones, es decir, más de 70 millones de diferencia entre el Sevilla que es el cuarto y los dos que más cobran Barcelona y Real Madrid, la diferencia con los últimos roza la regla de no sobrepasar 3,5 veces los ingresos, como vemos en la tabla los que menos reciben son Rayo y Elche con 45,89 millones que si lo multiplicamos por 3,5 el resultado es 160,62 millones, rozando los 160,59 que cobra el Real Madrid, así vemos que la diferencia en nuestra Liga es increíble, llegando a ser la diferencia prácticamente 3,5 veces lo que supone una diferencia de más de 100 millones entre ambos polos de la tabla.

Los ingresos totales iban en aumento cada año, por ejemplo en la temporada 17/18 los ingresos en primera división fueron 1325,8 millones de euros, en la 18/19 aumentó la cifra hasta 1420 millones de euros, un 7% de aumento, la tónica de los últimos años era ir aumentando, hasta que llegó el COVID que en esta temporada 19/20 la cifra fue de 1417,7 millones de euros, descendiendo así respecto la temporada pasada, en cambio ya en la 20/21 hubo una inyección de ayudas y subvenciones, situando así la cifra en 1444,7 millones euros con un aumento de más de 25 millones de euros, y ya por último el año pasado en la temporada 21/22 los ingresos volvieron a disminuir hasta 1426,86 millones de euros, poco a poco se va recuperando tras la situación de pandemia y las perspectivas es de seguir en crecimiento como hasta antes de esta crisis.

Hay que comentar también que nuestros 4 equipos investigados vemos que existe la misma diferencia como con el resto, Barcelona y Madrid con más del triple de presupuesto que Osasuna y respecto con el Bilbao parecida situación, esto quiere decir que ser SAD o no en este aspecto no tiene relevancia.

Con esto la conclusión es que si todo sigue así, y aumentan cada vez más los ingresos pero las diferencias no se acortan sino que se amplían lo único que pasará como se suele decir es que los ricos serán más ricos y los pobres más pobres, con esto será más difícil tener una liga más competitiva e igualada ya que no se puede permitir en cuanto a salario y fichajes como hemos visto un equipo de arriba como uno de abajo y es en parte por culpa del reparto que tenemos en nuestra liga, en este aspecto nos tendríamos que asemejar más a la Premier League porque en cambio la Liga Inglesa no tiene tanta diferencias como vemos en la siguiente tabla:

Club Name	Live	UK			International		Central Commercial	Total Payment
		Equal Share	Facility Fees	Merit Payment	Equal Share	Merit Payment		
Manchester City	27	31,375,697	24,424,705	34,961,500	47,541,599	8,325,500	5,924,232	152,553,233
Manchester United	28	31,375,697	25,291,836	33,213,425	47,541,599	7,909,225	5,924,232	151,256,014
Liverpool	29	31,375,697	26,158,967	31,465,350	47,541,599	7,492,950	5,924,232	149,958,795
Chelsea	30	31,375,697	27,026,098	29,717,275	47,541,599	7,076,675	5,924,232	148,661,576
Leicester City	22	31,375,697	20,089,050	27,969,200	47,541,599	6,660,400	5,924,232	139,560,178
West Ham United	22	31,375,697	20,089,050	26,221,125	47,541,599	6,244,125	5,924,232	137,395,828
Tottenham Hotspur	25	31,375,697	22,690,443	24,473,050	47,541,599	5,827,850	5,924,232	137,832,871
Arsenal	24	31,375,697	21,823,312	22,724,975	47,541,599	5,411,575	5,924,232	134,801,390
Leeds United	24	31,375,697	21,823,312	20,976,900	47,541,599	4,995,300	5,924,232	132,637,040
Everton	24	31,375,697	21,823,312	19,228,825	47,541,599	4,579,025	5,924,232	130,472,690
Aston Villa	19	31,375,697	17,487,657	17,480,750	47,541,599	4,162,750	5,924,232	123,972,685
Newcastle United	18	31,375,697	16,620,526	15,732,675	47,541,599	3,746,475	5,924,232	120,941,204
Wolverhampton Wanderers	17	31,375,697	15,753,395	13,984,600	47,541,599	3,330,200	5,924,232	117,909,723
Crystal Palace	14	31,375,697	13,152,002	12,236,525	47,541,599	2,913,925	5,924,232	113,143,980
Southampton	14	31,375,697	13,152,002	10,488,450	47,541,599	2,497,650	5,924,232	110,979,630
Brighton & Hove Albion	15	31,375,697	14,019,133	8,740,375	47,541,599	2,081,375	5,924,232	109,682,411
Burnley	11	31,375,697	10,550,609	6,992,300	47,541,599	1,665,100	5,924,232	104,049,537
Fulham	15	31,375,697	14,019,133	5,244,225	47,541,599	1,248,825	5,924,232	105,353,711
West Bromwich Albion	11	31,375,697	10,550,609	3,496,150	47,541,599	832,550	5,924,232	99,720,837
Sheffield United	11	31,375,697	10,550,609	1,748,075	47,541,599	416,275	5,924,232	97,556,487
All figures in £		627,513,940	367,095,760	367,095,750	950,831,980	87,417,750	118,484,640	2,518,439,820

Fuente: Página Web de la Premier League

#### 4.1.2. Ingresos por competiciones

El puesto en la tabla de clasificación de La Liga no solo sirve para ganar más dinero en cuanto a derechos de retransmisión como he comentado antes, sino que además quedar en un buen puesto para poder jugar las competiciones europeas obviamente te generará más ingresos, es la segunda gran fuente de ingresos por eso todos los equipos quieren clasificarse para estos puestos, a parte obviamente de que esto atrae a los mejores jugadores ya que son competiciones de lo más alto.

Las competiciones más conocidas en Europa son la UEFA Champions League y la Europa League. Al participar en estas competiciones tienen una cuantía fija de ingresos y luego tendrán otra variable según los resultados y rondas que sigan jugando, los datos son estos:

UEFA Champions League	UEFA Europa League
15,64 millones de euros por participar	3,63 millones de euros por participar
2,8 millones de euros por victoria	630.000 euros por victoria

<b>930.000</b> euros por empate	<b>210.000</b> euros por empate
No es premiado	<b>550.00</b> euros para 2º de grupo
No es premiado	<b>1,1</b> euros para 1º de grupo
No hay ronda de dieciseisavos de final	<b>500.000</b> euros clasificación dieciseisavos final
<b>9,6</b> millones de euros clasificación octavos final	<b>1,2</b> millones de euros clasificación octavos final
<b>10,6</b> millones de euros clasificación cuartos final	<b>1,8</b> millones de euros clasificación cuartos final
<b>12,5</b> millones de euros clasificación semifinales	<b>2,8</b> millones de euros clasificación semifinales
<b>15,5</b> millones de euros clasificación final	<b>4,6</b> millones de euros clasificación final
<b>4,5</b> millones euros campeón	<b>4</b> millones de euros campeón

Fuente: Elaboración propia a partir datos de LaLiga y Premier League

A mayores los ganadores de ambas competiciones se enfrentan después en la Supercopa de Europa, y por llegar hasta aquí reciben 3,5 millones cada uno, y el ganador 1 millón a mayores.

Obviamente los ingresos por jugar en la Champions son mucho mayores ya que es más exigente por nivel de equipos, aunque no solo los ingresos de estas competiciones dependen de la anterior tabla, existe un market pool.

Esto trata de una cantidad entregada a cada país y se reparte entre los participantes de cada uno, se reparte un 50% dependiendo los partidos disputados en la Champions y el otro 50% depende de la posición en la tabla de la liga anterior. Por ejemplo, en España clasifican los 4 primeros equipos y se reparte por orden de primero a cuarto un 40%, un 30%, un 20% y un 10% respectivamente.

Hay que comentar que, de nuestros cuatro equipos, durante los últimos 5 años solo Barcelona y Real Madrid han disputado competiciones europeas, los otros dos no.

Como hemos comentado antes en La Liga también se recibe ingresos según la clasificación, cuanto más arriba más se recibe, por lo tanto, sigo con la teoría de

que cuanto mejor sea un equipo más fácil le será seguir siendo mejor, ya que recibe más dinero y además participa en competiciones europeas que ingresa más aún.

#### 4.1.3. Ingresos por abonados y socios

Esta fuente era la principal en sus inicios, las personas llenaban los estadios ya que ni siquiera existía televisión hace muchos años, con todas las modernidades que existen ahora lo ven muchas más personas pero sin necesidad de asistir al estadio, es cierto que cada vez es más caro ir a verlo allí pero sigue siendo un espectáculo que gusta a muchas personas, por esto sigue siendo una gran fuente de ingresos, tanto de entradas compradas en taquilla u online, como de los procedentes de abonados y socios, estos son más importantes porque se aseguran ese dinero y además lo reciben por adelantado pudiéndolo utilizar al principio de temporada.

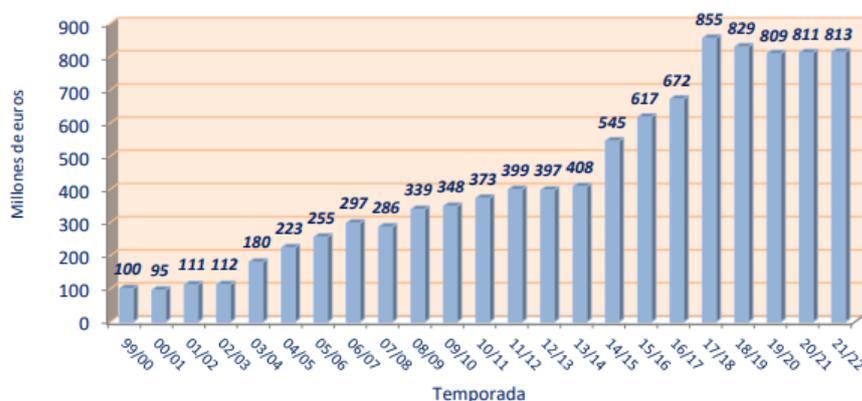


Fuente: Consejo superior de deporte

Como vemos en el gráfico siempre ha tenido una tendencia ascendente hasta la temporada 19/20 ya que empieza la pandemia y ese año a partir de mediados de marzo no se puede acudir al estadio dejando así de ingresar dinero por esta causa y la temporada 20/21 claramente fue la más afectada ingresando menos de la mitad que antes de pandemia, esto debido a las restricciones que existían junto con el miedo, los estadios estaban muy vacíos, ya en la anterior temporada se recupera casi hasta niveles de prepandemia contando con que el primer mes y medio aún había aforo limitado por restricciones.

#### 4.1.4 Ingresos por publicidad y comercialización

Poco a poco han ido aumentando y ganando peso en los equipos, la comercialización se ha vuelto en algo fundamental porque las personas se sienten identificadas con un club y para sentirse más fieles quieren tener cosas físicas del club, ropa, bufandas...también se ha vuelto muy común los tours por el estadio para conocerlo por dentro, los patrocinios que hace el club y demás cosas. La publicidad se centra más en dar visibilidad a una marca, porque esté puesta en la ropa o a través de otros métodos como las vallas publicitarias.



Fuente: Consejo superior de deporte

Como se ve en el gráfico la tendencia es ascendente como en el anterior punto, pero parece que estos últimos años está un poco estancado, puede que hayan llegado a un techo de ingresos y se estabilice así durante años.

#### 4.1.5. Ingresos del mercado de fichajes

Con el aumento económico tan grande que está surgiendo en los fichajes de jugadores tiene también mucha importancia en las cuentas, aquí se recoge la plusvalía resultada de la venta de derechos federativos del jugador y su valor neto contable, es decir, los jugadores también producen ingresos en su venta.

## 4.2. Principales fuentes de gastos

Tras saber cómo se embolsan ingresos principalmente los equipos, ahora se realizará un análisis de las principales fuentes donde se gasta ese dinero y en qué medida.

### 4.2.1. Gastos de personal

Este gasto es el principal y se divide en dos para contabilizarlo mejor:

- **Personal deportivo:** engloba salarios de todos los jugadores del club, primer entrenador y segundo, preparador físico y seguridad social.
- **Personal no deportivo:** prácticamente los trabajadores del club no mencionados anteriormente, demás cuerpo técnico, directivos...

El límite salarial de coste de plantilla creado en 2013 lo lleva a cabo la Liga de Fútbol Profesional (LFP) con la misión de no se produzcan crisis de impagos que lleven incluso hasta un descenso administrativo, después del mercado de verano, la patronal del fútbol profesional publica los límites salariales que tendrán que cumplir, estos se consiguen calculando la diferencia ente gastos e ingresos, cada club propone su propio límite y se valida o se rectifica si es necesario para garantizar estabilidad financiera. Los límites de esta temporada 22/23 son estos:

## Límite de Coste de Plantilla Deportiva (cifras en millones de euros).



**LaLiga Santander**

	LCPD J. División Sep 22	LCPD J. División Feb 23
ATHLETIC CLUB	127.120	127.120
FC BARCELONA	656.429	648.824
RCD ESPANYOL	72.737	69.970
REAL MADRID	683.462	683.462
ATLÉTICO DE MADRID	341.040	315.826
SEVILLA FC	199.855	191.356
REAL BETIS	96.725	100.643
REAL SOCIEDAD	134.199	134.199
CÁDIZ CF	45.977	46.979
RCD MALLORCA	49.692	50.203
VALENCIA CF	75.835	79.991
C.A. OSASUNA	52.134	52.134
ELCHE CF	42.672	42.672
VILLARREAL CF(*)	151.206	151.206
RC CELTA	63.855	64.379
RAYO VALLECANO	49.903	50.398
R. VALLADOLID CF	46.686	48.683
GIRONA FC	42.724	43.477
GETAFE CF	69.070	68.800
UD ALMERÍA	50.749	52.315
<b>TOTAL:</b>	<b>3.052.069</b>	<b>3.022.636</b>

Fuente: Página Web DAZN

Como se puede observar en el gráfico la diferencia entre el estimado y el asignado no varía mucho, excepto en algunos casos como el Barcelona reducido en 8 millones de euros, el Atlético con una gran diferencia reducida en más de 25 millones de euros, también hay varios casos de aumentos, el más grande el Valencia con un aumento de 4 millones de euros, pero por lo general no suele variar mucho el previsto con el final.

Claramente el gasto de personal de Barcelona y Madrid será muy superior al de Bilbao y Osasuna ya que los dos primeros equipos son de los mejores del mundo y siempre tienen en su plantilla a los mejores del mundo, y estos tienen salarios elevados.

### 4.2.2. Gastos de Amortizaciones

En la contabilidad de los equipos los jugadores o su talento se podría decir, son contabilizados como activos intangibles ya que se contabiliza mejor dicho el

talento, no a una persona. En estos gastos tendrán el mayor peso ya que son inversiones muy grandes y el tiempo de amortización suele ser la duración de contrato, además se incluirán todo el resto de las amortizaciones en inmovilizado, estas últimas serán amortizaciones no deportivas, y las de jugadores serán deportivas.

#### **4.2.3. Otros gastos**

Esta partida recoge pagos ordinarios no relacionados directamente a la actividad principal del equipo, como puede ser transporte, suministros, temas de publicidad y propaganda...

Además, se recogen los gastos derivados de fichajes, como pago de comisiones a sus agentes, licencia de primera inscripción en la liga de España y la externalización de servicios.

#### **4.3. Principales fuentes de financiación**

Como hemos analizado anteriormente los clubes de fútbol tienen muchos ingresos a través de diversas fuentes pero aun así a veces no son capaces de llegar a sus objetivos económicos y para ello recurren a los bancos, lo utilizan como última opción debido a la desconfianza de los bancos hacia los equipos puesto al poco conocimiento del negocio y esto hace que piensen en un riesgo demasiado alto, hablamos de intereses entre el 3,5% y el 10%, cada vez la confianza de los bancos va aumentando con medidas como los límites salariales o el Fair Play financiero.

Otras alternativas que han ido surgiendo son el "Crowdlending", basado en préstamos o créditos de una red de inversores privados o institucionales para financiarse por otra vía que no sea bancaria. Se negocia un interés entre las dos partes y salen ambos beneficiados, el inversor gana dinero con sus ahorros y la empresa accede a un préstamo con mejores condiciones.

Además de la posibilidad de salir a cotizar en bolsa (nuestros 4 clubes no al no ser SAD), en España solo el Intercity CF cotiza en bolsa, a pesar de no pertenecer ni siquiera a la segunda división.

## **5. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO**

Este análisis es una pieza clave de planificación, evaluación y control de nuestra empresa. Permite tener una visión de cómo está organizada la estructura en cada momento, en cuanto a rentabilidad, solvencia y riesgos. Después con los resultados del análisis se tomarán las decisiones con mayor certeza.

Con esto nos va a permitir analizar distintos objetivos a través de la información obtenida, la clave es cuantificar y evaluar el equilibrio rentabilidad-riesgo.

El objetivo a partir de este análisis es ver la evolución económica de los equipos, capacidad de obtener beneficios y de no contraer deudas. También se evaluarán los motivos que conllevan a cambios en la situación económica y financiera de los equipos, y ya con todo este análisis poder realizar una toma de decisiones con más seguridad y certeza.

En nuestro caso haremos el análisis de los últimos cuatro años de los 4 equipos investigados.

### **5.1 Análisis de la estructura y del crecimiento**

La estructura económica será la parte centrada en el activo de nuestras cuentas anuales y en cambio la financiera será la de la parte de patrimonio neto y pasivo.

Este primer análisis nos permitirá tener una visión global de la empresa, se realiza analizando las masas patrimoniales disponibles y ver como se reparten estas, viendo cual tiene mayor peso en la estructura económica-financiera y ver su evolución en los 4 ejercicios escogidos para decir si esa estructura es coherente desde el punto de vista económico-financiero.

Entonces al agrupar las partidas del balance en las principales (activo, pasivo y patrimonio neto) para posteriormente poder calcular los porcentajes nos va a

permitir tener una aproximación en cuanto a la situación patrimonial de los equipos. A continuación, se mostrarán los resultados de nuestra investigación.



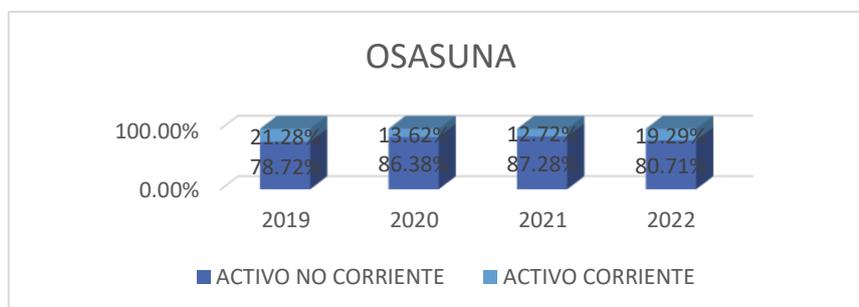
Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



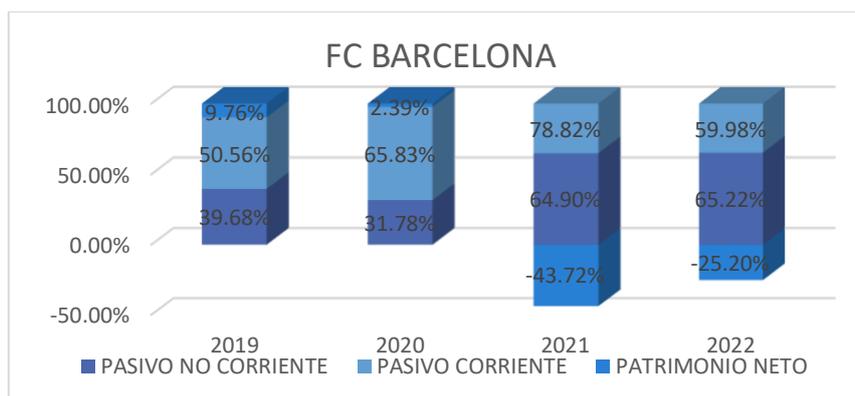
Fuente: elaboración propia

Empezaremos analizando las cuentas de activo, principalmente se dividen en dos, activo corriente y no corriente, como se muestra en los gráficos excepto en el año 2019 y 2020 en las cuentas del Bilbao, en todos los demás clubes y años el activo corriente supera por bastante al activo no corriente, y si comparamos estos 4 clubes que no son SAD con todos los demás de La Liga veremos que esto es así para todos los demás, siempre en los equipos abunda el activo no corriente ya que en esta partida se reflejan por ejemplo los fichajes y mantenimiento de las instalaciones deportivas. En el 2021 la media total de todos los equipos de primera división fue un 75,63% en ANC y un 24,37% en AC así sabemos que lo normal es tener una gran cantidad de ANC en un equipo, ya que sus partidas con más importancia están aquí dentro.

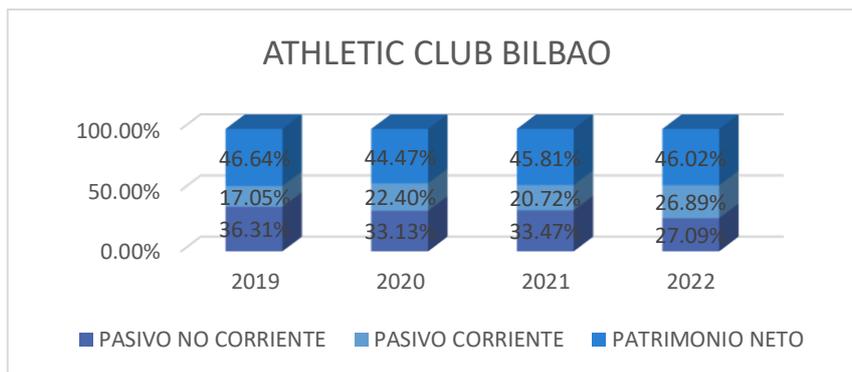
Ahora nos centraremos en la otra parte del balance: patrimonio neto y pasivo:



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



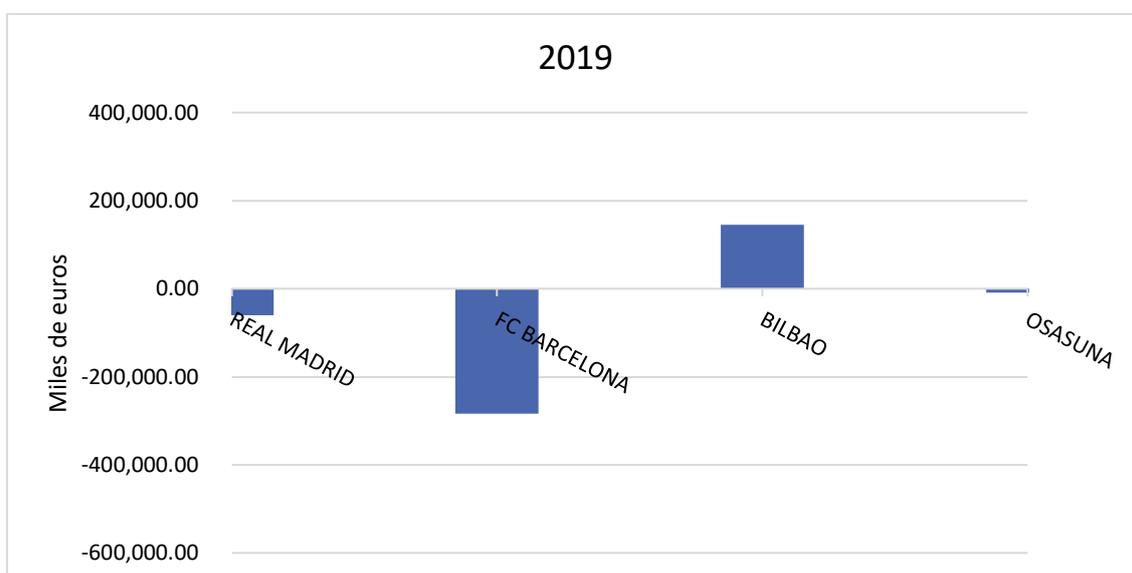
Fuente: elaboración propia

La partida del pasivo no tiene un patrón tan marcado como en el activo, sino que dependiendo del año y del club variará el reparto en el balance, se puede ver como en el Real Madrid en los últimos 2 años abundaba el PNC y en cambio los dos años anteriores el PN, en el Barcelona vemos una distribución atípica ya que menos en el último año, siempre predomina el PC y veremos más adelante con los ratios sus consecuencias, además de que el PN era muy bajo e incluso en los últimos dos años muy en negativo. En cambio, Osasuna y Bilbao se han mantenido más estables, el primero con mayor presencia de PC excepto el último año que tuvo más presencia el PNC, y el Bilbao vemos como todos sus años ha mantenido una estructura igual, mayor peso en el PN, después en el PNC y por último el PC.

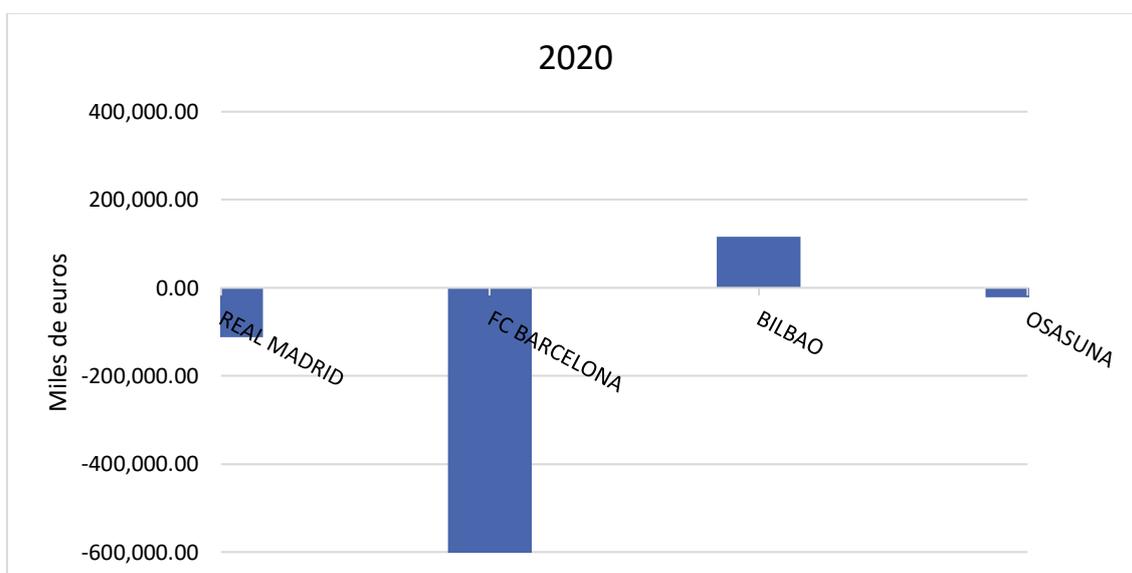
Aunque hay un mayor equilibrio que en el activo, en el año 2021 a niveles generales de todos los equipos en el pasivo destacó siempre el PC excepto en Madrid, Bilbao y Celta, aunque el equilibrio es mucho mayor con un 39,38% el PNC y un 48,23% el PC y por último el PN un 12,39%.

El fondo de maniobra (FM) = AC-PC resulta casi siempre negativo en todos los equipos, este resultado quiere decir que existe un desequilibrio económico-financiero. El club no tiene AC suficiente para satisfacer sus deudas a corto plazo (suspensión de pagos).

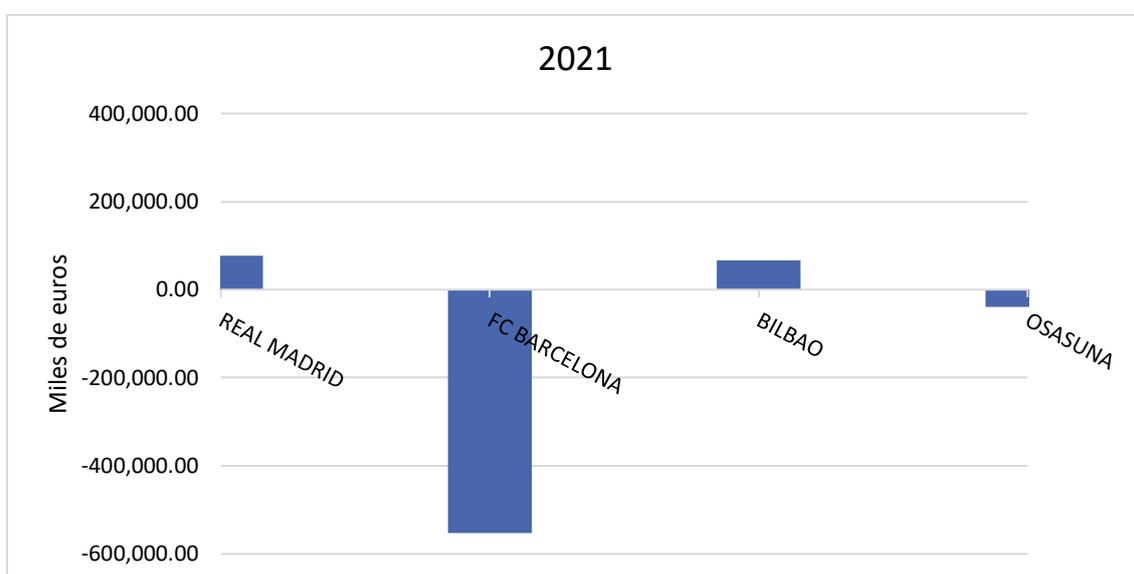
### Fondo de maniebra



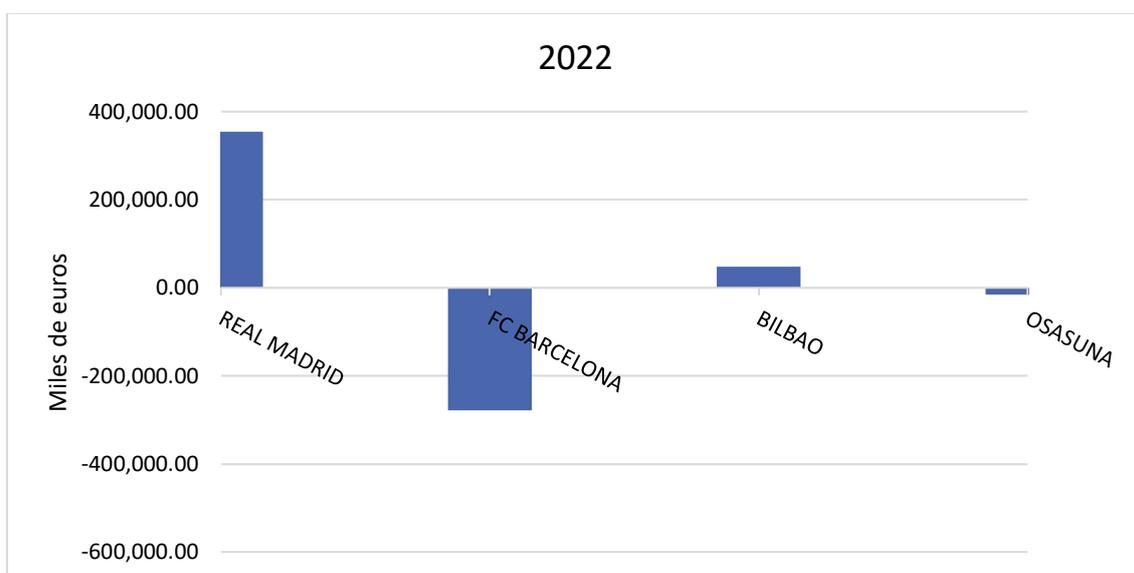
Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

De nuestros 4 equipos solo el Bilbao ha tenido los 4 años un FM positivo, luego el Madrid tiene los últimos dos positivos y los dos anteriores negativos y por último Osasuna y Barcelona cuentan con un FM negativo en los 4 años.

Lo más común en los equipos de fútbol es tener un FM negativo, en el año 2021 excepto Madrid, Bilbao, Celta y Elche todos los demás tuvieron FM negativo en particular Barcelona y Atlético con unos 600 y 300 millones de euros en negativo, situación preocupante.

## 5.2. Análisis de Liquidez

Este apartado analizará la situación de equilibrio financiero a corto plazo, dará respuesta a si el equipo podrá pagar sus deudas al vencimiento en el corto plazo.

Este análisis lo realizaremos utilizando los ratios de la siguiente tabla:

### a. Liquidez general:

$$\text{Ratio liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

### b. Test ácido:

$$\text{Acid test} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo corriente}}$$

### c. Tesorería:

$$\text{Ratio tesorería} = \frac{\text{Efectivo} + \text{Inversiones financ. C/P}}{\text{Pasivo corriente}}$$

		2019	2020	2021	2022
LIQUIDEZ	REAL MADRID	0,8728	0,7663	1,2033	1,5662
	FC BARCELONA	0,5860	0,3798	0,3189	0,6680
	ATHLETIC BILBAO	3,5095	2,6845	2,3219	1,7799
	OSASUNA	0,5846	0,3099	0,2475	0,5451

TEST ÁCIDO		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	0,8610	0,7597	1,1882	1,5538
	FC BARCELONA	0,5809	0,3765	0,3118	0,6553
	ATHLETIC BILBAO	3,4772	2,6657	2,2909	1,7528
	OSASUNA	0,5846	0,3099	0,2475	0,5451

TESORERÍA		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	0,3294	0,2817	0,7021	1,2339
	FC BARCELONA	0,2338	0,1694	0,0770	0,4513
	ATHLETIC BILBAO	3,2261	2,4061	1,9392	1,4786
	OSASUNA	0,2736	0,0792	0,0251	0,4474

El resultado de estos ratios se puede decir que si es mayor a 1 entonces los AC son mayores que los PC, y esto es una buena señal porque podrá cubrir los pagos por completo, aunque si es el resultado es excesivamente mayor a 1 tampoco es bueno porque tenemos activos sin producir ningún rendimiento.

Como vemos en el gráfico el único que supera los 4 años ese resultado de 1 es el Bilbao, pero excesivamente por lo que tiene muchos activos parados sin generar rentabilidad, poco a poco está moviendo ese dinero por lo visto ya que está disminuyendo ese resultado hasta llegar al óptimo. El Madrid por ejemplo siempre se ha mantenido cerca de ese 1, hace unos años por debajo y estos 2 últimos por encima y en aumento. Barcelona y Osasuna en cambio siempre han estado bastante por debajo, esto quiere decir que tiene problemas al hacer frente a sus pagos futuros en corto plazo, siguiendo la anterior idea de suspensión de pagos.

El test ácido en su caso mide lo mismo, pero de forma más estricta al no incluir existencias, en todos los casos los resultados similares, incluso en el Osasuna iguales al no presentar existencias en ninguno de sus 4 años.

En el ratio de tesorería mediremos lo mismo que en los 2 anteriores, la capacidad de hacer frente a sus pagos en el corto plazo, pero en este caso en muy corto plazo, ya que usa efectivo e inversiones financiera a c/p, como vemos en este caso el Real Madrid baja bastante su capacidad de pago puesto que no tiene gran cantidad de efectivo respecto a sus deudas, vemos como el último año se

ha recuperado llegando a superar incluso el 1, ya que casi ha triplicado la cantidad de efectivo del año anterior, el caso del Bilbao sigue igual que antes, exceso de dinero que no genera nada y lo están corrigiendo poco a poco, en cambio Barcelona y Osasuna mejoran el último año pero están en una situación preocupante.

Comparando con LaLiga en general con datos de todos los equipos en el año 2019 el único junto al Bilbao con ratio de Liquidez superior a la unidad era el CD Alavés, por lo que aquí vemos que no importa ser SAD o no, ya que la mayoría de los equipos presentan problemas de liquidez independientemente de que sean o no SAD.

### 5.3 Análisis de Solvencia

**a. Ratio de solvencia:**

$$\text{Ratio solvencia} = \frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}}$$

**b. Ratio de autofinanciación:**

$$\text{Ratio autofinanciación} = \frac{\text{Patrimonio neto}}{\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo}}$$

**c. Ratio de endeudamiento:**

$$\text{Ratio endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo}}$$

**d. Calidad de la deuda:**

$$\text{Calidad deuda} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo}}$$

		2019	2020	2021	2022
<b>SOLVENCIA</b>	<b>REAL MADRID</b>	1,8797	1,5914	1,5077	1,3172
	<b>FC BARCELONA</b>	1,1081	1,0245	0,6958	0,7987
	<b>ATHLETIC BILBAO</b>	1,8739	1,8007	1,8454	1,8524
	<b>OSASUNA</b>	1,5227	1,4361	1,2759	1,2494

AUTOFINANCIACIÓN		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	0,4680	0,3716	0,3367	0,2408
	FC BARCELONA	0,0976	0,0239	-0,4372	-0,2520
	ATHLETIC BILBAO	0,4664	0,4447	0,4581	0,4602
	OSASUNA	0,3433	0,3037	0,2162	0,1996

ENDEUDAMIENTO		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	0,5320	0,6284	0,6633	0,7592
	FC BARCELONA	0,9024	0,9761	1,4372	1,2520
	ATHLETIC BILBAO	0,5336	0,5553	0,5419	0,5398
	OSASUNA	0,6567	0,6963	0,7838	0,8004

CALIDAD DEUDA		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	0,7806	0,5317	0,3610	0,3638
	FC BARCELONA	0,5603	0,6744	0,5484	0,4791
	ATHLETIC BILBAO	0,3195	0,4034	0,3823	0,4982
	OSASUNA	0,5544	0,6313	0,6555	0,4423

Empezamos con el ratio de solvencia que indica la capacidad del equipo para poder pagar con la totalidad del activo todas su deudas (corto y largo plazo), refleja el valor del activo total que tendría disponible después de haber pagado todas las deudas, entonces cuanto más lejos esté del 1 más cerca de la quiebra. En nuestros equipos observamos como los dos primeros años todos pasan la unidad y los dos últimos años el único que no lo hace es el Barcelona, significa que podría llevar a situación de quiebra en el medio-largo plazo a este club. El Bilbao vemos como está incluso cerca de dos, teniendo excesivo activo corriente que tampoco es bueno ya que puede perder valor.

La autofinanciación es activo financiado con recursos propios, no se ha recurrido a la deuda. Cuanto mayor sea el ratio menos deuda tendrá el equipo y mejor solvencia. Como se refleja en la tabla los 4 equipos tienen un nivel aceptable menos el Barcelona con valores casi en 0 e incluso los so últimos años muy negativos.

Por otra parte, el ratio de endeudamiento es toda la financiación ajena en el club. Cuanto más alto sea el valor, más descapitalizado estará el equipo y obtendrá pérdida de su autonomía financiera. Es complementario al anterior. Como observamos el que tiene mayores niveles de endeudamiento es el que menos autofinanciación tenía, el Barcelona y por contrario el Bilbao como vemos en la tabla. Si tú financia tu empresa, no te endeudas y viceversa. Comparando este ratio con el resto de LaLiga en 2019 vemos como lo habitual en nuestra liga es el predominio de la financiación ajena y por esos valores siempre mayores al 50% y siempre altos.

En cuanto al ratio de calidad de la deuda, se considera mejor la calidad cuanto más a largo plazo sea, por lo tanto, cuanto mayor sea el ratio peor es la calidad de deuda. Aquí observamos resultados parecidos en los 4.

#### **5.4 Análisis de rentabilidad**

Por último, se analizará la situación de rentabilidad de nuestros 4 equipos que no son SAD. Se hará una división en dos:

1. Rentabilidad económica (ROA) se consigue relacionando el beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) con el activo total, este resultado será a mayor rentabilidad más productivo es nuestro activo, sin importar de donde proviene este.

$$RE = \frac{BAII}{Activo}$$

2. Rentabilidad financiera (ROE) se encarga de relacionar el beneficio neto obtenido con capitales propios. Cuanto mayor sea el valor mejor rentabilidad financiera porque cubre las expectativas de los inversores.

$$RFin = \frac{B^o Neto}{Patrimonio Neto}$$

Cabe destacar el apalancamiento financiero que se basa en utilizar deuda para poder invertir. Su cálculo consiste en:

$$A. Fin = \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio neto}} \times \frac{BAI}{BAII}$$

RESULTADO ECONÓMICO		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	4,77%	0,03%	0,33%	1,03%
	FC BARCELONA	1,29%	-6,77%	-48,98%	11,24%
	ATHLETIC BILBAO	7,35%	-6,53%	-10,14%	-4,01%
	OSASUNA	-6,18%	4,32%	0,91%	-1,48%

RESULTADO FINANCIERO		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	7,21%	0,06%	0,16%	2,37%
	FC BARCELONA	3,41%	-276,63%	106,79%	-27,63%
	ATHLETIC BILBAO	15,12%	-15,20%	-22,61%	-10,28%
	OSASUNA	-13,79%	9,82%	6,16%	-5,33%

APALANCAMIENTO FINANCIERO		2019	2020	2021	2022
	REAL MADRID	2,11	12,51	1,00	3,60
	FC BARCELONA	2,08	53,74	-2,52	-3,14
	ATHLETIC BILBAO	2,06	2,33	2,23	2,56
	OSASUNA	3,16	2,75	1,76	10,42

En cuanto al resultado económico el Real Madrid es el único equipo que se mantiene los cuatro años en positivo, esto indica que obtiene productividad de sus activos. Los demás han tenido variaciones, destaca la situación del Barcelona en 2021 que vemos como se ha recuperado considerablemente.

Respecto a la rentabilidad financiera la conclusión es similar a la anterior puesto que, el Real Madrid se mantiene en positivo los cuatro años, quiere decir que tiene beneficios en su actividad. Los demás equipos tienen variaciones y se destacan las grandes variaciones del Barcelona que tiene hasta casi un 400% de variación entre el año 2020 y 2021.

Aquí vemos el famoso apalancamiento financiero del Barcelona que llegó hasta el 53,74 en 2020 tras la pésima situación económica y la necesidad de financiarse, pero esto no es bueno ya que tiene una gran cantidad de deuda. En cambio, el Real Madrid no es malo que use esta opción de apalancarse ya que tiene unas cuentas en buena situación.

Comparando con el resto de la LaLiga vemos como en el año 2019 la mayoría de los equipos mantenían un BAII positivo y en el caso de nuestros 4 equipos solo Osasuna estaba en negativo, algo parecido pasa con el beneficio neto, por lo que una vez más no se puede decir que existe diferencias por tener forma de SAD o no tenerla. El apalancamiento financiero también resulta alto en la mayoría de los equipos y en cuanto al ROE y ROA existen variaciones al igual que en nuestros 4 equipos que no son SAD.

## **6. CONCLUSIONES**

Con nuestro análisis y comparación de los cuatro equipos escogidos completado se expondrán las conclusiones logradas.

Las primeras conclusiones serán sobre el modelo de negocio. Hemos visto que las principales fuentes de ingresos son por: derechos de retransmisión, competiciones, abonados y socios, publicidad y comercialización y por traspasos de jugadores. Aquí se muestran grandes diferencias entre equipos, lo más poderosos son Barcelona y Madrid ya que en cuanto ingresos televisivos tienen una diferencia grande con los otros equipos, llegando a tener una diferencia de 3,5 veces más ingresos que los que menos cobran por esta fuente, todo esto les permite fichar mejores jugadores y poder tener una mejor plantilla lo que les permite jugar en las mejores competiciones y así cobrar más dinero aún por competir en estas, todo esto hace que los mejores equipos tengan a su vez más dinero y puedan construir estadios más grandes para que tengan más capacidad y su aficionados puedan ver a sus ídolos y esto vuelve a ser una mayor fuente de ingresos para los grandes equipos con enormes estadios y siguiendo la rueda estos equipos son los que más cobran por comercialización y publicidad, ya que

son referentes en el fútbol mundial y venden mucho y ya por último como en todo lo anterior tienen a los mejores jugadores en sus filas y esto también hace que quieran ir desde pequeños a sus canteras y así luego los pueden vender ganando bastante dinero o simplemente fichando jugadores y les mejores aparte de subirles el caché al jugar en estos clubs y así poder venderlos por más dinero.

Por lo tanto, si el modelo de negocio sigue igual siempre existirá diferencia entre los grandes clubs y los pequeños ya que los ingresos tienen mucha diferencia y no pueden tener a jugadores de tanto nivel como los grandes.

A su vez si nos fijamos en los gastos veremos como los que más tienen son los que más gastan, incluso llegando a tener grandes deudas, ya que fichan a jugadores muy caros y con un sueldo descomunal, esto porque se les permite un límite salarial mucho más alto al tener más ingresos. El mejor ejemplo actualmente es el FC Barcelona, un equipo de los mejores del mundo que últimamente está teniendo graves problemas económicos teniendo que vender muchos jugadores, rebajando sueldos... llegando a tener en 2021 un resultado negativo de -481.318 miles de euros, aunque es cierto que se está recuperando.

Centrándonos ya en el análisis económico-financiero. Vemos como en primer lugar el activo no corriente suele superar con creces al activo corriente siendo la media en 2021 de LaLiga total un 24,37% en AC y un 75,63% en ANC, ya que aquí tiene partidas como fichajes que son muy abultadas. Mirando la otra parte del balance no hay un patrón tan marcado siendo la media de LaLiga un 39,38% el PNC y un 48,23% el PC y por último el PN un 12,39%. Hay que destacar que el Barcelona tiene poco AC para la gran cantidad de PC que tiene y esto supondrá un problema de pagos como explicaré a continuación.

El fondo de maniobra de los clubs el único con los 4 años en positivo es el Bilbao y luego el Real Madrid es el mejor con los 2 últimos positivos, Osasuna tiene los 4 años negativos, pero sin ser excesivamente alto, al contrario que el Barcelona que posee niveles preocupantes, esto supondrá que tenga problemas para pagar en el corto plazo, denominado como suspensión de pagos

Después de comentar la liquidez veremos la solvencia, vemos como el Barcelona puede estar en niveles incluso de quiebra en el medio-largo plazo, a su vez vemos como no tiene casi autofinanciación e incluso es negativa en los últimos años y por lo tanto tiene un endeudamiento bastante grande ya que se está “recuperando” a través de financiación ajena y esto no es bueno puesto los niveles económicos que tiene.

Si hablamos de rentabilidad económica nos damos cuenta de que algunos tienen resultados positivos y otros negativos, el único con los 4 años positivos es el Real Madrid, esto indica que obtiene productividad de sus activos.

Respecto a la rentabilidad financiera observamos lo mismo, indicativo de que tiene beneficios en su actividad, y destacar los malos resultados del Barcelona con incluso un -276,63% en 2021 reflejando un pésimo patrimonio neto.

Aquí vemos el famoso apalancamiento financiero del Barcelona que llegó hasta el 53,74 en 2020 tras la pésima situación económica y la necesidad de financiarse, pero esto no es bueno ya que tiene una gran cantidad de deuda. En cambio, el Real Madrid no es malo que use esta opción de apalancarse ya que tiene unas cuentas en buena situación.

Apuntar como último que en general las supuestas diferencias que podían existir entre SAD y no SAD se han ido diluyendo como, por ejemplo, el Impuesto sobre Sociedades (IS) que hasta el año 2016 se tributaba por el 30% en las SAD, pero a partir de este año bajó al 25% igualando a los 4 equipos que no son SAD (siempre han tributado al 25%), la contabilidad también se unificó y es igual para todos los equipos, la diferencia más grande sería que las SAD tienen un capital mínimo y pueden salir a bolsa y por contrario los que no tengan esta forma no podrán.

## **BIBLIOGRAFIA**

Arés, R. (2022, diciembre 29). *Así reparte LaLiga los millones de televisión en Primera y Segunda*. <https://as.com/futbol/primera/asi-reparte-laliga-los-millones-de-television-en-primera-y-segunda-n/>

Athletic Club. (2023). *TRANSPARENCIA*. <https://www.athletic-club.eus/club/datos-institucionales/transparencia#:~:text=De%20conformidad%20con%20sus%20Estatutos,y%20del%20f%C3%BAAtbol%20en%20especial>

Ayuntamiento de Pamplona. (s.f). *Historia de Osasuna*. <https://www.pamplona.es/pamplona-es-deporte/Osasuna>

Blakemore, E. (2018, junio). ¿Dónde surgió el fútbol? Esto dicen los arqueólogos. 2018. <https://www.nationalgeographic.es/historia/donde-surgio-el-futbol-esto-dicen-los-arqueologos>

Blog de EAE Bussiness School. (2021, mayo 12). *Ratio autonomía financiera: Valor óptimo*. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/ratio-autonomia-financiera-valor-optimo/#:~:text=Esta%20independencia%20financiera%20puede%20caracterizarse,financiera%20%3D%20Capital%20social%20%2F%20Pasivo%20total>

*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.*, 56 (2000) (testimony of BOE). [https://www.boe.es/eli/es/o/2000/06/27/\(1\)](https://www.boe.es/eli/es/o/2000/06/27/(1))

BOE. (2022). *Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte*. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>

Circulantis. (s.f.). *Análisis económico financiero*. <https://circulantis.com/blog/analisis-economico-financiero/>

Club Atlético Osasuna. (2023). *Estatutos sociales*. <https://www.osasuna.es/club/estatutos-sociales>

Consejo Superior de Deporte. (2019). *Información contable a remitir por las SAD*. <https://www.csd.gob.es/es/federaciones-y-asociaciones/sociedades-anonimas-deportivas/informacion-contable-remitir-por-las-sad>

De Silva, C. (2023, enero 24). ¿Por qué el fútbol es tan importante en España? 2023. <https://iusport.com/art/122046/por-que-el-futbol-es-tan-importante-en-espana#:~:text=Or%C3%ADgenes%20y%20evoluci%C3%B3n%20del%20f%C3%BAAtbol,en%20diferentes%20ciudades%20del%20pa%C3%ADs>

Editorial Etecé. (2021, junio 16). *Historia del fútbol. 2021*. <https://concepto.de/historia-del-futbol/#ixzz81llxPEbG>

El País Economía. (s.f.a). *CLUB ATLETICO OSASUNA CDB*. <https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/4043964/club-atletico-osasuna#:~:text=CLUB%20ATLETICO%20OSASUNA%20CDB%20tiene,Actividades%20de%20los%20clubes%20deportivos>

El País Economía. (s.f.b). *REAL MADRID CLUB DE FUTBOL CDB*.

Fernández de la Cigoña, J. R. (2023, febrero 16). *Ratio de tesorería: Qué es y cómo aprender a calcularla e interpretarla*. <https://www.sage.com/es-es/blog/ratio-de-tesoreria-que-es-aprende-a-calcularla-e-interpretarla/>

Fernández, E. (2015, febrero 12). *La Reforma Fiscal en Sociedades: Cambios en la base imponible*. <https://www.anfix.com/blog/como-queda-el-impuesto-de-sociedades-tras-la-reforma-fiscal#:~:text=El%20Impuesto%20sobre%20Sociedades%2C%20al,y%20al%2025%25%20en%202016>

Fernández, S., Acosta, D., & Villar, G. (2023, mayo 11). *Cuánto dinero recibiría tu equipo si hoy acabase LaLiga? La foto cambia, y mucho, de un puesto a otro*. <https://www.relevo.com/futbol/juegan-sobre-dinero-terminar-noveno-20230502210232-nt.html#:~:text=La%20mitad%20de%20los%20derechos,otro%2025%25%20de%20m%C3%A9ritos%20deportivos>

Fuentes, R. (2023, mayo 5). *LaLiga representa el 1,37 % del PIB y genera cerca de 200.000 puestos de trabajo. 2023*. <https://www.mundodeportivo.com/futbol/20230508/1002001356/laliga-representa-1-37-pib-genera-cerca-200-000-puestos-trabajo.html#:~:text=LaLiga%20representa%20el%201%2C37,de%20200.000%20puestos%20de%20trabajo>

Guinjoan, M. (2020, marzo 4). *Barça: ¿más que un club y menos que una empresa?* [https://www.elnacional.cat/es/opinion/modest-guinjoan-barca-mas-club-menos-empresa\\_475896\\_102.html](https://www.elnacional.cat/es/opinion/modest-guinjoan-barca-mas-club-menos-empresa_475896_102.html)

Holded. (2021, octubre 21). *Ratios financieros: ¿qué son y qué tipos existen?*

Kairuz, M. (2022, julio 24). *El origen del fútbol en Inglaterra, la cuna del juego más popular del mundo. 2022. 19 mayo 2023*. [https://espndeportes.espn.com/futbol/mundial/nota/\\_id/10608715/inglaterra-historia-futbol-origen-pais-creadores-copa-del-mundo-mundial-qatar-2022-perfil-grupo-b](https://espndeportes.espn.com/futbol/mundial/nota/_id/10608715/inglaterra-historia-futbol-origen-pais-creadores-copa-del-mundo-mundial-qatar-2022-perfil-grupo-b)

LaLiga. (2023). *REPARTO DE LOS DERECHOS DE TV*. <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/derechos-audiovisuales>

López, J. F. (2020, febrero 4). *Prueba ácida*. <https://economipedia.com/definiciones/test-acido.html>

*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*. (s. f.).

Real Academia Española. (2023). *Sociedad Anónima Deportiva*. En *Real*

Academia Española. <https://dpej.rae.es/lema/sociedad-an%C3%B3nima-deportiva>

Ros Martínez, J. J. (2018). *Las Sociedades Anónimas Deportivas y sus aspectos contables* [Universidad Politécnica de Cartagena]. <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/7465/tfg-ros-dep.pdf?sequence=1>

Sánchez Fernández de Valderrama, J.L y otros. (2008): Régimen mercantil, laboral, fiscal, contable y económico del fútbol profesional. Ediciones Deusto.

Tejada Ponce, A. y González Jaén J. (2012): ¿Es necesaria una nueva adaptación contable para las sociedades anónimas?, *Revista Contabilidad Sectorial*, nº239, 50-63.

Torno Medina, J. (2018). *ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO DE CLUBES DE FÚTBOL EUROPEOS. ESTUDIO COMPARATIVO DEL VALENCIA CF S.A.D CON EQUIPOS DE LA LIGA ESPAÑOLA Y EUROPEA*. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/110676/Tormo%20-%20Estado%20econ%C3%B3mico-financiero%20de%20clubes%20de%20futbol%20europeos.%20Estudio%20comparativo%20del%20Valenci....pdf?sequence=1&isAllowed=y>