



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE  
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**Análisis económico-financiero del C.D.  
Numancia de Soria, S.A.D: ¿Unas decisiones  
acertadas?**

Presentado por María García Vera

Tutelado por: José Luis Ruiz Zapatero

Soria, junio de 2023

**CET**

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| BLOQUE 1: EL FUTBOL EN ESPAÑA. EL CLUB DEPORTIVO NUMANCIA. ....   | 1  |
| 1. Justificación, objetivos y metodología .....                   | 1  |
| 2. El futbol en España.....                                       | 2  |
| 2.1 Evolución histórica del fútbol en España .....                | 2  |
| 2.2 Categorías del futbol español .....                           | 4  |
| 2.3 Forma jurídica de los equipos españoles de fútbol.....        | 5  |
| 2.4 Importancia del fútbol para la sociedad española.....         | 6  |
| 3. CD Numancia .....  | 7  |
| 3.1 Historia del Club Deportivo Numancia .....                    | 7  |
| 3.2 Influencia del C.D. Numancia en la sociedad soriana.....      | 9  |
| BLOQUE 2: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO .....                     | 10 |
| 1. Análisis del balance de situación .....                        | 10 |
| 1.1 Análisis del activo, pasivo y patrimonio neto.....            | 10 |
| 1.2 Análisis del fondo de maniobra .....                          | 13 |
| 2. Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias .....            | 15 |
| 2.1 Evolución de los ingresos .....                               | 15 |
| 2.1.1 Análisis de los Ingresos Netos de la Cifra de Negocio ..... | 17 |
| 2.1.1.1 Ingresos dependientes de la competición .....             | 17 |
| 2.1.1.2 Ingresos dependientes de otros factores .....             | 18 |
| 2.1.2 Análisis de otros ingresos de explotación.....              | 21 |
| 2.2. Evolución de los gastos .....                                | 22 |
| 2.2.1 Gastos de personal.....                                     | 23 |
| 2.2.1.1 Gastos de personal deportivo.....                         | 24 |
| 2.2.1.2 Gastos de personal no deportivo.....                      | 25 |
| 3. Análisis del estado de cambios del patrimonio neto (ECPN)..... | 26 |
| 3.1 Evolución del capital social.....                             | 27 |
| 3.2 Evolución de las reservas .....                               | 28 |
| 3.3 Evolución del resultado del ejercicio.....                    | 28 |
| 4. Análisis del estado de flujos de efectivo .....                | 29 |
| 5. La memoria.....  | 31 |
| 6. Comentario final a las cuentas anuales del C.D. Numancia.....  | 31 |
| BLOQUE 3: CONCLUSIONES .....                                      | 33 |

|   |    |
|---|----|
| BLOQUE 4: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS .....   | 38 |
| 1. Bibliografía.....  | 38 |
| 2. Anexos.....  | 40 |
| Anexo 1: Balance de situación del C.D. Numancia, SAD .....  | 40 |
| Anexo 2: Cuenta de pérdidas y ganancias del C.D. Numancia, SAD .....  | 41 |
| Anexo 3: Estado de flujos de efectivo del C.D. Numancia, S.A.D.....   | 42 |
| Anexo 4: Balance de situación del C.D. Numancia, SAD. Porcentajes verticales y horizontales.....            | 43 |
| Anexo 5: Cuenta de pérdidas y ganancias del C.D. Numancia, SAD. Porcentajes verticales y horizontales ..... | 44 |
| Anexo 6: Ratios del balance .....   | 45 |

## **INDICE DE GRÁFICOS**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1: Evolución de las masas patrimoniales del CD Numancia.....  | 11 |
| Gráfico 2: Evolución del Fondo de Maniobra .....  | 13 |
| Gráfico 3: Evolución de los ingresos de explotación. ....   | 16 |
| Gráfico 4: Desglose de los ingresos en la temporada 2020/2021.....  | 21 |
| Gráfico 5: Evolución de los gastos del club .....   | 22 |
| Gráfico 6: Evolución del Patrimonio Neto .....  | 26 |
| Gráfico 7: Evolución del resultado del ejercicio .....  | 29 |
| Gráfico 8: Evolución del Estado de Flujos de Efectivo desde la temporada 2017/2018 hasta la 2021/2022 ..... | 30 |

## **INDICE DE TABLAS**

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Evolución de las masas patrimoniales.....                                  | 10 |
| Tabla 2: Evolución de la diferencia entre la tesorería y el fondo de maniobra ..... | 14 |
| Tabla 3: Evolución de los ingresos.....   | 17 |
| Tabla 4: Evolución de los gastos de personal.....                                   | 23 |
| Tabla 5: Evolución de los gastos de la plantilla inscribible. ....                  | 24 |

## **INDICE DE FIGURAS**

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Categorías del fútbol español.....  | 5  |
| Figura 2. Evolución de las diferentes categorías en las que ha participado el CD Numancia en las últimas 5 temporadas. .... | 8  |
| Figura 3: Evolución del accionariado del CD Numancia .....  | 27 |

## **BLOQUE 1: EL FUTBOL EN ESPAÑA. EL CLUB DEPORTIVO NUMANCIA.**

### **1. Justificación, objetivos y metodología**

El fútbol es el deporte rey, no solo en España sino en el mundo, ocupando más del 80% de la programación deportiva de los telediarios. España cuenta con una de las ligas más importantes a nivel mundial, con equipos tan importantes como Real Madrid C.F. o F.C. Barcelona, los cuales cuentan con algunos de los mejores jugadores del mundo.

El fútbol en España se puede considerar un fenómeno de masas con un gran impacto en la sociedad. Aunque, como se ha mencionado, España cuenta con una de las mejores ligas del mundo, el fútbol no solo se reduce a los partidos de los equipos de la Primera División, sino también al resto de las categorías, desde fútbol profesional, como la Liga *SmartBank*, a partidos de la liga provincial, donde los distintos equipos de los pueblos disputan un partido entre ellos cada fin de semana.

Esta pasión por el fútbol ha permitido la aparición de un fuerte sector económico derivado de la publicidad, merchandising, los traspasos de jugadores, casas de apuestas... Así, según el último informe de *PriceWaterhouseCoopers* publicado en 2019, el fútbol generó cerca de 185.000 empleos en España, constituyó el 1,37% del PIB del país y contribuyó a las arcas públicas con 4.100 millones de euros de ingresos en concepto de impuestos. Citando a Eduardo Galeano, “el juego se ha convertido en espectáculo, con pocos protagonistas y muchos espectadores, fútbol para mirar, y el espectáculo se ha convertido en uno de los negocios más lucrativos del mundo” (1995).

El C.D. Numancia es el club de fútbol de referencia en la provincia soriana. A lo largo de su vida, ha pasado por diversas categorías, destacando los veintitrés años que formó parte de la Segunda División española, categoría de la que descendió en la campaña 2019/2020, despidiéndose así del fútbol profesional. Si bien el club siempre ha presumido de tener unas cuentas anuales saneadas, el descenso de categoría y varias operaciones de compra-venta han dañado su economía en los últimos ejercicios.

Dicho esto, el negocio que hay alrededor del fútbol y la situación actual del C.D. Numancia han despertado en mi interés por centrar este trabajo en el análisis de la gestión económica del club en los últimos años. Hay muchos comentarios por la calle y en redes sociales a cerca de la situación económica del C.D. Numancia y los rumores que corren en los últimos años no son positivos. Como seguidora del club y aprovechando los conocimientos académicos adquiridos en los últimos años, mi principal motivación personal es conocer la verdadera situación económica de la entidad.

Así pues, el objetivo de este trabajo es evaluar la situación económico-financiera del club desde la temporada 2017/2018, en la que se consiguieron grandes éxitos, hasta la actualidad. En concreto, se analizarán los libros de cuentas, prestando atención a los balances anuales y la cuenta de pérdidas y ganancias, con el propósito de observar las decisiones tomadas por la directiva para adaptarse a los cambios de categoría desde Segunda División hasta Segunda RFEF y extraer una conclusión de la situación actual del C.D. Numancia.

En cuanto a la metodología escogida, Azofra (1995) define el análisis económico financiero como el “proceso metodológico que trata e interpreta la información

económica, contable-financiera y jurídica, relativa a una empresa o a un colectivo de empresas, con el propósito de emitir un juicio o diagnóstico sobre la evolución pasada, situación actual y posibilidades futuras de la empresa”. Es por ello que, para la realización de este trabajo, realizaremos un análisis de los estados contables del club –facilitados por el propio club–, siendo estos la principal fuente de información sobre la situación del mismo.

## **2. El fútbol en España**

Se puede afirmar que el fútbol va más allá de ser simplemente un deporte capaz de entretener a una sociedad entera. En épocas pasadas, esta actividad tenía una connotación negativa, siendo asociada con individuos de escasa reputación social. Con el transcurso del tiempo, esta percepción ha ido evolucionando y transformándose, llegando a considerar el fútbol, en ciertas culturas, como un pilar fundamental de su economía.

El fútbol europeo es uno de los más destacados y competitivos del mundo. La mayoría de los países tienen sus propias ligas profesionales. Las cinco principales ligas europeas son: La Liga española, la Premier League inglesa, la Bundesliga alemana, la Serie A italiana y la Ligue 1 francesa. Además, los principales equipos europeos compiten en competiciones internacionales como la Liga de Campeones de la UEFA y la Liga Europa de la UEFA, consideradas como dos de las competiciones más prestigiosas del mundo.

El fútbol es uno de los deportes más practicados en todo el mundo. A lo largo de su historia, ha experimentado una evolución constante en términos de reglas, tácticas, equipamiento y organización. Así pues, el fútbol ha sufrido una gran evolución desde sus inicios hasta la actualidad. En este apartado se hará una breve introducción mostrando la evolución histórica del fútbol en España, se comentarán las diferentes categorías en las que está dividido el fútbol en nuestro país, se explicará sobre la forma jurídica de los equipos de fútbol en España y se comentará la influencia que tiene este deporte para los españoles.

### **2.1 Evolución histórica del fútbol en España**

Los orígenes del fútbol se remontan a la antigua China y Grecia, donde se practicaban juegos similares. Sin embargo, la versión moderna del fútbol se desarrolló en Inglaterra en el siglo XIX. En 1863 se fundó la Asociación de Fútbol de Inglaterra (FA), que estableció las reglas básicas del juego que se siguen utilizando en la actualidad.

Aunque los inicios del fútbol datan desde hace más de 2.000 años en algunos países como China, Japón o Grecia, a España llegó a finales del siglo XIX a través de trabajadores ingleses. En algunos escritos se decía que la cuna del fútbol en España fue Huelva, si bien en los últimos años se han encontrado escritos en los que, dos años atrás, ya se hablaba de “juegos de pelota” en Vigo. Sea donde sea, lo que sí que podemos afirmar es que el primer club de fútbol fue el Club de Recreo de Huelva –actual Recreativo de Huelva–, fundado en 1889 por trabajadores ingleses instalados en la provincia onubense. El primer partido oficial fue en 1890 contra un equipo de Sevilla, el Sevilla Foot-Ball Club, actual Sevilla Fútbol Club.

La práctica de este deporte se fue extendiendo por todo el país, fundándose numerosos clubes en todo el territorio. En 1902 se organizó la primera competición a nivel nacional, la conocida como Copa de la Coronación, organizada por el Madrid Foot-Ball Club –actual Real Madrid Club de Fútbol– cuyo éxito llevó a la creación de la Copa del Rey.

No fue hasta 1909 cuando se crearon las primeras asociaciones, cuyos nombres fueron Federación Española de Clubs de Football y Unión Española de Clubs de Foot-ball. Tras varias disputas entre ellas debido a conflictos de intereses, en 1913 nació la actual Real Federación Española de Fútbol.

A principios de la década de los años 20, nace la selección española con motivo de la celebración de los Juegos Olímpicos de Amberes en 1920. Asimismo, en esta década, concretamente en 1926, se aprobó el primer Reglamento de Fútbol Profesional, y en 1929 se celebró la primera edición del Campeonato Nacional de Liga Profesional.

En la década de los años 30 del siglo pasado, la pasión por el fútbol fue en aumento. El equipo que dominaba la liga era el Athletic Club de Bilbao, que ganó el campeonato en las temporadas 1929-30, 1930-31 y 1933-34, pero con la Guerra Civil, la pasión por el fútbol disminuyó. En la década de los 40, sobresalieron dos equipos, el Fútbol Club Barcelona y el Real Madrid, ganando entre los dos la mayoría de los títulos. Esta hegemonía continuó en la década de 1950, momento en el que el Real Madrid ganó cinco títulos de Liga consecutivos (1953-1957) y cinco títulos de la Copa de Europa también consecutivos (1956-1960). En esta época, este equipo contaba con una de las plantillas más exitosas de la historia del fútbol, siendo este periodo conocido como “el Madrid de Di Stefano”.

Durante los años 60 del siglo pasado, los dos equipos mencionados anteriormente continuaron obteniendo muchos éxitos. De esta década cabe destacar que en 1960 Luis Suárez ganó su primer balón de oro y, hasta la actualidad, sigue siendo el único jugador español con un balón de oro en categoría masculina. Otro hito histórico fue que en 1964 la selección española ganó la Eurocopa celebrada en España, cuya final se jugó entre la selección soviética y la española en el Estadio Santiago Bernabéu de Madrid.

En las décadas de los años 70 y 80 del siglo XX, el fútbol español vivió una época de renovación. En concreto, tras varios problemas con la contratación de jugadores extranjeros, finalmente, en 1973 la RFEF admitió la inclusión de futbolistas extranjeros en las competiciones españolas. En 1979 se convocó la primera huelga de futbolistas, donde entre las medidas que se consiguieron, fue la inclusión en la Seguridad Social y la abolición del derecho de retención. En cuanto a lo futbolístico, cabe destacar que, en 1982, España organizó la Copa del Mundo de la FIFA, popularizando así aún más este deporte en el país. Tal fue su éxito que en 1984 se creó la Liga Nacional de Fútbol tal y como la conocemos hoy en día.

A finales del siglo XX, el fútbol español experimentó un gran crecimiento y éxito tanto en la liga nacional como en las competiciones europeas, siendo una época dorada para el fútbol español. En 1992, la selección española ganó la medalla de oro en los JJOO de Barcelona y el FC Barcelona y Real Madrid ganaron muchos títulos.

En el siglo XXI, el fútbol español ha seguido creciendo y consolidándose como uno de los más importantes en el mundo, con equipos como el FC Barcelona y Real Madrid ganando múltiples títulos de la Liga de Campeones de la UEFA, o el Atlético de Madrid y Sevilla FC ganando la UEFA Europa League. En cuanto a la selección caben destacar los triunfos de la Copa del Mundo de la FIFA en 2010 y las Eurocopas en 2008 y 2012.

En el recorrido histórico, en todo momento se ha hecho únicamente referencia al fútbol masculino, al ser más popular entre la sociedad. Cabe destacar que el fútbol femenino en España ha experimentado un importante crecimiento en las últimas décadas, aunque todavía enfrenta desafíos en términos de reconocimiento y apoyo financiero.

El fútbol femenino en España comenzó a organizarse a nivel nacional en los años 80, fundándose en 1988 la primera liga femenina. Durante los primeros años, la liga se jugaba de manera semiprofesional y no recibía mucho apoyo por parte de los medios de comunicación y patrocinadores. En la década de los 90, la liga femenina experimentó un gran crecimiento, con la creación de la Real Federación Española de Fútbol Femenino en 1990 y la profesionalización de la liga en 1996.

En los últimos años, el fútbol femenino en España ha visto un aumento en el interés y la inversión, con la creación de la Liga Iberdrola en 2011 y la inclusión de equipos de fútbol femenino en algunos de los clubes más grandes de España, como el FC Barcelona y el Real Madrid. A nivel selección española, esta ha tenido un gran éxito en los últimos años, clasificándose para la Copa del Mundo de la FIFA en 2015 y 2019, así como para la Eurocopa Femenina de la UEFA en 2017 y 2022.

Cabe destacar que Alexia Putellas, jugadora del FC Barcelona ha ganado el Balón de Oro en categoría femenina en 2 años consecutivos 2021 y 2022.

## **2.2 Categorías del fútbol español**

En España, las categorías del fútbol están organizadas por dos instituciones: La Liga y por la RFEF y se dividen de la siguiente manera:

- Primera División: También conocida como La Liga Santander debido a los patrocinios. Es la máxima categoría del fútbol profesional en España y cuenta con 20 equipos.
- Segunda División o LaLiga SmartBank: Es la segunda categoría del fútbol profesional en España. Cuenta con 22 equipos.

Estas dos ligas están organizadas por La Liga Nacional de Fútbol Profesional. Estas dos son las únicas categorías consideradas categorías profesionales

Las siguientes categorías están organizadas por la Real Federación Española de Fútbol. Se consideran como categorías semiprofesionales y son las siguientes:

- Primera RFEF: Es la tercera categoría del fútbol en España. Cuenta con 40 equipos divididos en 2 grupos de 20 equipos cada uno. En esta categoría milita el CD Numancia en la temporada 2022/2023.
- Segunda RFEF: Es la cuarta categoría del fútbol en España. Cuenta con 90 equipos divididos en 5 grupos de 18 equipos cada uno.
- Tercera RFEF: Es la quinta categoría del fútbol en España. Cuenta con 288 equipos divididos en 18 grupos de 16 equipos cada uno.

El resto de categorías del fútbol español se consideran categorías amateurs. Son organizadas por las diferentes federaciones autonómicas. Algunas de ellas son:

- Preferente: Es la sexta categoría del fútbol español y está organizada a nivel regional, con diferentes grupos en cada comunidad autónoma.

- Regional: Es la séptima categoría del fútbol español y también está organizada a nivel regional. A su vez, en algunas Comunidades Autónomas están subdividida en distintas categorías.

Todas estas categorías están representadas gráficamente en la figura 1.

**Figura 1: Categorías del fútbol español**



Fuente: elaboración propia

### 2.3 Forma jurídica de los equipos españoles de fútbol

Un aspecto interesante a mencionar es la forma jurídica de los equipos españoles de fútbol. Esta se encuentra recogida en la Ley 39/2022, de 30 de diciembre, la cual deroga a la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. En el Capítulo II de la antigua ley, en concreto en el art. 13, se especificaba que *“a los efectos de esta Ley se consideran Clubes deportivos las asociaciones privadas, integradas por personas físicas o jurídicas que tengan por objeto la promoción de una o varias modalidades deportivas, la práctica de las mismas por sus asociados, así como la participación en actividades y competiciones deportivas”*.

La forma jurídica más habitual de los equipos de fútbol es el de Sociedad Anónima Deportiva, adoptando esta forma todos los equipos profesionales del país excepto: FC Barcelona, Real Madrid, Athletic Club y Atlético Osasuna. Esta es la forma jurídica que adopta en 1998 el CD Numancia, S.A.D, equipo de posterior estudio.

El marco legal de las Sociedades Anónimas Deportivas viene regulado en el Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas, ley en la cual, en su art. 19 especifica el marco contable de las S.A.D. especifica que *“La contabilidad de las sociedades anónimas deportivas se regirá por la normativa contable establecida en el Código de Comercio y Ley de Sociedades Anónimas y por sus disposiciones de desarrollo. El Ministerio de Economía y Hacienda, a propuesta del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, podrá aprobar mediante Orden la adaptación del Plan General de Contabilidad a las sociedades anónimas deportivas en la que se considerarán las características y naturaleza de las actividades desarrolladas, adecuándose a ellas las normas y criterios de valoración, así como la estructura, nomenclatura y terminología de las cuentas anuales”*.



Una de las características singulares que identifica a las Sociedades Anónimas Deportivas es el ejercicio económico. Generalmente, este tiende a coincidir con el año natural, es decir, inicia el 1 de enero y finaliza el 31 de diciembre. No obstante, en el caso de las Sociedades Anónimas Deportivas, este periodo se inicia el 1 de julio y finaliza el 30 de junio del siguiente año ajustándose así al ciclo de su actividad económica, la cual corresponde a la temporada deportiva.

#### **2.4 Importancia del fútbol para la sociedad española**

El fútbol es un deporte con una gran importancia en España, tanto en términos deportivos como culturales, sociales y económicos. Muchas personas lo consideran “el deporte nacional” debido a su alta popularidad en el país, estando presente en la vida cotidiana de muchas personas.

En cuanto a términos futbolísticos, como se ha mencionado en apartados anteriores, España cuenta con una de las principales ligas europeas, donde juegan algunos de los mejores futbolistas a nivel mundial. Algunos clubes españoles, como el Real Madrid, el FC Barcelona y el Atlético de Madrid, son los grandes gigantes de La Liga, llegando a ganar múltiples títulos nacionales e internacionales. Además, el fútbol español también está muy bien representado a nivel mundial por “la roja”. La selección española de fútbol ha tenido mucho éxito en los últimos años, ganando la Copa del Mundo de la FIFA en 2010 y la Eurocopa en 1964, 2008 y 2012.

En términos sociales y culturales, se podría decir que el fútbol es una de las grandes pasiones en España. Los partidos de fútbol son vistos como un evento social, donde amigos y familiares se reúnen para animar a su equipo favorito. Los jugadores de fútbol son a menudo vistos como celebridades y sus acciones dentro y fuera del campo son seguidas de cerca por los aficionados. Además, el fútbol ha inspirado muchas obras de arte, incluyendo libros, películas y música.

También cabe destacar que, en España, el fútbol está vinculado a la identidad regional. Los equipos de fútbol representan a sus respectivas regiones y a menudo son vistos como una expresión de orgullo regional. Esto se puede ver reflejado en la Resolución del Parlamento Europeo, de 29 de marzo de 2007, sobre el futuro del fútbol profesional en Europa (2006/2130(INI), apartado B), cuando señala “que el deporte europeo y el fútbol en particular son parte inalienable de la identidad, la ciudadanía y la cultura europeas y que el modelo de fútbol europeo (...) es resultado de una antigua tradición democrática, así como del apoyo en el conjunto de la sociedad”

En cuanto al impacto económico, el fútbol es un gran negocio en España. Los clubes de fútbol son algunas de las organizaciones más ricas del país, generando, adicionalmente, un gran impacto en la economía local, generando empleos y fomentando el turismo.

En un artículo publicado por la revista Empresa y Humanismos de la Universidad de Navarra, los autores reflejan que “resulta inverosímil sostener que el fútbol moderno no tenga implicaciones que trascienden los aspectos meramente deportivos. (...) Además, el deporte pertenece de pleno derecho al sector del ocio y, más concretamente, se inscribe dentro de la industria del espectáculo. Entonces, no cabe sino reconocer que el fútbol moderno constituye una industria como puedan serlo la farmacéutica o la cinematográfica; y, en cuanto tal, mueve cifras de negocio que traen consigo cuantiosos ingresos” (García del Barrio, P., Pujol, F. (2007)). Esta es la principal causa por la que

algunos clubes de fútbol son propiedad de grandes empresas o multimillonarios, permitiendo así invertir grandes cantidades de dinero en la compra de jugadores y en el desarrollo de infraestructuras, lo que a su vez les da una ventaja competitiva sobre otros clubes.

### **3. CD Numancia**

#### **3.1 Historia del Club Deportivo Numancia**

El fútbol llega a Soria en los años 20 impulsado por jóvenes estudiantes y veraneantes, surgiendo así los primeros equipos de fútbol de la provincia, destacando el CD Numancia. La pasión por el fútbol aumentó en la provincia, pero, debido a la Guerra Civil, su práctica disminuyó considerablemente.

Con el fin de la guerra, los sorianos quieren volver a disfrutar de este deporte, pero la ausencia de un campo les priva de su pasión. No es hasta 1943 cuando, el Ayuntamiento de Soria cede unos terrenos situados en el alto de la dehesa para la construcción del “Campo del San Andrés”, jugando el primer partido en la primavera de 1945. Es el 9 de abril de 1945 cuando se constituye el CD Numancia, quedando inscrito en la federación territorial aragonesa de fútbol.

El C.D. Numancia comienza su andadura con buenos resultados, ascendiendo en la campaña 1945/1946 a Tercera División, consiguiendo un nuevo ascenso tres campañas más tarde, debutando en la temporada 1949/1950 en Segunda División B.

El club sufre una gran crisis económica, descendiendo de categoría dos años después. Durante la década de los 50 y mitad de los 60, el C.D. Numancia consigue realizar buenas temporadas, siguiendo una línea regular, pero, en la temporada 1969/1970, tras la reestructuración de la categoría, el C.D. Numancia desciende a Regional.

Los años 70 son duros para el C.D. Numancia, tanto en lo deportivo como en lo económico. A esto hay que añadirle que en 1974 abandona el Campo del San Andrés, instalándose en tiempo record en el campo San Juan de Garray, el cual había sido ofrecido y construido por el ayuntamiento de la localidad para la ocasión, consiguiendo finalmente, el tal ansiado ascenso a Tercera División en la temporada 1977/1978.

Durante los años 80, el club siguió con su andadura en Tercera División. De esta década cabe destacar que, en 1988, el Numancia y el Soria CF firman un acuerdo por el cual el Soria CF se convirtió en filial rojillo, integrando toda su estructura deportiva en el C. D. Numancia de Soria. Como colofón a esta década, el Numancia consigue el ascenso a Segunda B en la temporada 1988/1989. El 5 de agosto de 1989 se inaugura el Estadio Municipal Los Pajaritos, siendo esta la casa del equipo hasta 1999.

En la década de los 90, los problemas económicos del club se agravan, solventándose los mismos a raíz de que Francisco Rubio, junto a otros empresarios sorianos, cogieron las riendas del club. El Numancia consigue hacer varias campañas exitosas. Un año trascendental para el Club fue 1996, teniendo lugar uno de los episodios más importantes para la historia del Numancia, logrando eliminar a tres equipos de Primera división en la Copa del Rey y caer en los cuartos de final ante el F. C. Barcelona de Johan Cruyff. En la temporada 96-97, el Numancia asciende a Segunda División. El 14 de enero de 1999

se inaugura el nuevo campo de Los Pajaritos, consiguiendo finalmente, en esa temporada, el ascenso a Primera División.

El C.D. Numancia comienza el nuevo milenio en Primera División, sufriendo dificultades para mantenerse. Finalmente, descendió a Segunda división en la temporada 2000/2001. Durante esa década, consiguió jugar otras dos temporadas más en Primera División, en las temporadas 2004/2005 y en la 2008/09.

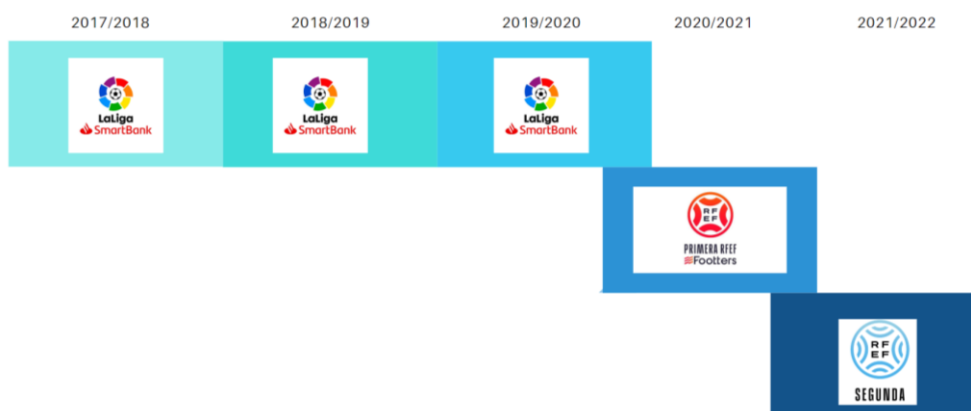
Desde la temporada 2009/2010 y hasta la 2019/2020, el C.D. Numancia se asentó en Segunda División. Cabe destacar la temporada 2017/2018, temporada en la que el Numancia juega el play-off de ascenso y consiguió clasificarse a los octavos de final de la Copa del Rey, siendo eliminado por el Real Madrid.

En el verano del 2018, Francisco Rubio, presidente de los últimos 12 años, vende el club a un grupo inversor formado por empresarios españoles y ecuatorianos. Tras este suceso, comienza el declive del club. En la temporada 2019/2020, el club desciende a Segunda División B, descendiendo en la siguiente temporada, tras la remodelación de la categoría, a Segunda RFEF.

Desde junio de 2021 Santiago Morales es el nuevo presidente del C. D. Numancia. En la temporada 2021/2022, el Numancia consigue ascender a Primera RFEF, quedándose a un paso del fútbol profesional.

Debido a diferentes cambios de categoría que se han producido en los últimos 5 años, periodo en el que se centra el estudio posterior, se adjunta un gráfico para entender su evolución.

**Figura 2. Evolución de las diferentes categorías en las que ha participado el CD Numancia en las últimas 5 temporadas.**



Fuente: elaboración propia

### **3.2 Influencia del C.D. Numancia en la sociedad soriana**

El CD Numancia es un club de fútbol con sede en Soria, que representa a la ciudad y a la provincia en competiciones de fútbol de ámbito nacional. Ha tenido una gran influencia a lo largo de los años tanto en la capital como en la provincia, cuenta con un número importante de seguidores tanto en la provincia como en todo el territorio español.

En primer lugar, el club ha sido un gran embajador de la ciudad de Soria a nivel nacional e internacional, siendo una fuente de orgullo y alegría para los habitantes de Soria. A lo largo de su historia, el club se ha enfrentado a muchos desafíos, sin embargo, ha logrado sobrevivir gracias a su afición. En la actualidad debido a los medios digitales, saber los resultados del CD Numancia es más sencillo, pero antes muchos aficionados esperaban la publicación de periódicos o noticias de la radio para saber que había hecho “su Numancia”. Muchos aficionados gastan parte de sus ahorros en viajar y animar al equipo.

Deportivamente, el equipo ha logrado muchos éxitos a lo largo de su historia, incluyendo la llegada a cuartos de final de la Copa del Rey en 1996 o el ascenso a La Liga por primera vez en 1999. Estos logros han sido celebrados por los sorianos y han contribuido a la identidad y el sentido de comunidad de la ciudad.

En términos económicos, el CD Numancia también supone una importante fuente de ingresos para la ciudad de Soria y su entorno, ya que la presencia del club en la Segunda División B –actual 1º RFEF- o en la Segunda División atrae a miles de aficionados y visitantes a la ciudad, lo que supone un importante impulso para la economía local, siendo un elemento importante en la identidad y el patrimonio cultural y deportivo de la ciudad de Soria y su provincia.

## **BLOQUE 2: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO**

Tras una breve introducción donde se comenta la importancia del fútbol en España, pudiéndose ver como un negocio, además de la influencia que tiene el mismo sobre la sociedad y la importancia que tiene el CD Numancia para Soria y los sorianos, a continuación, se va a realizar un análisis económico-financiero sobre el C.D. Numancia, S.A.

Volviendo a citar a Azofra, este define el análisis económico financiero como el “proceso metodológico que trata e interpreta la información económica, contable-financiera y jurídica, relativa a una empresa o a un colectivo de empresas, con el propósito de emitir un juicio o diagnóstico sobre la evolución pasada, situación actual y posibilidades futuras de la empresa”. El análisis económico de un equipo de fútbol es una herramienta importante para evaluar la salud financiera de la organización y para identificar oportunidades de mejora, centrándose en la medición de los ingresos y gastos del equipo, así como en la evaluación de su rentabilidad y su capacidad para generar valor.

Por todo ello se va a realizar un análisis de los estados económicos del C.D. Numancia, centrándonos en el balance y la cuenta del pérdidas y ganancias, tras el cual, se obtendrán unas conclusiones.

### **1. Análisis del balance de situación**

Entendemos por balance de situación el estado económico financiero que muestra la situación patrimonial de la empresa es un momento determinado del tiempo. Es un informe estático, es decir, con este análisis obtendremos una visión estática de la situación de la empresa al término de cada ejercicio. Es por ello, que se necesita de otros análisis para sacar conclusiones que se ajusten a la real situación de la empresa. El balance del C.D. Numancia está representado en el ANEXO I

#### **1.1 Análisis del activo, pasivo y patrimonio neto**

En este apartado se va a realizar un análisis del balance de situación. Debido a la gran diferencia numérica que existe mostrada en la tabla 1, el análisis se va a centrar en un estudio porcentual, es decir, en un estudio de los porcentajes verticales y horizontales, el cual está representando en el ANEXO 1.

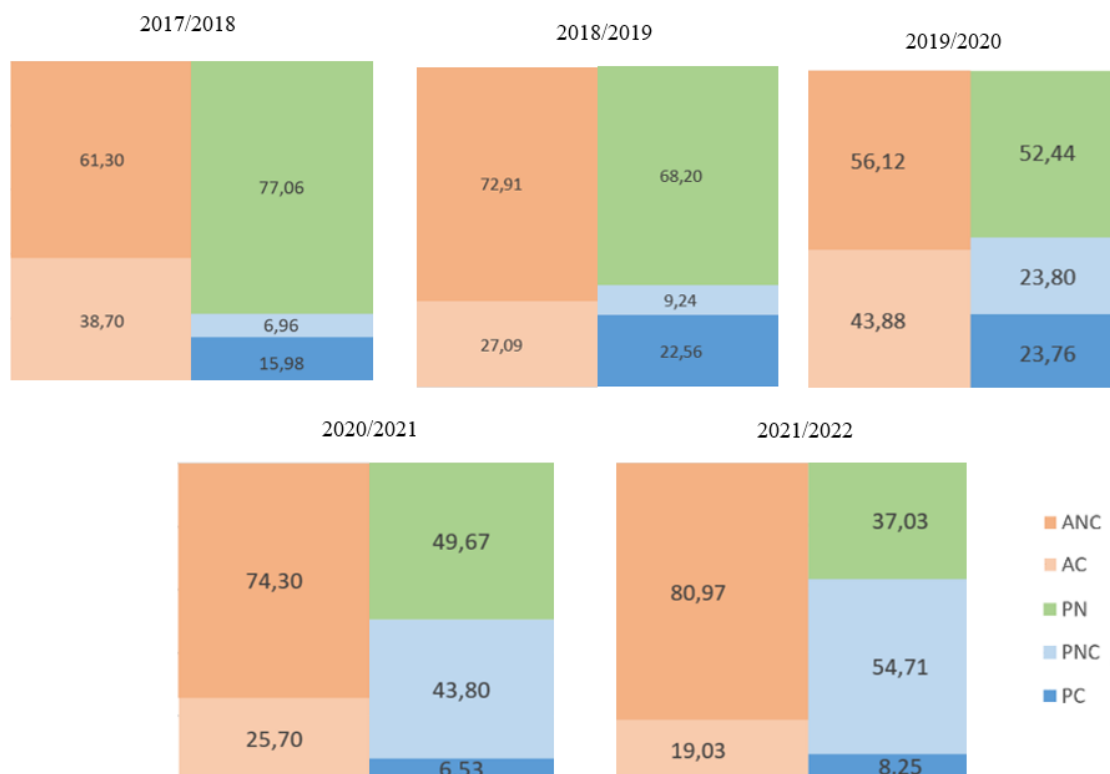
**Tabla 1: Evolución de las masas patrimoniales**

|                 | 30/6/2018     | 30/6/2019     | 30/6/2020     | 30/6/2021    | 30/6/2022    |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| ACTIVO          | 12.589.391,13 | 10.409.870,70 | 11.990.332,09 | 8.606.250,21 | 7.970.470,10 |
| PASIVO          | 2.887.424,24  | 3.310.122,92  | 5.703.017,26  | 4.331.451,86 | 5.018.626,27 |
| PATRIMONIO NETO | 9.701.966,89  | 7.099.747,78  | 6.287.314,83  | 4.274.798,35 | 2.951.843,83 |

Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en euros

En el Gráfico 1 se puede apreciar una variación de las masas patrimoniales.

**Gráfico 1: Evolución de las masas patrimoniales del CD Numancia.**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales.

En cuanto a lo referente al activo, a primera vista se puede observar que, en todas las temporadas, el activo no corriente es superior al activo corriente. Esto se debe principalmente al inmovilizado, tanto material (terrenos e instalaciones) como al inmaterial (deportivo y no deportivo). Una particularidad que tienen las cuentas anuales de las sociedades anónimas deportivas es que el inmovilizado inmaterial se divide en dos: inmovilizado intangible deportivo e inmovilizado intangible no deportivo. Dentro del inmovilizado intangible deportivo, según se indica en las cuentas anuales del club, este está compuesto por derechos sobre inversiones en terrenos cedidos, los cuales corresponden a la cesión de uso del Nuevo Estadio de los Pajaritos y derechos de adquisición de jugadores, siendo esta la causa de la gran importancia de estas partidas en el balance

En cuanto al Pasivo y el Patrimonio Neto (PN), a primera vista se puede observar una tendencia muy clara, temporada tras temporada, el Patrimonio Neto va perdiendo importancia, ganándola el Pasivo no corriente, es decir, el club está dejando de financiarse con recursos propios, para hacerlo con recursos ajenos, y más en concreto, con recursos financieros a largo plazo.

Como se puede observar en el gráfico, en la temporada 2017/2018, el porcentaje de Activo no Corriente fue de 61,30%, siendo el de activo corriente del 38,7%. En esta temporada, las partidas con más importancia fueron el inmovilizado material (34,31%) y el inmovilizado inmaterial deportivo (25,66%) por parte del ANC y una inversión financiera a corto plazo y a la tesorería por parte del AC. En cuanto al pasivo y PN, este último representaba el 77,06%, destacando los resultados positivos tanto de esa

temporada como de las anteriores, siendo únicamente pasivo el 22,94% restante. Dentro de ese porcentaje, cabe destacar que el 15,98% era pasivo a corto plazo y 6,96% a largo plazo, es decir, la financiación ajena es mayoritariamente a corto plazo.

En la temporada 2018/2019, el porcentaje del ANC aumenta hasta el 72,91%. Esta variación se debe fundamentalmente a la disminución del activo total, pues al haber disminuido más el activo total que el activo no corriente, este último ganará importancia. Esta disminución del activo total se debe fundamentalmente a la eliminación de la partida de inversiones en empresas del ANC y a la disminución de las inversiones del AC. En esta temporada, el peso del Patrimonio Neto disminuyó, representando el 68,2%, siendo pasivo el 31,8% restante. Numéricamente, el Patrimonio Neto disminuyó debido al reparto de dividendos que se explicará posteriormente y el pasivo, tanto a corto como a largo plazo aumentó, en concreto a corto plazo. Porcentualmente hablando, el pasivo corriente aumentó en dieciséis puntos, mientras que el pasivo a largo plazo, únicamente en nueve, pudiendo determinar que la deuda será mayoritariamente a corto plazo.

La siguiente temporada, la 2019/2020, ocurrió el efecto contrario, en cuanto al activo, el AC aumentó en un 87% de una temporada a otra, pasando a ocupar el 43,88% del activo total. Esto se debió principalmente al aumento de la tesorería, llegando casi a triplicar su valor de un año a otro. Junto al aumento del AC hubo una disminución del ANC, disminuyendo los dos inmovilizados y la partida de activos por impuesto diferido, en concreto en un 79%. El inmovilizado material e inmaterial también disminuyó, en concreto en un 4% y un 6% respectivamente. Estas dos partidas siguen teniendo gran importancia en el ANC, representado, entre las dos, el 96,8% del mismo, y el 54,3% del total del activo.

El aumento de la tesorería se debió al endeudamiento del club pues, en esta temporada, el club pidió en contexto de las líneas de avales COVID-19 dos créditos de 1.250.000€ con vencimiento en abril de 2024 y de 800.000€ con vencimiento en junio de 2025, siendo esta también la principal causa del aumento del PNC en las siguientes temporadas, duplicando su peso de la temporada anterior, representando en esta el 23,8%, frente al 52,44% del PN y el 11,73% del PC. Es decir, en esta temporada, el club ha pasado de financiarse prácticamente con fondos propios a hacerlo de forma equitativa tanto con fondos propios como ajenos.

La temporada 2020/2021, en el activo, sigue la tendencia de las dos primeras temporadas, donde el ANC es mayor. Esto se debe a que se produce otra disminución del activo total y esta es en mayor proporción que la disminución del ANC. En concreto, esta disminución del activo total se debe a que el AC en esta temporada minoró a la mitad comparándolo con el año anterior, disminuyendo el ANC únicamente en un 5%. La disminución del AC se debió a las disminuciones sufridas por la partida de deudores y la tesorería. Una de las causas de la disminución de la tesorería fue la auto-compra de acciones, desembolsando, según la memoria, 1.257.165,61€.

En esta temporada el Patrimonio Neto disminuye debido a los resultados negativos, tanto del año anterior como de este y a las acciones propias. En cuanto al pasivo, el pasivo no corriente aumenta debido a la cuantía que el Club cobró por el valor de plaza contable determinado por La Liga (965.000€), cuantía que el club deberá reembolsar en el momento futuro en que se produzca el ascenso a 2º División. El pasivo corriente disminuyó debido, disminuyéndose casi todas las partidas.

La última temporada estudiada, la 2021/2022, es la temporada en la que el ANC tiene el mayor peso, concretamente, el 80,97%. El activo total volvió a disminuir al igual que en AC, pero, en este caso, aumentó el ANC. El aumento del ANC se debió a la partida de activos por impuesto diferido, casi triplicándose de un año a otro. La disminución del AC se debió, igual que en anteriores ocasiones, a la disminución de la tesorería y de la partida de deudores.

El patrimonio neto volvió a disminuir debido a los resultados negativos, el pasivo no corriente aumentó porque, al igual que la temporada anterior, el club recibió un reembolso, en esta ocasión de 662.750€ que deberá devolver cuando ascienda de categoría. El pasivo corriente, numéricamente, disminuyó, pero, porcentualmente aumentó debido a que la disminución del pasivo y patrimonio neto fue mucho mayor a la del pasivo corriente, aumentando su proporción total.

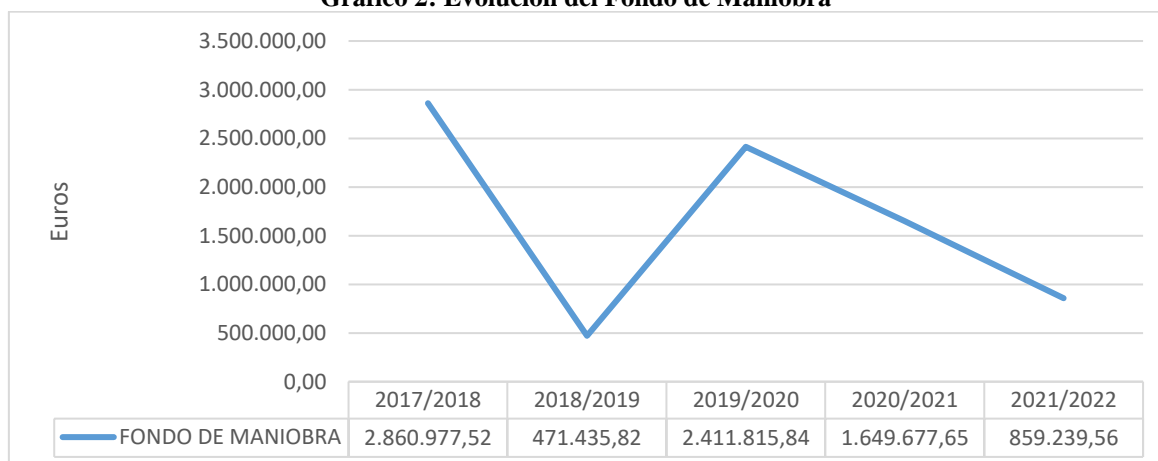
## 1.2 Análisis del fondo de maniobra

Otro de los aspectos que vamos a analizar es el fondo de maniobra. El fondo de maniobra representa la parte de activo a corto plazo que está financiada con recursos permanentes (patrimonio neto y pasivo no corriente), es decir, nos indica la capacidad que tiene la sociedad para poder cumplir con sus pagos y obligaciones a corto plazo.

Analizando los resultados obtenidos, tal y como se puede observar en el gráfico 2, a pesar de los distintos descensos, el fondo de maniobra del CD Numancia es positivo, es decir, el club tiene la suficiente capacidad para poder cumplir con sus pagos y obligaciones a corto plazo sin tener que depender de fuentes externas. Además, se puede indicar que el fondo de maniobra es en todas las ocasiones cantidades lo suficientemente grandes como para poder hacer frente a imprevistos o alguna situación de crisis.

Tener un fondo de maniobra positivo también es un aspecto importante a la hora de mostrar la imagen del club al exterior, indicando que el club realiza una buena gestión de sus recursos.

**Gráfico 2: Evolución del Fondo de Maniobra**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales.

Como se puede comprobar en el gráfico anterior, el fondo de maniobra es positivo, lo cual indica que, en teoría, se puede hacer frente a las necesidades de financiación a corto plazo sin tensiones de tesorería ni liquidez, pero, si comparamos el fondo de maniobra



con la tesorería, como se puede ver en la tabla 2, menos en las temporadas 2018/2019 y 2019/2020, el resto de los años, con la tesorería no se puede cubrir en totalidad el fondo de maniobra.

**Tabla 2: Evolución de la diferencia entre la tesorería y el fondo de maniobra.**

|                   | 2017/2018    | 2018/2019  | 2019/2020    | 2020/2021    | 2021/2022   |
|-------------------|--------------|------------|--------------|--------------|-------------|
| TESORERÍA         | 2.649.786,4  | 899.059,32 | 3.576.178,10 | 1.277.578,7  | 654.853,34  |
| FONDO DE MANIOBRA | 2.860.977,52 | 471.435,82 | 2.411.815,84 | 1.649.677,65 | 859.239,56  |
| DIFERENCIA        | -211.191,12  | 427.623,50 | 1.164.362,26 | -372.098,95  | -204.386,22 |

Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en euros.

A pesar de esto, tras realizar un estudio de los ratios a corto plazo, como se puede observar en el ANEXO 6, podemos decir que el club tiene gran capacidad para hacer frente a estas deudas. El ratio de liquidez y el test ácido son superiores a 1 en todas las ocasiones, indicando que el club tiene capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo.

En cuanto al ratio de tesorería, el cual también mide la capacidad de la empresa para realizar los pagos teniendo en cuenta únicamente la tesorería y las inversiones financieras. En la temporada 2017/2018 este ratio está entre 1 y 2. Esto indica que la empresa no tiene problemas financieros, pudiendo hacer frente a sus deudas, es decir, aunque no se pueda cubrir únicamente con tesorería, se podrá cubrir con otras inversiones financieras.

En la temporada 2018/2019, el ratio de tesorería es de 0,38, indicando que el club corre riesgos de impagos. En la temporada 2019/2020 el ratio vuelve a estar entre 1 y 2, recuperando la tendencia positiva que perdió la temporada anterior. Esto se debe al crédito que pidió el CD Numancia.

En la temporada 2020/2021, el ratio es de 2,27. Esto indica que el club tiene capacidad de sobra para hacer frente a sus deudas, pero, también podemos concluir que hay una gran cantidad de activos líquidos ociosos que no favorecen a la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, en la temporada 2021/2022, el ratio de tesorería es 0,99. Aunque no es superior a 1, es un valor muy cercano, por lo que se podría decir que la empresa podrá hacer frente a gran parte de la deuda a corto plazo, pero no se tienen que descuidar.

Por todo ello podemos decir que, a pesar de que el club no puede hacer frente a estas deudas únicamente con tesorería, el club va a poder hacer frente a estas deudas con la tesorería y las inversiones financieras.

## 2. Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias es un estado contable de naturaleza dinámica recopilativo de los diferentes tipos de ingresos y gastos, excepto los imputados directamente al patrimonio neto, debidamente clasificados, ocurridos en la entidad económica a lo largo de un ejercicio. (Archel (2015)). La cuenta de pérdidas y ganancias del C.D. Numancia, S.A.D está reflejada en el ANEXO 2.

Por ello, se va a llevar a cabo un análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias, realizando un estudio de la evolución de los ingresos y los gastos.

### 2.1 Evolución de los ingresos

Un club de fútbol tiene diversas fuentes de ingresos, teniendo mayor relevancia los ingresos de explotación. Entre estos ingresos sobresalen:

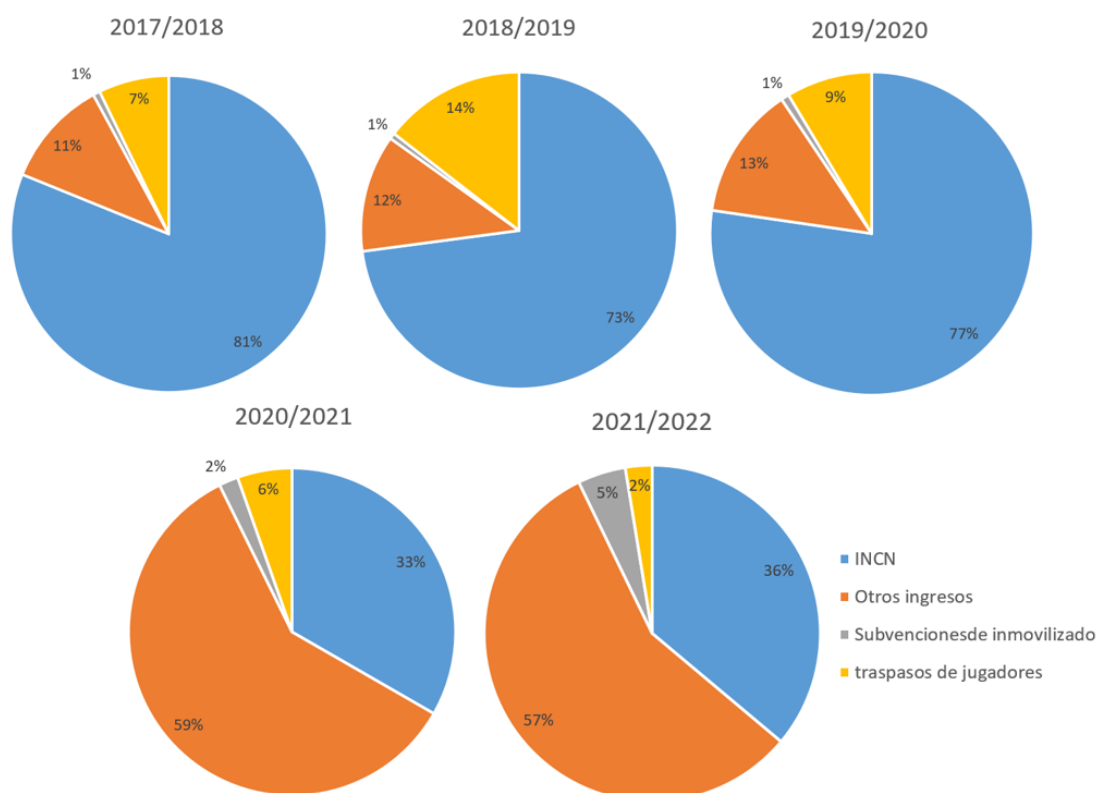
- Importe neto de la cifra de negocios (INCN): determina el volumen de ingresos del club. En concreto, dentro del INCN vamos a diferenciar entre:
  - Ingresos por competiciones: Son los ingresos que se generan por participar en las distintas competiciones y por la disputa de partidos amistosos. Las competiciones en las que compite el C.D. Numancia son las de Liga y Copa de SM el Rey los años que se clasifica.
  - Ingresos por abonados y socios. Son los ingresos generados por la venta de abonos y entradas a lo largo de cada temporada.
  - Ingresos por retransmisión. Son ingresos que se producen por la venta de los derechos televisivos para la retransmisión de los partidos que disputa el C.D. Numancia.
  - Ingresos por comercialización. Estos ingresos son principalmente los provenientes de ciertos contratos por patrocinios realizados por el club, además de por las ventas, en la mayoría de los casos de ropa deportiva de merchandising, en las tiendas del Club.
  - Ingresos por publicidad. Son los ingresos que recibe el club con la firma de contratos de publicitarios, que se dividen en publicidad estática (vallas y otros soportes) y publicidad dinámica (la emitida en medios de comunicación).
- Otros ingresos de explotación: atribuiremos los ingresos de la Liga Profesional de Fútbol y subvenciones de explotación entre otros.
- Subvenciones de inmovilizado: corresponde a las subvenciones de capital que se traspasan al ejercicio.
- Ingresos por traspasos de jugadores: beneficios que obtiene la empresa por el traspaso de jugadores.

Como se puede observar en el gráfico 3, en las tres primeras temporadas dominan los Ingresos Netos de la Cifra de negocio, superando el 70% de los ingresos totales en las tres temporadas. Esto se debe principalmente a los ingresos por retransmisión.

En el momento en el que estos ingresos disminuyeron debido al descenso, comenzaron a tener importancia otros ingresos de explotación, concretamente las subvenciones. Según se menciona en la memoria, en la temporada 2020/2021, el club recibió una subvención

en concepto de ayuda al descenso de 1.250.000€, suponiendo, solo esa ayuda, el 32% de los ingresos totales. En la temporada 2021/2022, el club recibió, según la memoria, otra gran ayuda en forma de subvención, en concreto, el ayuntamiento de Soria dio una ayuda de 225.000€, que, unido a los ingresos de la liga y otros ingresos que no se especifican en la memoria, hacen que estos ingresos vuelvan a predominar.

**Gráfico 3: Evolución de los ingresos de explotación.**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales.

En cuanto a los ingresos por subvenciones por inmovilizado cabe destacar que todos los años es la misma cantidad. Concretamente, estas subvenciones fueron destinadas para la construcción del Nuevo Estadio de los Pajaritos y se imputan a resultados de forma lineal durante los 40 años de duración inicial que tiene la cesión de uso de dicho Estadio. La partida de traspasos de jugadores también ha disminuido debido a la disminución de valor de los jugadores con el descenso. Pasaron de ocupar cerca del 10% del total de los ingresos al 6% y el 2% respectivamente en las dos últimas temporadas.

Por todo ello, podemos concluir que los principales ingresos vienen recogidos en la INCN y en otros ingresos de explotación, destacando las subvenciones. Por todo ello, se va a realizar un análisis más específico de cada uno de ellos.

### 2.1.1 Análisis de los Ingresos Netos de la Cifra de Negocio

Como se ha comentado anteriormente y se puede ver a continuación en los datos recogidos en la tabla 3, los ingresos han disminuido drásticamente, principalmente, debido al descenso de categoría. Para el análisis de la evolución de ingresos, me parece interesante dividir los mismos en dos categorías: ingresos dependientes de la competición e ingresos dependientes de otros factores.

**Tabla 3: Evolución de los ingresos.**

| TEMPORADA                      | 2017/2018           | 2018/2019           | 2019/2020           | 2020/2021           | 2021/2022         |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Ingresos x competiciones       | 528.307,47          | 131.414,04          | 139.989,17          | 6.243,80            | 10.299,16         |
| Liga                           | 273.238,88          | 128.604,12          | 129.540,00          | 6.243,80            | 10.299,16         |
| Otros                          | 255.068,59          | 2.809,92            | 10.449,17           | -                   | -                 |
| Ingresos por abonados y socios | 645.984,97          | 676.581,01          | 659.031,28          | 207.477,46          | 180.409,93        |
| Ingresos por retransmisión     | 5.581.000,00        | 7.250.000           | 5.490.076,07        | 627.168,46          | 20.661,15         |
| Ingresos de comercialización   | 1.181.802,24        | 410.829,01          | 381.322,70          | 283.644,00          | 200.585,60        |
| Tienda                         | 95.517,68           | 120.369,14          | 133.455,75          | 61.355,50           | 59.745,48         |
| Patrocinios                    | 1.086.284,56        | 290.459,87          | 247.866,95          | 222.288,50          | 140.840,12        |
| Ingresos por publicidad        | 461.398,87          | 397.102,65          | 404.870,52          | 162.622,39          | 164.697,75        |
| <b>INGRESOS TOTALES</b>        | <b>8.398.493,55</b> | <b>8.865.926,71</b> | <b>7.075.289,74</b> | <b>1.287.156,11</b> | <b>576.653,59</b> |

Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en euros

#### 2.1.1.1 Ingresos dependientes de la competición

Dentro de esta categoría encontramos los ingresos que recibe el club por formar parte de la competición y los ingresos por las retransmisiones de los partidos. Estos ingresos van a variar según la categoría en la que esté el equipo y las competiciones que juegue.

- Ingresos por competiciones

Esta partida de ingresos proviene de las competiciones que juegue el equipo. En la temporada 2017/2018, dentro de las estudiadas, es en la que mayores ingresos se obtiene, en concreto 528.307,47€. El equipo participó tanto en la Liga Santander como en la Copa del Rey, obteniendo buenos resultados. Concretamente, en liga consiguió la sexta posición, superando una ronda de playoff cayendo en la ronda final. En Copa del Rey, el CD Numancia superó varias rondas, disputando los octavos de final contra el Real Madrid. En esta temporada, estos ingresos supusieron el 6,3% de los ingresos totales.

En las dos siguientes temporadas, los ingresos por competición fueron similares. En la temporada 2018/2019, los ingresos fueron de 131.414,04€, suponiendo el 1,5% de los ingresos totales. En la temporada 2019/2020, estos ingresos aumentaron ligeramente a 139.989,17€ representado el 2% de los ingresos totales. Cabe destacar que durante estas dos temporadas el equipo jugó en 2º División, descendiendo en la última temporada. En estas dos temporadas mencionadas el equipo participó en la Copa del Rey.

En la temporada 2020/2021 el equipo militó en 2º División B, actual 1º RFEF, participando además en la Copa del Rey, obteniendo unos ingresos de 6.243,8€. Esta disminución de ingresos se debe principalmente al descenso de categoría. En la última temporada estudiada, la 2021/2022 el equipo militó en 2º RFEF, obteniendo unos ingresos de 10.299,16€. Este aumento de ingresos se debe principalmente, a pesar del nuevo descenso, al ascenso de categoría. Cabe destacar que en esta temporada el equipo no jugó la Copa del Rey, sino la Copa RFEF, competición que deba acceso a la Copa del Rey.

Es decir, debido a los descensos, el C.D. Numancia ha visto reducidos sus ingresos por competiciones en un 98%, pasando de los 528.307,47€ a los 10.299,16€.

- Ingresos por retransmisión

Los ingresos por retransmisión son otro de los ingresos que depende de la categoría que juegues. En la temporada 2017/2018, el club recibió unos ingresos de 5.581.000,00 derivados de la retransmisión de los partidos jugados, representado el 66,5% de los ingresos totales. En la temporada 2018/2019, los ingresos por retransmisiones aumentaron a 7.250.000,00€ debido a los éxitos de la temporada anterior. En esta ocasión, estos ingresos supusieron el 81,8% de los ingresos totales. En la siguiente temporada, estos ingresos volvieron a disminuir a 5.490.076,07€.

Durante la temporada 2020/2021, los ingresos disminuyeron drásticamente siendo de 627.168,46€, suponiendo un 48,7% de los ingresos totales. Cabe destacar, que en esa cifra de ingresos están incluidos unos ingresos por periodificación de 272.748,46€ correspondientes a la temporada anterior debido a que esta terminó cuando ya se había cerrado el ejercicio. En la temporada 2021/2022 los ingresos por retransmisión son mínimo, en concreto de 20.661,15€, suponiendo únicamente el 3,6% de los ingresos totales.

Por todo ello, se puede determinar la importancia de estos ingresos para un club de fútbol, representando, en los tres años en los que el CD Numancia militó en 2º División, más del 70% de los ingresos totales, viéndose disminuidos dramáticamente con los descensos

### **2.1.1.2 Ingresos dependientes de otros factores**

En esta otra categoría encontramos los ingresos que no dependen de la competición, sino de los aficionados y empresas que apoyan al C.D. Numancia. Se diferenciará entre los ingresos por abonados y venta de entradas, los ingresos por comercialización y los ingresos por publicidad.

- Ingresos por abonados

Analizando los ingresos por abonados, debido a los diferentes descensos, podemos decir que estos han disminuido, pero, a su vez, han pasado a ser una partida muy importante para el club. En concreto, han pasado de suponer el 7,7%, el 7,6% y el 9,3% de los ingresos en las campañas 2017/2018, 2018/2019 y 2019/2020 con una cuantía de 645.984,97€, 676.581,01€ y 659.031,28€ respectivamente a ser un 16,12% con una cuantía de 207.477,46€ con la temporada 2020/2021 y finalmente representando un 31,3% en la 2021/2022 con una cuantía de 180.409,93€.

En lo relativo al número de abonados, cabe mencionar que, durante la última década, el club había conseguido aumentar la cifra de abonados, consiguiendo, durante las últimas

temporadas que el club militó en 2º división, cifras entre los 4.000 y 4.500 abonados. En la temporada 2020/2021 el club sufrió una fuerte caída del número de abonados. Aunque el descenso de categoría fue una de las causas, la principal fue las limitaciones de aforo que implantó la Junta de Castilla y León debido a la pandemia de COVID-19, teniendo un aforo a principio de temporada de 1.089 abonados, pudiéndose ampliar hasta los 2.000 abonados según avanzó la misma. En la temporada 2021/2022, con la disminución de las medidas restrictivas, el número de abonados aumentó hasta una cifra cercana a los 2.800 abonados.

Otro aspecto a destacar es que, en cuanto al precio de los abonos, en las tres primeras temporadas estudiadas, este se mantuvo constante, pero en las dos siguientes “*el precio de los carnet disminuyó en un 25 % respecto al curso anterior y en un 60 % respecto de hace dos años*” (Tello, 2021). Tras realizar un análisis de la relación de la cuantía de ingresos por abonados y el número de abonados, podemos concluir que, a pesar de la disminución del precio de los abonos, el 60% según una noticia publicada en el Heraldo de Soria, los ingresos por abonados han disminuido en mayor proporción, en concreto, un 72,6% si comparamos la última temporada en 2º división (2029/2020) con la última estudiada (2021/2022).

Por ello podemos concluir que los ingresos por abonados sufrieron una gran caída tras el descenso. En términos porcentuales, estos ingresos ganaron protagonismo debido a la disminución general de ingresos, disminuyendo en menor proporción los ingresos por abonados que los totales, pasando a tener más importancia. También me gustaría comentar que, a pesar del descenso y de la pérdida de abonados, esta no ha ido en proporción a la pérdida de ingresos, pudiendo decir que gran parte de los abonados han sido fieles al equipo.

- Ingresos por comercialización

Dentro de los ingresos por comercialización, vamos a diferenciar entre los contratos por patrocinios que se han firmado y los ingresos obtenidos de la tienda del club.

En cuanto a los ingresos por comercialización, el C.D. Numancia ha formalizado diferentes contratos de patrocinio. Durante las cinco temporadas estudiadas, las entidades con las que ha formalizado dichos contratos son:

- Caja Rural de Soria: Es uno de los principales apoyos del club. Durante las temporadas que el equipo militó en fútbol profesional, la entidad le apoyaba con una cuantía de 55.000€. Tras el descenso, la entidad disminuyó esta cifra a los 38.500€.
- Errea Sport S.P.A: las cifras del contrato con la empresa italiana que viste al C.D. Numancia han variado dependiendo de los resultados del equipo. Durante las temporadas que el club jugó en 2º División, la cifra de ingresos varió entre los 179.534,56€ de la 2017/2018 y los 172.866,95€ de la temporada 2019/2020. En la temporada 2020/2021, a pesar del descenso, la cuantía no varió demasiado, suponiendo unos ingresos de 169.368,5€, reduciéndose a la notablemente esta cuantía en la siguiente temporada hasta los 85.206,10€.

- Reysan: el C.D. Numancia únicamente contó con la ayuda de esta empresa textil con sede en la provincia soriana las dos primeras temporadas estudiadas. La variación de la cuantía de ingresos fue mínima pasando de los 43.000€ a los 41.495,97.
- Hermanos Rubio Grupo Constructor Herce, S.L.U: la empresa soriana, las temporadas que el club militó en 2º división, aportó unos ingresos de 20.000€, pasando a 14.420€ en la temporada 2020/2021, disminuyendo su aportación a 5.000€ en la temporada 2021/2022.
- Sela Sport Company: LaLiga firmó un acuerdo con esta agencia comercial y de marketing deportivo con el objetivo de comercializar los derechos de retransmisión por todo el mundo. Es por ello que, el C.D. Numancia, recibió la cuantía de 788.750€.

Una vez analizadas las empresas que han formalizado contratos de comercialización con el club, se puede afirmar que, a pesar del descenso, las tres empresas que apoyaban al club, aunque en menor cuantía, lo siguen haciendo. Porcentualmente hablando, estos ingresos han pasado a ser muy importantes para el club, pasando de representar un 14,07% de los ingresos en la temporada 2017/2018 a un 34,78% en la temporada 2021/2022, siendo esta última temporada la partida de ingresos más importante.

En cuanto a los ingresos en la tienda, estos aumentaron en las temporadas 2018/2019-2019/2020, suponiendo unos ingresos de 120.369,14 y 133.455,75 respectivamente, pero, con el descenso, estos ingresos tuvieron una disminución significativa a 61.355,50€ en la temporada 2020/2021. En la siguiente temporada, aunque los ingresos volvieran a disminuir, este descenso no fue tan significativo ingresando la cuantía de 59.745,48€.

- Ingresos por publicidad

Esta partida corresponde a los ingresos percibidos de la firma de contratos de publicitarios. Dentro de los tipos de patrocinio que podemos encontrar en un club de fútbol, el CD Numancia utiliza el método denominado: patrocinio de un club que se basa en que el patrocinador actúa como medio de financiación a cambio de que este transmita su mensaje a través de una rotulación en sus camisetas, de un logo, de una valla publicitaria, etc. Generalmente, esta publicidad se divide en publicidad estática (vallas y otros soportes) y publicidad dinámica (la emitida en distintos medios de comunicación), pero, en este caso, al no diferenciarlas el CD Numancia en su memoria, se van a analizar conjuntamente. Otro aspecto a destacar es que muchos equipos de fútbol tienen un patrocinador principal, cuyo logo se sitúa en la parte delantera de la camiseta, pero el CD Numancia, en los últimos años, no ha tenido patrocinador principal.

Ni en la página web del club ni en sus cuentas anuales se detallan los patrocinadores más importantes que tiene el club, por lo que el análisis será en global. En las tres primeras temporadas, los ingresos por publicidad que recibía el club representaban una parte mínima. En concreto, estos ingresos fueron de 461.398,87€, 397.102,65€ y 404.870,52€ representado el 5,5%. 4,5% y el 5,72% de los ingresos totales respectivamente.

Con el descenso de categoría esta cifra de ingresos disminuyó. Al no saber los patrocinadores que tiene el club, no sabemos si esta disminución se debió principalmente a la disminución del número de patrocinadores o si esta cifra se mantuvo y las cifras que aportaban disminuyeron considerablemente. Numéricamente, la cifra de ingresos disminuyó hasta los 162.622,39€ en la temporada 2020/2021 y aumentó ligeramente hasta

los 164.697,75 en la siguiente temporada. Cabe destacar que porcentualmente, estos ingresos aumentaron pasando a representar el 12,63% y el 28,56% respectivamente.

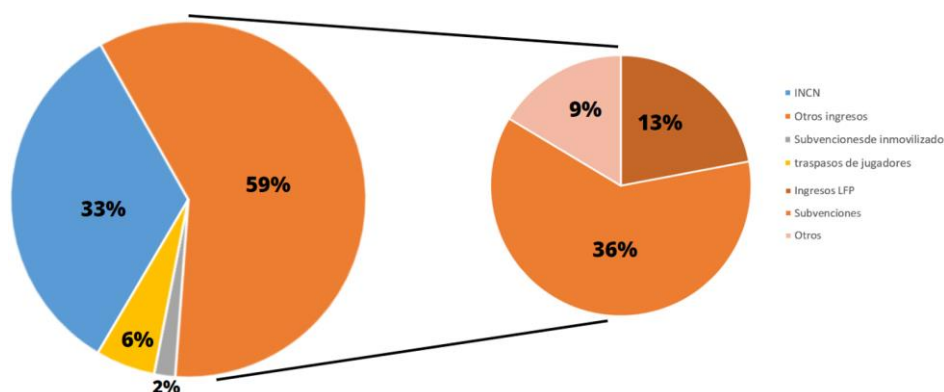
### 2.1.2 Análisis de otros ingresos de explotación

Como se ha explicado anteriormente, además de los ingresos netos por cifra de negocio, hay otros ingresos de explotación que tienen importancia para el club. Estos ingresos pasaron a ser fundamentales en la temporada 2020/2021, tras el descenso del club a 2º división B. Dentro de estos ingresos vamos a diferenciar entre ingresos de la Liga de Fútbol Profesional (LFP), subvenciones de explotación y otros ingresos que no se especifican en la memoria.

En las tres primeras temporadas, los ingresos aportados por la LFP fueron de 398.994,01€, 451.659,03€ y de 369.683,45€ representando una parte mínima de los ingresos totales. Estos ingresos aumentaron en la temporada 2020/2021 a una cifra de 505.578,76€ pasando a tener más importancia, en concreto, representaban el 13% de los ingresos totales, disminuyendo la siguiente temporada a los 355.576,9€ tomando aún más importancia que la temporada anterior representado el 22% de los ingresos totales.

Analizando las subvenciones de explotación cabe mencionar principalmente estas vienen de las administraciones, concretamente de la Diputación de Soria, el Ayuntamiento de Soria y la Junta de Castilla y León. Analizando las cuantías, podemos observar que las dos primeras temporadas el club recibe cuantías similares, de 661.670,93€ en la 2017/2018 y de 657.318,75€ en la 2018/2019. En la temporada 2019/2020 estas subvenciones disminuyen a 468.532,88€ debido a la disminución de las cuantías aportadas por la Diputación de Soria y el Ayuntamiento de la ciudad. Durante estos tres años, las subvenciones de explotación representaban el 6% de los ingresos totales en la primera temporada analizada y el 5% en las otras dos. En la temporada 2020/2021 estas subvenciones aumentan llegando a triplicarse su cuantía. Como se ha comentado anteriormente, esto se debe la subvención de 1.250.000€ que recibió el club en concepto de ayuda al descenso. Esta subvención, tal y como viene representado en el gráfico 4 representa el 32% de los ingresos totales. En términos numéricos, las subvenciones suponían el mayor ingreso del club en esta temporada, siendo un dato preocupante. Este hecho ayudó a maquillar el resultado neto del club que, aunque fue negativo, hizo que no lo fuera tanto.

**Gráfico 4: Desglose de los ingresos en la temporada 2020/2021.**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales.



En la temporada 2021/2022 la cuantía recibida por subvenciones disminuyó significativamente debido a que únicamente recibieron subvenciones de la Diputación, el ayuntamiento y la Junta de CYL, pero en menor cuantía que el año anterior. Estas ayudas, supusieron el 15% de los ingresos totales.

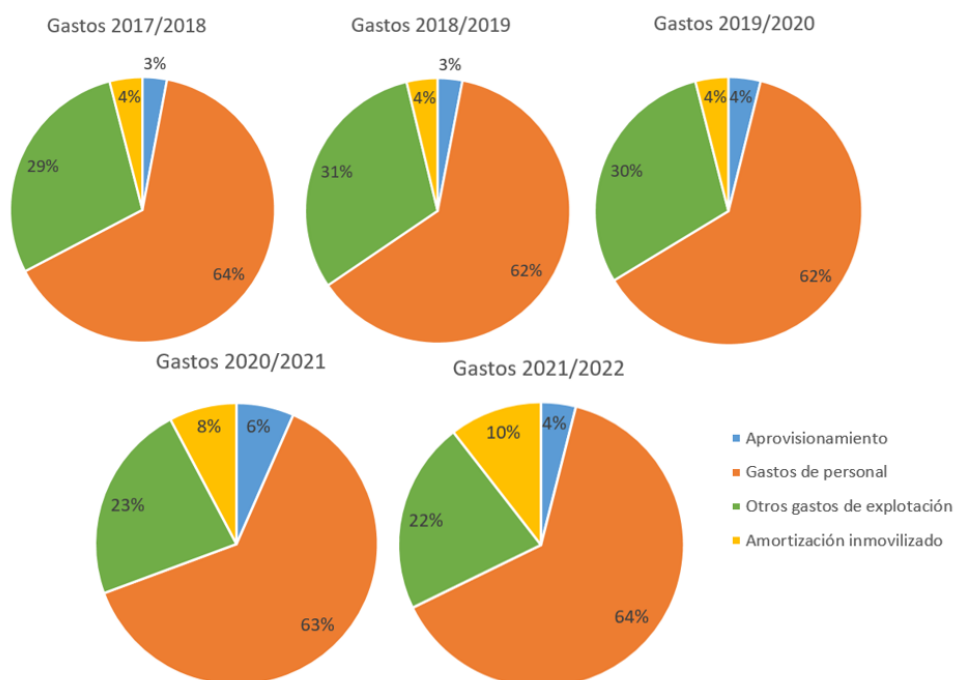
Como conclusión general de los ingresos podemos decir que, antes del descenso, el CD Numancia tenía unos ingresos altos debido a los ingresos por retransmisión, ingreso fundamental para los equipos de fútbol, pero, una vez que estos disminuyeron, pasaron a tener importancia otros ingresos como fueron los ingresos por abonados y comercialización, además de las subvenciones que recibe el club. En relación a las subvenciones, cabe destacar que el hecho de que en la temporada 2020/2021 el principal ingreso del club fuera la ayuda por descenso es un dato preocupante, pues es una ayuda que no depende del club, sino de las instituciones. A consecuencia de ello y tras no cumplir el objetivo de la permanencia, el club vio como los ingresos por subvenciones, ingresos fundamentales en la temporada anterior, disminuía significativamente, y, como consecuencia de ello, el resultado neto fue aún menor.

## 2.2. Evolución de los gastos

En un equipo de fútbol podemos encontrar principalmente los siguientes gastos:

- Gastos de personal: gastos en salarios, cuotas de la seguridad social e indemnizaciones de trabajadores del club, ocupando el 69% de media.
- Gastos por aprovisionamientos: los distintos consumos que tiene un equipo de fútbol. El principal será el consumo de material deportivo.
- Otros gastos de explotación: gastos por servicios exteriores, el pago de tributos, desplazamientos...
- Gastos por amortización del inmovilizado.

**Gráfico 5: Evolución de los gastos del club**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales.

En el gráfico 5 se puede observar como los gastos de personal predominan en todas las temporadas, siendo el principal gasto de un equipo de fútbol. Es por ello que se va a realizar un análisis de los gastos de personal.

### 2.2.1 Gastos de personal

Dentro del análisis que se está llevando a cabo, se va a llevar a cabo un estudio de los gastos de personal con el objetivo de comprobar si los salarios se han adaptado a la categoría y a la situación del club.

**Tabla 4: Evolución de los gastos de personal.**

|                                       | 2017/2018    | 2018/2019    | 2019/2020    | 2020/2021    | 2021/2022    |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Gastos de personal                    | 5.704.135,68 | 6.157.367,30 | 5.884.919,31 | 2.862.719,01 | 2.061.894,40 |
| Gastos plantilla deportiva            | 4.326.210,48 | 4.633.600,72 | 4.379.831,21 | 1.896.547,46 | 1.383.405,12 |
| G. plantilla deportiva inscribible    | 4.292.172,90 | 4.497.736,69 | 3.997.863,48 | 1.696.261,53 | 1.347.218,56 |
| G. plantilla deportiva no inscribible | 34.037,58    | 135.864,03   | 381.967,73   | 200.285,93   | 36.186,56    |
| Gastos personal no deportivo          | 1.377.925,20 | 1.523.766,58 | 1.505.088,10 | 966.171,55   | 678.489,28   |

Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en euros

Tal y como se muestra en la memoria del club y en la tabla 4, los gastos de personal se dividen en:

- Gastos de la plantilla deportiva: corresponde a los gastos de salario, seguridad social e indemnizaciones de los jugadores. Dentro del personal deportivo, diferenciaremos entre:
  - o Gastos de la plantilla inscribible: en este grupo encontramos los gastos de salario, seguridad social e indemnizaciones de aquellos jugadores del primer equipo con dorsales desde el 1 al 25 incluidos el entrenador, segundo entrenador y preparador físico.
  - o Gastos de la plantilla no inscribible: en este otro grupo encontramos los gastos de salario, seguridad social e indemnizaciones de aquellos jugadores con dorsales a partir del número 26.
- Gastos de personal no deportivo: corresponde a los gastos de salario, seguridad social e indemnizaciones del director deportivo, médico, delegado, entrenador de porteros, utilleros, recuperador... del primer equipo además de por el resto de personal con contrato laboral.

### 2.2.1.1 Gastos de personal deportivo

Esta partida corresponde a los gastos de salario, seguridad social e indemnizaciones de los jugadores la plantilla inscribible y de la plantilla no inscribible.

En cuanto a la plantilla inscribible, a rasgos generales, se puede observar en la tabla 5 que estos gastos han disminuido como consecuencia de los descensos de categoría, siendo el objeto de estudio si esta disminución se ha adaptado a estos descensos y las consecuencias que han tenido.

**Tabla 5: Evolución de los gastos de la plantilla inscribible.**

|           | Salario fijo | Salario variable | Indemnizaciones | Derechos de imagen | Seguridad Social | Total        |
|-----------|--------------|------------------|-----------------|--------------------|------------------|--------------|
| 2017/2018 | 3.260.537,81 | 694.761,63       | -               | 24.000             | 312.873,46       | 4.292.172,90 |
| 2018/2019 | 3.684.806,74 | 192.000          | 287.280,21      | -                  | 333.649,74       | 4.497.736,69 |
| 2019/2020 | 3.182.334,29 | 285.505          | 167.333,43      | -                  | 362.690,76       | 3.997.863,48 |
| 2020/2021 | 1.421.835,63 | 3.000            | 12.839,19       | -                  | 258.586,78       | 1.696.261,53 |
| 2021/2022 | 993.189,54   | 17.500           | 104.562,53      | -                  | 231.966,49       | 1.347.218,56 |

Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en euros

En la temporada 2017/2018, los gastos de personal deportivo inscribible ascendieron a 4.292.172,90€. Según se puede observar también en la memoria, en esa temporada, el número medio de plantilla inscribible, fue de 24,4 jugadores, 2 entrenadores y un preparador físico. Los gastos de personal deportivo inscribible aumentaron en la siguiente temporada, la 2018/2019. Esto se debió, principalmente a que la plantilla aumentó a una media de 25,51 jugadores y que se pagaron unas indemnizaciones de 287.280,21€.

En la temporada 2019/2020 los gastos volvieron a disminuir. Esto principalmente se debió a la disminución de la plantilla, contando con una media de 17,87 jugadores y a que, al acabar la liga en julio, parte de los salarios se contabilizaron en la temporada siguiente. A pesar de que una parte de los gastos de personal de la temporada anterior se imputaron en la temporada 2020/2021, estos gastos (1.696.261,53€) disminuyeron considerablemente a pesar de que la plantilla aumentó a un promedio de 19,09 jugadores, disminuyéndose así el salario medio de los jugadores. En esta temporada se pagó unas indemnizaciones de 12.839,19€. Finalmente, en la temporada 2021/2022, los gastos de personal inscribible volvieron a disminuir a 1.347.218,56€ aumentando el número medio de jugadores a 23,4. Junto a la disminución de los salarios de los jugadores, cabe destacar que esta temporada se pagaron unas indemnizaciones de 104.562,53€.

En cuanto al personal no inscribible, cabe destacar que estos gastos son muy inferiores a los de la plantilla inscribible. Durante la temporada 2017/2018 estos gastos fueron de 34.037,58€. En las dos siguientes temporadas, esta cifra aumentó a 135.864,03€ en la temporada 2018/2019 y a 381.967,73€ en la 2019/2020. En la siguiente temporada, estos gastos disminuyeron a 200.285,93€ y, por último, en la temporada 2021/2022 estos gastos fueron de 36.186,56€. Como se puede observar, estos gastos no siguen la misma tendencia que los anteriores (eran muy altos en las tres primeras temporadas y disminuyeron con los descensos) sino que dependen del número de canteranos de participen en el primer equipo cada temporada.

### **2.2.1.2 Gastos de personal no deportivo**

Estos gastos corresponden a los gastos de salario, seguridad social e indemnizaciones del director deportivo, médico, delegado, entrenador de porteros, utilleros, recuperador, etc. del primer equipo además de por el resto de personal con contrato laboral.

En la temporada 2017/2018, estos gastos fueron de 1.377.925,20€ teniendo en nómina a 25,24 trabajadores. En la siguiente temporada, la 2018/2019, estos gastos ascendieron a 1.523.766,58€. Esta subida, principalmente se debió a aumento del número de trabajadores, pasando de una media de 25,24 a 32,49. En siguiente temporada, la 2019/2020, estos gastos de personal sufrieron una pequeña caída situándose en (-1.505.088,10€), pero el número de profesionales aumentó considerablemente, en concreto el número de administrativos, pasando de 7,68 administrativos a 10,31 y el número de otros trabajadores, los cuales no se especifica en la memoria, pasando de 5,10 a 39,34 trabajadores, teniendo una media de 68,73 trabajadores.

En la temporada 2020/2021 el número medio de trabajadores disminuyó, reduciéndose a 30,23, destacando la reducción de administrativos y de personal que no se especifica. Junto con esta reducción de trabajadores se redujo el gasto a 966.171,55€. En la temporada 2021/2022, los gastos se volvieron a reducir a 678.489,28€, reduciéndose también el personal. Sobre todo, se redujo el número de administrativos contratados y el número de trabajadores cuyo puesto no se especifica.

Como conclusión de los gastos de personal podemos decir que, en cuanto a los gastos que afectan a los jugadores, estos se mantuvieron constantes los años que estuvieron en 2º división, pero, con el descenso, estos disminuyeron. En la temporada 2020/2021, los gastos totales por personal fueron de 2.862.719,01€, mientras que los ingresos totales fueron de 3.866.225,99€. Si no fuera por la ayuda por descenso, únicamente los gastos por personal serían mayores que los ingresos totales, cosa que pasa en la siguiente temporada, 2021/2022, en la que, al no contar con la ayuda mencionada, los gastos por personal, 2.061.894,40€, fueron mayores que los ingresos totales 1.597.088,23€

En cuanto al personal laboral del club, cabe destacar el gran aumento de trabajadores que tuvo el club en las temporadas 2018/2019 y 2019/2020. Al no especificarse que puestos ocupaban la mayoría del personal contratado, no se puede sacar una conclusión clara, pero, seguramente, este aumento de la contratación se debió al cambio de directiva.

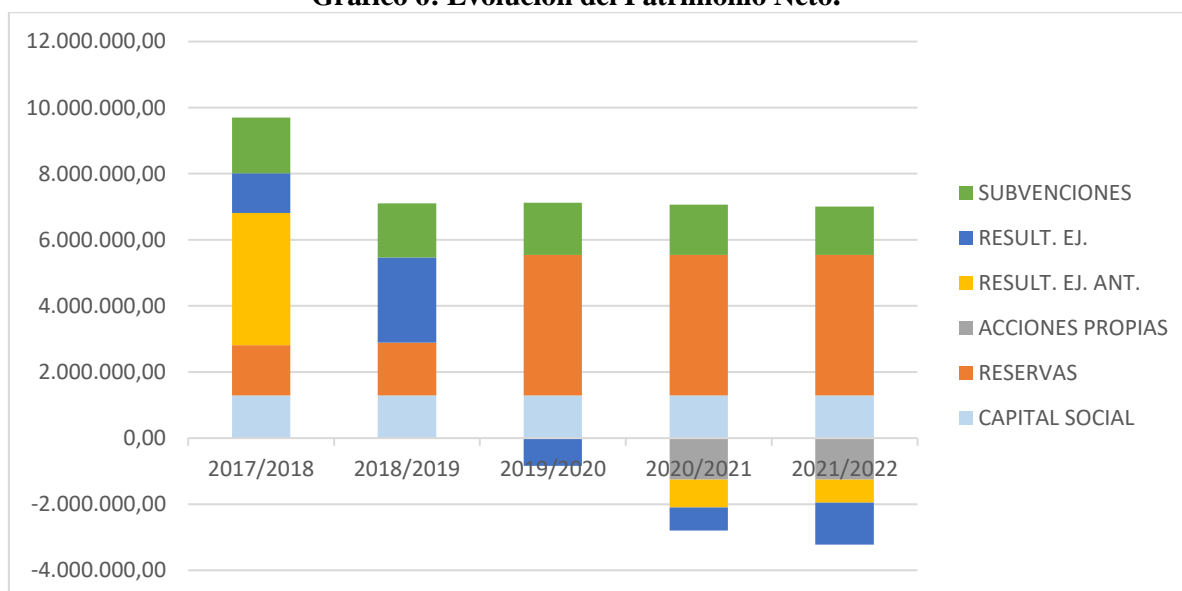
### 3. Análisis del estado de cambios del patrimonio neto (ECPN)

El estado de cambios de patrimonio neto (ECPN) es un estado contable que muestra tanto la variación en el patrimonio neto se puede obtener de la como los motivos que han causado tal variación. Destacar que, principalmente, las variaciones en el patrimonio neto pueden tener su origen en:

1. El resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias.
2. Ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio (grupos 8 y 9 del PGC).
3. Operaciones con socios y propietarios, tales como ampliaciones y reducciones de capital o reparto de dividendos, entre otras.
4. Ajustes derivados de errores o cambios de criterios contables. Se trata, por tanto, de un documento contable independiente del balance de situación que potencia y realiza las posibilidades de la información financiera y contable en el cumplimiento de su objetivo fundamental: suministrar información útil para la toma de decisiones económicas.

El Patrimonio Neto del Club ha sufrido una gran variación en estas cinco temporadas como se puede ver en el gráfico 6. Es por ello que me parece interesante analizar la variación de cada partida dentro del balance, prestando atención a las principales partidas de los fondos propios: capital social, reservas y resultado del ejercicio. Adicionalmente mencionar que el club recibe una subvención de capital no reintegrable para la construcción del Nuevo Estadio de los Pajaritos.

**Gráfico 6: Evolución del Patrimonio Neto.**

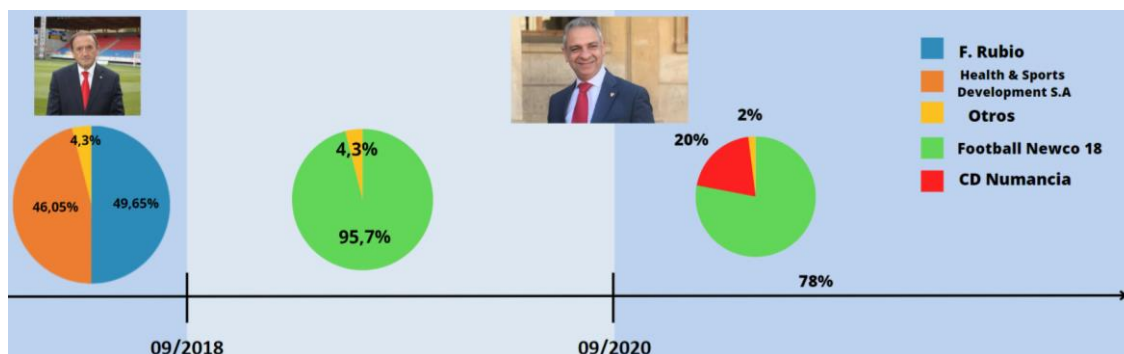


Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Expresado en euros

### 3.1 Evolución del capital social

La cifra de capital social no ha sufrido variaciones, siendo en todas las temporadas de 1.294.210,68€. Según se indica en la memoria, el capital está constituido por 181.262 acciones de 7,14€ de valor nominal. El reparto de estas acciones ha variado a lo largo de las cinco temporadas como se puede observar en la figura 3.

Figura 3: Evolución del accionariado del CD Numancia



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales

En la temporada 2017/2018, la distribución del capital social era la siguiente: Francisco Rubio Garcés poseía 90.000 acciones (49,65%), la empresa Health & Sports Development S.A. poseía 83.469 acciones (46,05%) y el 4,30% restante de las acciones (7.793) eran de otros accionistas.

En septiembre de 2018 (temporada 2018/2019), la empresa Football Newco 18 S.L. pasó a ser la accionista mayoritaria al adquirir las 173.469 acciones que poseía Francisco Rubio y la empresa Health & Sports Development S.A. Como resultado de esta operación, Football Newco 18 S.L. pasó a tener el 95,7% de las acciones y el 4,30% restante de las acciones (7.793) eran de otros accionistas, como en la temporada anterior. En la temporada 2019/2020 la participación fue igual que en la temporada anterior.

En la Junta de accionistas celebrada en septiembre de 2020 (temporada 2020/2021), se autorizó al Club a adquirir acciones propias. Se estableció la adquisición de un número máximo de 36.252 acciones a un valor de 34,69€ cada una. Finalmente se adquirieron 36.240 acciones, desembolsando la sociedad 1.257.165,61€. Tras esta operación el reparto de participaciones quedó de la siguiente manera: Football Newco 18 S.L. pasó a tener 140.638 acciones (77,59%), el C.D. Numancia de Soria S.A.D. 36.240 acciones (19,99%) y el resto de accionistas el 2,42% restante (4.384 acciones).

Esta operación que llevó a cabo el CD Numancia puede resultar peligrosa para el club, pues, a través de la adquisición de acciones propias, se puede descapitalizar la sociedad. Las acciones propias representan las acciones de una empresa que han sido auto compradas por la misma y, por lo tanto, ya no están en circulación en el mercado. Esta operación es peligrosa debido a que, *“al suscribir o adquirir acciones propias, parte del patrimonio de la sociedad que ha de cubrir el capital está formado por las propias acciones. El valor de éstas depende, por tanto y a su vez, del valor que tenga la propia sociedad. Consiguientemente, cualquier disminución del valor de la sociedad tiene un efecto multiplicador si la sociedad tiene, como parte de su patrimonio, acciones propias”*. (Hervás (2020)). Esta auto-compra fue una de las causas por las que los fondos propios del ejercicio disminuyeran sin haberse recuperado hasta ahora.

En la temporada 2021/2022 no hubo cambios respecto al capital social.

### **3.2 Evolución de las reservas**

Las reservas son el beneficio de la empresa destinado a autofinanciación. En otras palabras, “las reservas representan la renuncia que han realizado los accionistas al cobro de dividendos, permitiendo que el excedente empresarial generado por la compañía revierta en la financiación de la misma” Archel et al. (2015).

En el balance del CD Numancia podemos encontrar tres reservas diferentes: reserva legal, reserva voluntaria y reserva de capitalización. En cuanto a la reserva legal, la cuantía de esta no ha variado durante las cinco temporadas estudiadas, siendo de 260.000€. Según establece el artículo 274 de la ley de Sociedades de Capital, “*una cifra igual al 10% del beneficio del ejercicio se destinará a la reserva legal hasta que esta alcance al menos el 20% del capital social*”. El capital social es el mismo todas las temporadas y, el 20% del mismo es 258.842,14€. Esta es la causa de que la reserva legal sea la misma todas las temporadas.

En la junta de accionistas de diciembre de 2017 (temporada 2017/2018) se acordó dotar una reserva de capitalización de 36.658,20€. Esa reserva fue cancelada en la siguiente temporada al no cumplir los requisitos.

La reserva voluntaria es la que más variaciones ha sufrido a lo largo de estos cinco años. La temporada 2017/2018 la reserva voluntaria tenía un valor de 1.221.237,03€ y en la temporada siguiente, sufrió un ligero aumento hasta los 1.339.102,46€. En la temporada 2019/2020, el valor de las reservas voluntarias se triplicó situándose en 3.992.391,92€ debido a que el beneficio se distribuyó a las reservas voluntarias. En la temporada siguiente, el valor de las reservas fue el mismo. Finalmente, en la última temporada estudiada, el este valor volvió a aumentar hasta los 3.988.673,66€.

Un aumento de la reserva voluntaria significa un aumento de la financiación con fondos propios. Debido a los resultados negativos de las últimas temporadas, el club ha optado por compensarlas contra reservas.

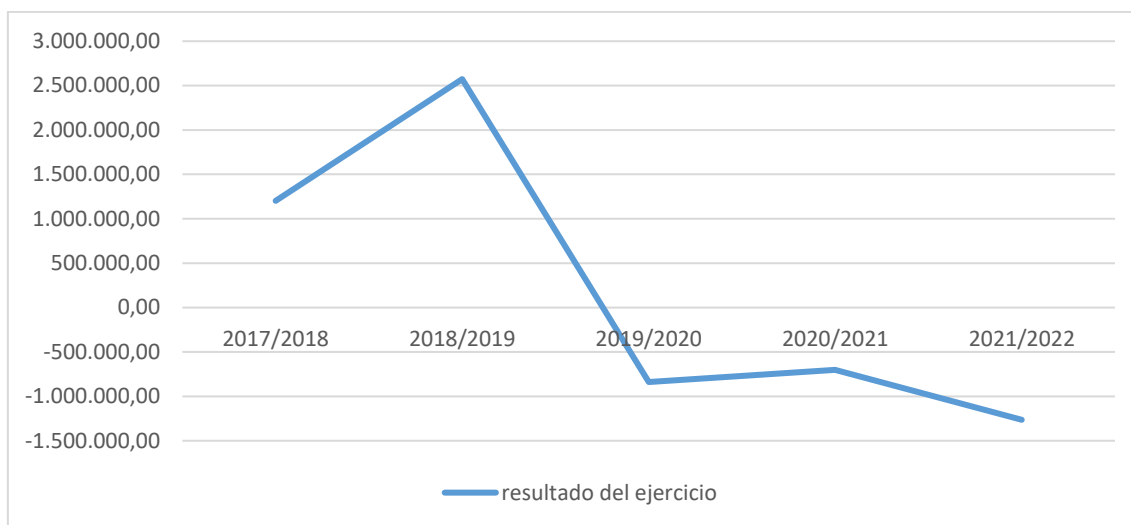
### **3.3 Evolución del resultado del ejercicio**

Se entiende por resultado del ejercicio la diferencia entre los ingresos y gastos en un periodo. El resultado del ejercicio ha sufrido importantes variaciones en estas cinco temporadas como muestran los datos reflejados en el gráfico 7.

En la primera temporada estudiada, 2017/2018, el club tuvo un resultado positivo de 1.201.834,93€ debiéndose, principalmente, a la alta cifra de ingresos por retransmisión que percibió el club. Además, en esta temporada, el club contaba con 3.999.259,36€ de resultado de ejercicios anteriores. En la siguiente temporada, 2018/2019, el resultado del ejercicio aumentó hasta los 2.573.037,35€. Gran importancia de esto tuvieron los de ingresos por retransmisión, como en la temporada anterior. Cabe destacar que, aunque el resultado aumentó respecto a la temporada anterior, la cuantía de resultados de ejercicios anteriores fue repartida entre los accionistas vía dividendos tal y como se aprobó en junta de accionistas.

La temporada 2019/2020 es la primera temporada, de las estudiadas, en las que el CD Numancia tiene resultado negativo, en concreto de 837.315,66. Esto se debió, principalmente, a una disminución de los ingresos en general. En la temporada 2020/2021, el club tuvo unas pérdidas de 699.981,47€. Este resultado podría haber sido más grande si no hubiera contado el club con la ayuda que recibió por el descenso de categoría. Además, comentar que, a estas pérdidas hay que sumarles el resultado negativo de la temporada anterior. Al igual que en la temporada anterior, en la temporada 2021/2022 el club vuelve a tener resultados negativos, esta vez de 1.263.866,86€, además, tiene acumulados de temporadas anteriores de 1.537.267,14€.

**Gráfico 7: Evolución del resultado del ejercicio**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en miles de euros.

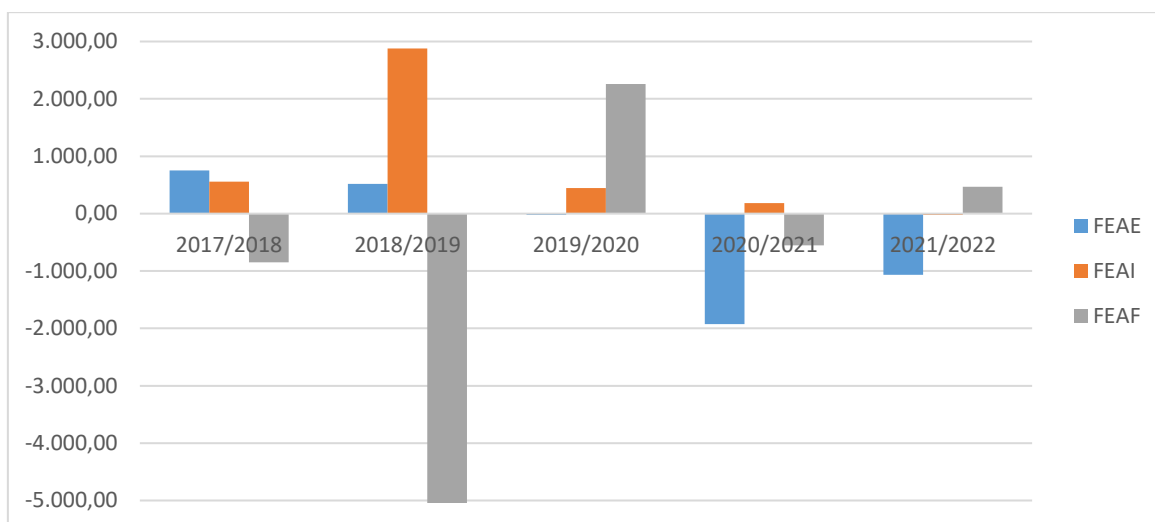
#### 4. Análisis del estado de flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo es un documento que informa sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes, clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio (Archel et al. (2015)). Es un documento complementario que proporciona información específica de las variaciones de tesorería y de las causas que las motivan. El Estado de flujos de efectivo del C.D. Numancia, S.A.D. está reflejado en el ANEXO 3.

Como se observa en el gráfico 8, habrá que distinguir entre tres tipos de operaciones con efectos sobre la tesorería y otros medios líquidos equivalentes: Los flujos de efectivo por actividades de explotación (FEAE), flujos de efectivo por actividades de inversión (FEAI) y flujos de efectivo por actividades de financiación (FEAF).



**Gráfico 8: Evolución del Estado de Flujos de Efectivo desde la temporada 2017/2018 hasta la 2021/2022**



Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de las cuentas anuales. Datos expresados en miles de euros.

El flujo de efectivo por actividades de explotación ha variado a lo largo de los años. En la primera temporada estudiada, este valor fue de 750.928,05€. La siguiente temporada (2018/2019), este valor disminuyó debido al beneficio por venta de jugadores, siendo el valor del flujo de 519.311,13€. La temporada 2019/2020 fue la primera de las estudiadas en la que este valor fue negativo, en concreto de -24.732,77€. Esto se debe, principalmente, al resultado negativo antes de impuestos. La siguiente temporada (2020/2021), al disminuir el resultado de explotación, también disminuyó el flujo de efectivo, siendo esta temporada de -1.925.863,69€. Destacar la cuantía de acreedores de -1.034.004,62 debido a las deudas del club. Finalmente, en la última temporada estudiada, el flujo de actividades de explotación fue negativo, en concreto de -1.066.166,5€. A pesar de que el resultado de explotación fue menor que en el año anterior, la cuantía del flujo es menor debido a la disminución de los acreedores.

El flujo de efectivo por actividades de inversión también ha sufrido variaciones a lo largo del periodo estudiado. En la temporada 2017/2018 este valor fue de 558.400,79€. En la temporada siguiente, la 2018/2019 este valor aumentó debido a la disminución de los pagos por desinversión y el aumento de los cobros por desinversión, siendo el valor del flujo de 3.876.851,59€. La temporada 2019/2020 el valor de este flujo disminuyó hasta los 443.962,08€. La siguiente temporada 2020/2021 este flujo disminuyó hasta los 181.016,14€ debido a la disminución de los cobros por desinversión. Finalmente, en la temporada 2021/2022, este valor fue por primera vez negativo, en concreto de -22.495,85.

El flujo de efectivo por actividades de financiación también ha sufrido cambios. En la temporada 2017/2018 este valor fue de -846.229,67€. En la temporada siguiente (2018/2019), este valor disminuyó debido al pago por dividendo, siendo el valor del flujo de -5.146.889,8€. La temporada 2019/2020 el valor de este flujo aumentó considerablemente hasta los 2.257.889,47 debido a los préstamos de 2.050.000€ que pidió el club. En la temporada 2020/2021 el flujo de financiación disminuyó hasta los -553.751,85€ debido, principalmente, a la compra de acciones propias. La temporada 2021/2022 este flujo volvió a ser positivo, concretamente de 465.876,99€ debido a la disminución de los pagos por instrumentos de pasivo financiero.

## **5. La memoria**

La memoria es un estado contable de elaboración obligatoria, que explica la información que contienen el resto de documentos que integran las cuentas anuales. La información que debe ofrecer dicho documento está recogida en el artículo 260 de la LSC. La memoria deberá ser auditada si la empresa está obligada a ello, como es el caso del CD Numancia, SAD.

Es un documento de elaboración obligatoria cuya finalidad es, en primer lugar, contener información relevante relativa a aspectos no contemplados en el resto de documentos que integran las cuentas anuales, básicamente el balance y la cuenta de resultados. En segundo lugar, la memoria desempeña una función descriptiva, al englobar datos indispensables para reconocer la empresa, su actividad, propósito social, principios contables empleados, reglamentos y pautas de evaluación aplicadas, etc. No obstante, en tercer lugar, la memoria igualmente contribuye a interpretar la información incluida en los restantes estados financieros, gracias a la provisión de información adicional que amplía y mejora la contenida en el balance y estado de resultados.

Este documento deberá redactarse de forma clara y comprensible, teniendo como principal función facilitar la comprensión de los restantes estados contables mediante el suministro de información adicional y aclaratoria de los mismos.

En el caso del CD Numancia, SAD, se trata de una memoria normal, al incluir, entre 15 y 22 notas aclaratorias sobre las que la empresa informa. Cabe destacar que esta información es escasa, no detallando en ocasiones, información que me habría resultado útil para realizar un estudio más profundo.

Como se ha mencionado, el CD Numancia, S.A.D. está obligado a ser auditada. Llama la atención que, durante el periodo estudiado, el club ha cambiado de auditores. En la temporada 2017/2018 las cuentas fueron auditadas por Affiance Auditores y Asesores S.L. En las temporadas 2018/2019, 2019/2020 y 2020/2021 fueron auditadas por ERNST & YOUNG, S.L. Finalmente, la temporada 2021/2022, las cuentas fueron auditadas por Ábaco Auditores Consultores, S.L. No se hace referencia a la causa del cambio de auditor.

## **6. Comentario final a las cuentas anuales del C.D. Numancia**

Aunque las conclusiones se formularán de manera formal en el bloque 3, me parece adecuado acabar este análisis realizando un breve comentario a la situación C.D. Numancia, S.A.D.

El análisis de las masas patrimoniales muestra una gran variación del balance de situación, pasando de financiarse mayoritariamente por fondos propios a hacerlo con fondos ajenos. En cuanto al resultado del ejercicio, se puede apreciar como el club en tres de las cinco temporadas ha tenido un resultado negativo y no ha sido capaz de revertir la situación. Además, se ha analizado la importancia que tiene para un equipo de fútbol los gastos de personal y los ingresos por retransmisión, ingresos que con el descenso de categoría han disminuido significativamente.

Por todo ello, a continuación, se van a realizar una serie de conclusiones en las que se determine si el C.D. Numancia S.A.D. ha sido capaz de adaptarse a los cambios de una forma efectiva.

Otro aspecto que me gustaría mencionar antes de mostrar las conclusiones obtenidas, es la situación actual del club a junio de 2023. Tras el ascenso de 2º RFEF a 1º RFEF en la temporada 2021/ 2022 (última temporada analizada), se anuncia una entrada de accionariado (dos accionistas ecuatorianos y la empresa soriana DPM Logística) el objetivo de reforzar el capital del club y poder afianzar el proyecto.

A pesar de esta inyección de capital, el C.D. Numancia no cumple sus objetivos deportivos y desciende de categoría, volviendo a la cuarta categoría del fútbol español.

### **BLOQUE 3: CONCLUSIONES**

El presente Trabajo Fin de Grado tiene por objetivo evaluar la situación económico-financiera del club desde la temporada 2017/2018, en la que se consiguieron grandes éxitos, hasta la actualidad. En este trabajo se han analizado los libros de cuentas, centrándonos en los balances anuales y la cuenta de pérdidas y ganancias, con el propósito de observar las decisiones tomadas por la directiva para adaptarse a los cambios de categoría desde Segunda División hasta Segunda RFEF y extraer una conclusión de la situación actual del C.D. Numancia. Por todo ello, una vez realizado el análisis se finaliza el presente trabajo realizando unas conclusiones finales que a continuación se describen.

#### **Conclusiones Generales**

Al hablar de la situación económica de los equipos de fútbol, hoy en día, es muy habitual hablar de suspensión de pagos o de concurso de acreedores. Hasta hace unas temporadas, las cuentas anuales del C.D. Numancia, S.A.D eran envidiables, el club gozaba de una buena salud económica-financiera, teniendo resultados positivos, pero, en las últimas tres temporadas esto ha cambiado. Cabe destacar que, a pesar de estos resultados negativos, de momento, no se puede hablar de concurso de acreedores, pero lo que sí que se puede afirmar es que la época de buenos resultados económicos, de momento, se ha acabado.

Desde 1993, Francisco Rubio lideraba un equipo, teniendo como principal objetivo la maximización del valor del club en vez de la maximización de la rentabilidad. Los resultados positivos obtenidos permanecían en el club con el objetivo de sufragar resultados negativos o algún otro imprevisto. En septiembre de 2018, el grupo Football Newco 18 S.L se hace con el control del club y la política en torno al reparto del beneficio cambia. Además, al acabar la temporada 2019/2020, el club se encuentra en una situación, la cual era totalmente inesperada al inicio de la temporada: hay una pandemia mundial que les obligó a tomar ciertas medidas, provocando una caída de los ingresos y el descenso de categoría, con los inconvenientes que eso supone.

Por todo ello, el CD Numancia se ve obligado a adaptarse a la situación y tomar una serie de decisiones, las cuales se presentan a continuación y, tras el análisis realizado, se determinará si han tenido efecto positivo o no.

#### **1. Cambios en la estructura del balance. Reparto de dividendos y endeudamiento.**

A lo largo de las temporadas estudiadas, se ha visto como la estructura del balance, en concreto la del Pasivo y Patrimonio Neto, ha variado completamente. Los descensos de categoría han influido en ello, pero sobretodo, el principal motivo de estos cambios ha sido la compra-venta del club y los objetivos que perseguían los nuevos directivos.

Una de las cláusulas del contrato de compra firmado en 2018 por la empresa Football Newco 18 S.L, permitía al club realizar un reparto de dividendos, siendo la cuantía final repartida de 5,15 millones de euros. Esta cuantía procedía de los beneficios positivos de temporadas anteriores. Esta decisión fue tomada en un ejercicio en el que el CD Numancia, SAD obtuvo un beneficio neto de 2.573.037,35€, por lo que, en su momento, se podría decir que la decisión fue acertada, debido a que el club esperaba seguir obteniendo grandes éxitos deportivos como en las últimas temporadas. A día de hoy, después de todo, se puede determinar que esta decisión no fue la más adecuada debido a que, a partir de esa temporada, el club comenzó a tener resultados negativos y al contrario que en las ocasiones anteriores, no tenía remanente para hacer frente a las pérdidas.

Con este reparto de dividendos, la financiación propia comenzó a perder importancia, pues, el club ya no puede hacer frente a sus pérdidas con los beneficios obtenidos, sino que necesita financiación ajena.

Durante la temporada 2019/2020, viendo que la financiación propia es escasa y que las previsiones de ingresos desaparecen con la crisis sanitaria, para intentar paliar la disminución de dichos ingresos, en abril y junio de 2020 se firman dos créditos, en concreto, de 1.250.000€ y 800.000€ respectivamente, con vencimientos a corto plazo, 2024 y 2025 (posteriormente, se amplió la fecha de vencimiento a 2026 y 2027). La firma de dichos créditos hace que la partida de tesorería del balance se triplicara pudiéndose hacer frente a cualquier imprevisto futuro, aumentándose, a su vez, las partidas de deudas. Si el objetivo del club con estos préstamos era conseguir liquidez para solventar la situación, esto no se consiguió, pues si comparamos el valor de la partida de tesorería de la temporada 2018/2019 (899.059,32€), con el de la temporada 2021/2022 (654.853,34€), observamos que el club se ha gastado la liquidez obtenida por dichos créditos antes de acabarlos de devolver y sin poder solventar la mala situación que atraviesa, pudiéndose afirmar así que se ha realizado una mala gestión de la liquidez del club.

Por todo ello, el CD Numancia ha visto como en escasos dos años, (junio de 2018 a junio del 2020) ha pasado de financiarse mayoritariamente con financiación propia a hacerlo con financiación ajena, pasando de tener una deuda de 2.887.424,24€ en 2018 a una de 5.703.017,26€. Además, debido a los malos resultados, tanto económicos como deportivos, y teniendo en cuenta que ya se ha devuelto parte de los préstamos mencionados, la deuda a junio de 2022 asciende a 5.018.626,27 pudiendo confirmarse que la financiación del club es mayoritariamente con fondos ajenos y no se han tomado medidas para poder reducirla.

Aunque el estado de la deuda a largo plazo es preocupante, me parece interesante remarcar que, a corto plazo, el CD Numancia tiene la suficiente liquidez para hacer frente tanto a los pagos como a sus deudas, hecho que algunos clubes de fútbol no pueden presumir de ello.

## **2. Compra de acciones propias**

En la temporada 2020/2021, otra de las medidas que deciden tomar los gestores del club para solventar la mala situación económica es, como se ha mencionado durante el análisis, realizar una compra de acciones propias. Según se informó en la junta directiva en la que se aprobó dicha decisión, el objetivo de dicha operación era reunir capital para estar en disposición de vender dichas acciones en un futuro. El valor de adquisición de cada acción fue de 34,69€ desembolsando finalmente la sociedad 1.257.165,61€.

Personalmente, esta operación no me parece la mejor opción pues, como se ha mencionado anteriormente, al comprar acciones propias, el precio de dichas acciones está determinado por el valor que la propia empresa posea. En consecuencia, cualquier reducción en el valor de la empresa tiene un impacto importante si ésta cuenta con acciones propias como parte de su patrimonio reduciéndose este a su vez.

Patrimonialmente, esta compra tuvo el mismo efecto que el reparto de dividendos, siendo los principales beneficiarios de esta operación los accionistas y no la sociedad. Esto se debe a que, como se ha mencionado durante el análisis, el precio de adquisición fue de

34,69€, pero, el valor real de dicha acción era de 4,86€, siendo los accionistas quienes realmente obtuvieron beneficios de dicha operación en vez de ser la sociedad.

Desde mi punto de vista, si los gestores del club realmente querían sacar el mayor rendimiento al club, la operación más conveniente hubiera sido una ampliación de capital. Con esta operación, la sociedad hubiera obtenido unos fondos adicionales, los cuales podría haber utilizado para reducir la deuda que tenían (5.703.017,26€), disminuyéndose así la carga financiera y mejorando la solvencia.

### **3. Los resultados negativos del club. Importancia de los ingresos y gastos.**

Otro aspecto que se ha mencionado y en el que me gustaría hacer hincapié es en el resultado del ejercicio. Como se ha señalado, el resultado neto del club es negativo desde la temporada 2019/2020. Debido a la situación sanitaria vivida, los resultados económicos del club disminuyeron en esa temporada, descendiendo los ingresos, pero no los gastos, siendo una temporada en la que, independientemente del resultado deportivo, el resultado económico hubiera sido ese.

Como es sabido, el beneficio se obtiene mediante la diferencia entre los ingresos y los gastos y, tras el descenso de categoría, el C.D. Numancia pierde su principal fuente de ingresos: los ingresos por retransmisión. Estos disminuyen en un 88%, haciendo que los ingresos totales disminuyeran de 9.152.529,32€ en la temporada 2019/2020 a 3.866.225,99€ en la siguiente temporada, siendo el principal ingreso de esta última temporada mencionada la subvención de 1.250.000€ que recibió el club en concepto de ayuda al descenso. Esta subvención excepcional ayudó a maquillar el resultado del club, pues sin ella, los ingresos habrían sido aún menores.

Al no cumplirse en la temporada 2020/2021 el objetivo de la permanencia, el club vio como los ingresos por su actividad habitual volvían a disminuir, no existiendo, en esta ocasión, el ingreso por la ayuda por descenso, siendo aún menores los ingresos obtenidos en esa temporada. Aun así, destacar que el club contó con subvenciones, principalmente de las administraciones de la provincia, suponiendo estas el 15% de los ingresos totales.

Si con el descenso, los ingresos por retransmisión perdieron importancia, pasando a ser trascendentales otros ingresos como los ingresos por abonados o las subvenciones que recibe el club, en el caso de los gastos, no hubo variación, el principal gasto del club siguieron siendo los gastos por personal.

En todas las temporadas estudiadas, este gasto simboliza entre el 62 y 64% de los gastos totales. Durante las temporadas que el club estuvo en Segunda División, estos gastos se podían cubrir con los ingresos obtenidos por la propia actividad (INCN), pero una vez descendiendo el club, estos son insuficientes, teniendo que utilizar otros ingresos para cubrir estos gastos. De hecho, si no fuera por la ayuda por descenso, en la temporada 2020/2021, únicamente los gastos por personal serían mayores que los ingresos totales, cosa que pasa en la siguiente temporada, 2021/2022, en la que, al no contar con la ayuda mencionada, los gastos por personal (2.061.894,40€), fueron mayores que los ingresos totales (1.597.088,23€).

A día de hoy, el C.D. Numancia no impone medidas para intentar que estos gastos sean menores debido a que, si quiere cumplir el objetivo de ascenso de categoría, deberá fichar a los mejores jugadores posibles, viéndose obligado a pagar elevados salarios. Esta es la principal razón por la que importantes directivos del club han comentado en diferentes

medios de comunicación sorianos que es muy necesario en estas categorías poner un límite máximo salarial debido a que, con los pocos ingresos que obtienen (parte de ellos gracias a las instituciones y empresas sorianas) no son suficientes para cubrir los elevados gastos que estas categorías de fútbol, a pesar de no ser profesionales, suponen.

Por lo tanto, el CD Numancia ha visto cómo sus ingresos han disminuido significativamente y, los gastos, a pesar de disminuir, no lo han hecho en la misma medida. Por todo ello, se puede concluir que, mientras que el club continúe en el fútbol semiprofesional, si no se toman más medidas para incrementar los ingresos y disminuir los gastos, los resultados del club seguirán siendo negativos.

Destacar también que, mientras el resultado del ejercicio sea negativo, la rentabilidad también lo será.

Por todo ello, y para finalizar las conclusiones generales, podemos determinar que las principales decisiones que tomó el club para hacer frente a la situación en la que se encuentra no han sido las más adecuadas a día de hoy, provocando que los últimos tres ejercicios tengan saldos negativos, siendo cada vez mayores. En la última junta directiva se comunicó a los accionistas que en la temporada 2022/2023 (al no haber acabado no hay datos sobre ella) se pronosticaba unas pérdidas de 1,2 millones, siendo, si se da el caso, la cuarta temporada con resultados negativos.

También me gustaría destacar que, a día de hoy, a pesar de que estas medidas no han surgido efecto y que la situación económica del club no es la adecuada si la comparamos con años anteriores, si la comparamos con otros equipos, tanto de fútbol semiprofesional como profesional, la situación económica no es tan mala, siendo de las mejores en su categoría, teniendo que implementar la Federación un control económico, el cual el CD Numancia no tiene problemas en pasar. Como se ha comentado al inicio de dichas conclusiones, aunque la situación es mala, no se puede hablar de suspensiones de pagos o concursos de acreedores, siendo un aspecto del que el club puede estar orgulloso, pero deberá tomar precauciones debido a la tendencia de los malos resultados.

### **Conclusiones personales.**

Una vez realizadas unas conclusiones generales donde se ha analizado las medidas que se llevaron a cabo para intentar solventar la situación del CD Numancia, me gustaría realizar unas conclusiones personales.

La principal conclusión que he obtenido es que cuando se hizo el cambio de directiva, aunque se intentó mantener el modelo de gestión que había dado tan buenos resultados, se cambió algo muy importante, el objetivo económico del club y este cambio, que, aunque parece insignificante no lo es, se realizó en un periodo muy corto de tiempo. En mi opinión este cambio se tendría que haber llevado más despacio. Además, mencionar que las decisiones que se tomaron buscaban una alta rentabilidad para los accionistas. Toda rentabilidad conlleva un riesgo y, en esta ocasión y a día de hoy, ni los accionistas ni la propia sociedad han obtenido la rentabilidad buscada.

Además de variar el objetivo económico, hubo otra gran variación que me parece igual o más importante aún, el CD Numancia dejó de ser equipo de fútbol profesional, pasando de una liga donde ya solo por participar en ella el club recibía unos ingresos importantes a una liga deficitaria donde los ingresos son muy escasos para los gastos que conlleva. Es

decir, mientras el equipo esté en una categoría semiprofesional, los resultados serán negativos, independientemente de quienes sean los gestores del club.

Otro aspecto que me gustaría mencionar son los peligros a los que se puede enfrentar el C.D. Numancia S.A.D en el caso de que la tendencia de resultados negativos siga en aumento. En la actualidad muchos equipos de fútbol están en concurso de acreedores y algunos han llegado hasta a desaparecer. Para un equipo de fútbol, el estar en concurso de acreedores supone enfrentarse a múltiples peligros significativos que van más allá de los aspectos financieros. La posibilidad de liquidación, la pérdida de patrocinadores, el deterioro de la imagen del club y las implicaciones legales que esto supone son solo algunos de los desafíos a los que se puede llegar a enfrentar. Por ello, no caer en esta situación y, si se cae superarlo, requiere de una gestión eficiente, múltiples apoyos económicos y una rápida resolución para evitar consecuencias graves y potencialmente irreversibles.

Como aficionada y seguidora del club solo espero que el C.D. Numancia sepa superar este pequeño bache y no caiga en una situación como en la que se encuentran otros equipos de fútbol pudiendo llegar a desaparecer.



## BLOQUE 4: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

### 1. Bibliografía

AZOFRA, V. (1995). “Sobre el análisis financiero y su nueva orientación”. Anales de estudios económicos y empresariales.

A. (2020, 15 diciembre). Fútbol en España: Historia. Acadef. Recuperado 26 de enero de 2023, de <https://www.acadef.es/futbol-en-espana-historia/>

Archel, P., Lizarraga, F., Sánchez, S., & Cano, M. (2015). Estados contables. Elaboración, análisis e interpretación (5.a ed.).

Artús, J. L. (2021). Así será el nuevo formato del fútbol español para la temporada 2021-22. Mundo Deportivo. Recuperado 8 de marzo de 2023, de <https://www.mundodeportivo.com/futbol/20210531/494042986190/futbol-categorias-liga-santander-liga-smartbank-primera-rfef.html>

Bueno Alvarez, J. A., & Mateo, M. A. (2012). Historia del fútbol. EDAF

CD NUMANCIA - CAMPAÑA DE ABONADOS 2017/2018. Recuperado 15 de marzo de 2023, de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Campa%C3%B1aAbonadosCDNumancia%2017-18%20.pdf>

CD Numancia. El Club presenta la Campaña de Abonados con el 75º Aniversario como eje de unión. (s. f.). Recuperado 15 de marzo de 2023, [C.D. Numancia | Web Oficial. https://cdnumancia.com/el-club-presenta-la-campana-de-abonados-con-el-75-aniversario-como-eje-de-union/](https://cdnumancia.com/el-club-presenta-la-campana-de-abonados-con-el-75-aniversario-como-eje-de-union/)

CD Numancia. Propuestas de compensación a los abonados 19/20. (s. f.). C.D. Numancia | Web Oficial. Recuperado 15 de marzo de 2023, <https://cdnumancia.com/propuestas-de-compensacion-a-los-abonados-1920/>

Galeano, E. (2017). El fútbol a sol y sombra. Ediciones AKAL.

García del Barrio, P., Pujol, F. (2007). El papel del fútbol en la sociedad actual. Fútbol: ocio y negocio. Revista Empresa y Humanismo. Recuperado el 10 de marzo de <https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/view/33296/28408>

Hervás, J. C. (2020, 17 septiembre). El Numancia se compra sus propias acciones. El Miron de Soria. Recuperado 21 de abril de 2023, <https://elmirondesoria.es/deportes/c-d-numancia/el-numancia-se-compra-sus-propias-acciones>

Historia – C.D. Numancia. (2023). CD NUMANCIA. Recuperado 5 de febrero de 2023, de <https://cdnumancia.com/historia/>

Martínez Mínguez, L. & Romero C. (1996) “Una Copa para la historia” Caja Salamanca y Soria.

Memoria (2017/2018, 2018/2019, 2019/2020, 2020/2021, 2021/2022). C.D. Numancia, S.A.D.

Nespereira, M. (2018). El fútbol llegó primero a Vigo. ABC. Recuperado el 15 de marzo de 2023 de: [https://www.abc.es/espana/galicia/abci-futbol-llego-primero-vigo-201812160045\\_noticia.html](https://www.abc.es/espana/galicia/abci-futbol-llego-primero-vigo-201812160045_noticia.html)

Orte, F. (2022, 15 junio). El Numancia se lanza a recuperar los abonados perdidos. El Día de Soria. Recuperado 15 de marzo de 2023, <https://www.eldiasoria.es/amp/noticia/z04c40238-ed1a-40bf-e117ecf2f4e1e95a/202206/el-numancia-se-lanza-a-recuperar-los-abonados-perdidos%20%EF%83%A0%20n%C2%BA%20abonados%202021/2022>

PRICE WATERHOUSE COOPERS (2018). Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España. Recuperado el 18 de febrero de 2023 de <https://www.pwc.es/es/publicaciones/entretenimiento-y-medios/assets/informeimpacto-socioeconomico-laliga-2016-17.pdf>

Tello, F. (2021, 1 julio). Carnets pata negra. Heraldo-Diario de Soria. Recuperado 15 de marzo de 2023, <https://heraldodiariodesoria.elmundo.es/articulo/deportes/carnets/20210630152209312174.html>

(2018, 11 julio). El Numancia lanza su campaña de abonados con el ánimo de vivir "de nuevo" una temporada ilusionante. desdeSoria // Periódico digital de Soria. Recuperado 14 de marzo de 2023, <https://www.desdesoria.es/articulo/destacado/el-numancia-lanza-su-campana-de-abonados-con-el-animo-de-vivir-de-nuevo-una-temporada-ilusionante/20180710154846571018.html>

## **Legislación**

Ley 10/1990 de 15 de octubre. Ley del Deporte. Boletín Oficial del Estado, de 17 de octubre de 1990.

El futuro del fútbol profesional en Europa. 29 de marzo de 2007. Unión Europea, 2007. Fuente: Parlamento Europeo. Recuperado el 10 de marzo de 2023 [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-6-2007-0100\\_ES.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-6-2007-0100_ES.html)

Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. BOE

Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad. BOE

## 2. Anexos

### Anexo 1: Balance de situación del C.D. Numancia, SAD

| ACTIVO   | 30/06/2018           | 30/06/2019           | 30/06/2020           | 30/06/2021          | 30/06/2022          |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>                             | <b>7.717.115,80</b>  | <b>7.590.190,54</b>  | <b>6.729.534,63</b>  | <b>6.394.290,09</b> | <b>6.453.383,40</b> |
| <b>Inmovilizado Inmaterial</b>                         | <b>3.232.833,30</b>  | <b>3.142.122,07</b>  | <b>3.027.815,23</b>  | <b>2.905.259,97</b> | <b>2.807.178,50</b> |
| lideportivo  | 3.230.335,78         | 3.140.310,51         | 3.026.951,91         | 2.905.259,97        | 2.800.234,70        |
| lino deportivo   | 2.497,52             | 1.811,56             | 863,32               | -                   | 6.943,80            |
| <b>Inmovilizado Material</b>                           | <b>4.319.219,76</b>  | <b>3.699.328,64</b>  | <b>3.483.355,96</b>  | <b>3.281.042,40</b> | <b>3.055.986,18</b> |
| terrenos   | 3.896.069,24         | 3.233.315,79         | 3.051.709,96         | 2.883.377,58        | 2.716.455,62        |
| instalaciones  | 423.150,52           | 466.012,85           | 431.646,00           | 397.664,82          | 339.530,56          |
| <b>Inversiones en empresas</b>                         | <b>6.200,00</b>      | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-</b>            | <b>-</b>            |
| <b>Inversiones financieras a lp</b>                    | <b>80.180,30</b>     | <b>80.180,30</b>     | <b>80.180,30</b>     | <b>80.180,30</b>    | <b>80.180,30</b>    |
| Instrumento de patrimonio                              | 180,30               | 180,30               | 180,30               | 180,30              | 180,30              |
| créditos a empresas                                    | 80.000,00            | 80.000,00            | 80.000,00            | 80.000,00           | 80.000,00           |
| <b>Activos por impuesto diferido</b>                   | <b>78.682,44</b>     | <b>668.559,53</b>    | <b>138.183,14</b>    | <b>127.807,42</b>   | <b>510.038,42</b>   |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                                | <b>4.872.275,33</b>  | <b>2.819.680,16</b>  | <b>5.260.797,46</b>  | <b>2.211.960,12</b> | <b>1.517.086,70</b> |
| <b>Existencias</b>                                     | <b>37.921,89</b>     | <b>34.605,30</b>     | <b>58.240,26</b>     | <b>65.283,39</b>    | <b>66.595,10</b>    |
| <b>deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>   | <b>604.998,42</b>    | <b>1.617.777,58</b>  | <b>1.402.240,30</b>  | <b>762.712,82</b>   | <b>567.528,09</b>   |
| deudores varios  | 163.034,37           | 1231437,21           | 1.130.072,47         | 684.793,80          | 547.813,74          |
| cuentas corrientes con entidades deportivas            | 179.097,17           | 121940,38            | -                    | -                   | 11.145,47           |
| Personal   | -                    | -                    | 316,90               | -                   | -                   |
| Activos por impuesto corriente                         | -                    | -                    | 7.450,93             | 6.676,97            | 5.370,03            |
| otros créditos con las admin pub                       | 262.866,88           | 264399,99            | 264.400,00           | 71.242,05           | 3.198,85            |
| <b>inversiones en empresas del grupo</b>               | <b>15.064,64</b>     | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-</b>            | <b>-</b>            |
| <b>Inversiones financieras a cp</b>                    | <b>1.302.847,19</b>  | <b>1.450,00</b>      | <b>-</b>             | <b>-</b>            | <b>50.000,00</b>    |
| periodificaciones cp                                   | 261.656,79           | 266.787,96           | 224.138,80           | 106.385,21          | 178.110,17          |
| <b>efectivos y otros activos líquidos equivalentes</b> | <b>2.649.786,40</b>  | <b>899.059,32</b>    | <b>3.576.178,10</b>  | <b>1.277.578,70</b> | <b>654.853,34</b>   |
| tesorería  | 2.649.786,40         | 899059,32            | 3.576.178,10         | 1.277.578,70        | 654.853,34          |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                                    | <b>12.589.391,13</b> | <b>10.409.870,70</b> | <b>11.990.332,09</b> | <b>8.606.250,21</b> | <b>7.970.470,10</b> |

| PATRIMONIO NETO Y PASIVO                              | 30/06/2018           | 30/06/2019           | 30/06/2020           | 30/06/2021           | 30/06/2022           |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>PN</b>   | <b>9.701.966,89</b>  | <b>7.099.747,78</b>  | <b>6.287.314,83</b>  | <b>4.274.798,35</b>  | <b>2.951.843,83</b>  |
| <b>FONDOS PROPIOS</b>                                 | <b>8.013.200,20</b>  | <b>5.466.350,49</b>  | <b>4.709.286,94</b>  | <b>3.752.139,86</b>  | <b>1.484.554,74</b>  |
| Capital   | 1.294.210,68         | 1.294.210,68         | 1.294.210,00         | 1.294.210,68         | 1.294.210,68         |
| Reserva   | 1.517.895,23         | 1.599.102,46         | 4.252.391,92         | 4.252.391,92         | 4.248.673,66         |
| reserva legal   | 260.000,00           | 260.000,00           | 260.000,00           | 260.000,00           | 260.000,00           |
| reserva voluntaria                                    | 1.221.237,03         | 1.339.102,46         | 3.992.391,92         | 3.992.391,92         | 3.988.673,66         |
| reserva capitalización                                | 36.658,20            | -                    | -                    | -                    | -                    |
| <b>Acciones y part. en patrimonio propias</b>         | <b>36.658,20</b>     | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-1.257.165,66</b> | <b>-1.257.165,60</b> |
| <b>Resultados de ejercicios ant</b>                   | <b>3.999.259,36</b>  | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-837.315,66</b>   | <b>-1.537.267,14</b> |
| <b>resultado del ejercicio</b>                        | <b>1.201.834,93</b>  | <b>2.573.037,35</b>  | <b>-837.315,66</b>   | <b>-699.981,47</b>   | <b>-1.263.866,86</b> |
| <b>SUBVENCIONES</b>                                   | <b>1.688.766,69</b>  | <b>1.633.397,29</b>  | <b>1.578.027,89</b>  | <b>1.522.658,49</b>  | <b>1.467.289,09</b>  |
| <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>                            | <b>876.126,43</b>    | <b>961.878,58</b>    | <b>2.854.035,64</b>  | <b>3.769.169,39</b>  | <b>4.360.779,13</b>  |
| <b>Deudas a lp</b>                                    | <b>180.939,80</b>    | <b>160.148,41</b>    | <b>2.120.761,94</b>  | <b>3.091.852,16</b>  | <b>3.739.418,37</b>  |
| Deudas con entidades de crédito                       | -                    | -                    | 2.120.761,94         | 2.120.761,94         | 2.111.668,37         |
| Otros pasivos financieros                             | -                    | -                    | -                    | 965.000,00           | 1.627.750,00         |
| <b>Pasivos por impuestos diferido</b>                 | <b>695.186,63</b>    | <b>801.730,17</b>    | <b>733.273,70</b>    | <b>677.317,23</b>    | <b>621.360,76</b>    |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>                               | <b>2.011.297,81</b>  | <b>2.348.244,34</b>  | <b>2.848.981,62</b>  | <b>562.282,47</b>    | <b>657.847,14</b>    |
| <b>Deudas a cp</b>                                    | <b>91.424,69</b>     | <b>127.536,01</b>    | <b>424.811,95</b>    | <b>157.135,49</b>    | <b>110.321,29</b>    |
| deudas con entidades de crédito                       | 20.327,58            | 21.608,69            | 89.283,26            | 61.883,21            | 55.276,21            |
| deudas con entidades deportivas                       | 50.000,00            | 45.000,00            | 278.439,36           | 40.207,20            | -                    |
| acreedores por arrendamiento financiero               | 749,93               | -                    | -                    | -                    | -                    |
| Otros pasivos financieros                             | 20.347,18            | 60.927,32            | 57.088,83            | 55.045,08            | 55.045,08            |
| <b>acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b> | <b>1.184.873,12</b>  | <b>1.320.683,54</b>  | <b>1.405.882,17</b>  | <b>371.877,55</b>    | <b>367.754,53</b>    |
| acreedores varios                                     | 384.735,99           | 459.805,54           | 215.953,99           | 156.727,85           | 118.088,03           |
| personal deportivo (REM. PEND. PAGO)                  | -                    | 26.916,73            | 535.898,96           | 4.100,35             | 4.132,37             |
| otras deudas  | 17.438,36            | 3.337,68             | 33.939,28            | 4.009,92             | 1.832,17             |
| deudas con administraciones públicas                  | 753.501,92           | 715.591,40           | 620.089,94           | 207.039,43           | 243.701,96           |
| pasivos por impuestos corriente                       | 29.196,85            | 115.032,19           | -                    | -                    | -                    |
| periodificaciones a cp                                | 735.000,00           | 900.024,79           | 1.018.287,50         | 33.269,43            | 179.771,32           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>12.589.391,13</b> | <b>10.409.870,70</b> | <b>11.990.332,09</b> | <b>8.606.250,21</b>  | <b>7.970.470,10</b>  |

## Anexo 2: Cuenta de pérdidas y ganancias del C.D. Numancia, SAD

|  | 30/06/2018    | 30/06/2019    | 30/06/2020    | 30/06/2021    | 30/06/2022    |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>INCEN</b>   | 8.398.493,55  | 8.865.926,71  | 7.075.289,74  | 1.287.156,11  | 576.653,59    |
| Ingresos x competiciones   | 528.307,47    | 131.414,04    | 139.989,17    | 6.243,80      | 10.299,16     |
| Ingresos por abonados y socios                                     | 645.984,97    | 676.581,01    | 659.031,28    | 207.477,46    | 180.409,93    |
| Ingresos por retransmisión   | 5.581.000,00  | 7.250.000,00  | 5.490.076,07  | 627.168,46    | 20.661,15     |
| Ingresos de comercialización                                       | 1.181.802,24  | 410.829,01    | 381.322,70    | 283.644,00    | 200.585,60    |
| Ingresos por publicidad  | 461.398,87    | 397.102,65    | 404.870,52    | 162.622,39    | 164.697,75    |
| <b>Aprovisionamiento</b>   | -263.421,93   | -296.531,25   | -365.309,19   | -300.152,32   | -127.379,84   |
| consumo de material deportivo                                      | -246.517,81   | -280.357,82   | -346.585,32   | -292.248,17   | -121.198,54   |
| otros consumos   | -16.407,33    | -16.173,43    | -404.870,52   | -7.904,15     | -6.181,30     |
| variación de existencias   | -496,79       |               |               |               |               |
| <b>Otros ingresos de explotación</b>                               | 1.132.464,74  | 1.457.083,91  | 1.215.913,71  | 2.296.209,40  | 905.412,80    |
| Ingresos LFP   | 398.994,01    | 451.659,03    | 369.683,45    | 505.578,76    | 355.576,90    |
| Subvenciones   | 661.670,93    | 657.318,75    | 468.532,88    | 1.414.316,28  | 270.064,00    |
| Otros  | 71.799,80     | 348.106,13    | 377.697,38    | 376.314,36    | 279.771,90    |
| <b>Gastos de personal</b>  | -5.704.135,68 | -6.157.367,30 | -5.884.919,31 | -2.862.719,01 | -2.061.894,40 |
| Gastos personal no deportivo                                       | -1.377.925,20 | -1.523.766,58 | -1.505.088,10 | -966.171,55   | -678.489,28   |
| Gastos plantilla deportiva   | -4.326.210,48 | -4.633.600,72 | -4.379.831,21 | -1.896.547,46 | -1.383.405,12 |
| G. plantilla deportiva inscribible                                 | -4.292.172,90 | -4.497.736,69 | -3.997.863,48 | -1.696.261,53 | -1.347.218,56 |
| G. plantilla deportiva no inscribible                              | -34.037,58    | -135.864,03   | -381.967,73   | -200.285,93   | -36.186,56    |
| <b>Otros gastos explotación</b>                                    | -2.539.607,19 | -3.026.465,01 | -2.795.003,35 | -1.045.847,45 | -702.247,60   |
| servicios exteriores   | -1.280.440,32 | -1.857.220,50 | -2.034.501,38 | -819.165,30   | -508.052,30   |
| tributos   | -9.946,02     | -11.264,41    | -9.736,40     | -9.952,86     | -10.999,43    |
| pérd., det. y variación de provisiones por operaciones comerciales | 1.360,65      | -39.548,23    | -30.398,84    | 24.740,00     | 11.044,95     |
| Desplazamientos  | -228.939,98   | -251.533,58   | -236.864,40   | -124.512,73   | -122.474,90   |
| Gastos de adquisición jugadores inscribibles                       | -252.373,99   | -233.700,00   | 0,00          |               |               |
| Otros gastos de gestión corriente                                  | -769.267,53   | -633.198,29   | -483.502,29   | -116.956,56   | -71.765,92    |
| <b>amortización del inmovilizado</b>                               | -355.054,09   | -370.835,95   | -375.267,44   | -352.887,29   | -339.263,06   |
| <b>Imputación de subvenciones de inmovilizado</b>                  | 73.825,86     | 73.825,86     | 73.825,87     | 73.825,87     | 73.825,87     |
| <b>Resultado por enajenaciones y otras</b>                         | 746.500,00    | 1.735.688,00  | 787.500,00    | 209.034,61    | 41.195,97     |
| beneficios procedentes traspasos de jug                            | 746.500,00    | 1.765.000,00  | 787.500,00    | 209.034,61    | 41.195,97     |
| Pérdidas procedentes de traspaso de jugadores                      |               | -29.312,00    |               |               |               |
| <b>otros resultados</b>  | -225.139,74   |               |               |               |               |
| <b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>                                    | 1.263.925,52  | 2.281.324,97  | -267.969,97   | -695.380,08   | -1.633.696,67 |
| Ingresos financieros   | 1.609,66      | 1.164,70      | 67,96         | 0,90          |               |
| Gastos financieros x deudas con terceros                           | -4.874,90     | -6.543,58     | -8.785,15     | -41.123,44    | -49.901,19    |
| Det. y res. por enaj. En instrumentos financieros                  |               | -21.289,86    |               | 9.396,86      |               |
| <b>RESULTADO FINANCIERO</b>  | -3.265,24     | -26.668,74    | -8.717,19     | -31.725,68    | -49.901,19    |
| <b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>                                | 1.260.660,28  | 2.254.656,23  | -276.678,16   | -727.105,76   | -1.683.597,86 |
| Impuesto sobre beneficios  | -58.825,35    | 318.381,12    | -560.628,50   | 27.124,29     | 419.731,00    |
| <b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>                                     | 1.201.834,93  | 2.573.037,35  | -837.315,66   | -669.981,47   | -1.263.866,86 |

### Anexo 3: Estado de flujos de efectivo del C.D. Numancia, S.A.D

|   | 30/06/2018         | 30/06/2019           | 30/06/2020          | 30/06/2021           | 30/06/2022           |
|---|--------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Resultado del ejercicio antes de impuestos                        | 1.260.660,28       | 2.254.656,23         | -276.678,16         | -727.105,76          | -1.683.597,86        |
| Ajustes del resultado   | -325.177,68        | -1.372.460,94        | -446.942,40         | 86.409,35            | 163.295,08           |
| amortización del inmovilizado                                     | 355.054,09         | 370.835,95           | 375.267,44          | 352.887,29           | 339.263,06           |
| correcciones valorativas por deterioro                            | 1.360,65           | 60.838,09            | 30.398,84           | -24.740,00           | -11.044,95           |
| Imputación de subvenciones de inmovilizado                        | -73.825,86         | -73.825,86           | -73.825,87          | -73.825,87           | -73.825,87           |
| Beneficio por venta de jugadores                                  | -746.500,00        | -1.765.000,00        | -787.500,00         | -209.034,61          | -41.195,97           |
| Resultados por enajenaciones del inmovilizado                     | 135.468,20         | 29.312,00            |                     |                      |                      |
| Ingresos financieros  | -1.609,66          | -1.164,70            | -67,96              | -0,90                | 0,00                 |
| Gastos financieros  | 4.874,90           | 6.543,58             | 8.785,15            | 41.123,44            | -49.901,19           |
| <b>cambios en el capital corriente</b>                            | <b>-189.896,18</b> | <b>-283.880,16</b>   | <b>830.097,11</b>   | <b>-1.244.818,71</b> | <b>404.295,09</b>    |
| existencias   | 496,79             | 3.316,59             | -23.634,96          | -7.043,13            | -1.311,71            |
| Deudores y otras cuentas a cobrar                                 | -113.467,14        | -552.327,39          | 492.589,38          | 663.493,52           | 195.184,73           |
| Otros activos corrientes  | -8.708,92          | -5.156,39            | 42.649,16           | 117.753,59           | 68.043,20            |
| Acreedores y otras cuentas a pagar                                | -8.216,91          | 105.262,24           | 200.230,82          | -1.034.004,62        | -4.123,02            |
| Otros pasivos corrientes  | -60.000,00         | 165.024,79           | 118.262,71          | -985.018,07          | 146.501,89           |
| <b>Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación</b> | <b>5.341,63</b>    | <b>-79.004,00</b>    | <b>-131.200,32</b>  | <b>-40.348,57</b>    | <b>-1.066.106,50</b> |
| Pagos de intereses  | -4.874,90          | -6.543,58            | -8.785,15           | -41.123,44           | 49.901,19            |
| Cobros de intereses   | 1.609,66           | 1.164,70             | 67,96               | 0,90                 | 0,00                 |
| Cobros (pagos) n por impuesto sobre beneficios                    | 8.606,87           | -73.625,12           | -122.483,13         | 773,97               | 0,00                 |
| <b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>       | <b>750.928,05</b>  | <b>519.311,13</b>    | <b>-24.723,77</b>   | <b>-1.925.863,69</b> | <b>-1.066.106,50</b> |
| <b>Pagos por desinversiones</b>                                   | <b>-383.401,91</b> | <b>-164.545,60</b>   | <b>-44.987,92</b>   | <b>-43.296,26</b>    | <b>-22.495,85</b>    |
| Inmovilizado Intangible   | -17.642,88         | -25.230,58           | 0,00                | 0,00                 | -9.090,06            |
| Inmovilizado material   | -285.759,03        | -139.315,02          | -44.987,92          | -43.296,26           | -13.405,79           |
| Otros activos financieros   | -80.000,00         |                      | 0,00                | 0,00                 | 0,00                 |
| <b>Cobros por desinversiones</b>                                  | <b>941.802,70</b>  | <b>3.041.397,19</b>  | <b>488.950,00</b>   | <b>224.312,40</b>    | <b>0,00</b>          |
| Inmovilizado Intangible   | 863.302,70         | 1.270.000,00         | 487.500,00          | 224.312,40           |                      |
| Inmovilizado material   | 78.500,00          | 470.000,00           | 0,00                | 0,00                 |                      |
| Otros activos financieros   | 0,00               | 1.301.397,19         | 1.450,00            | 0,00                 |                      |
| <b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>         | <b>558.400,79</b>  | <b>2.876.851,59</b>  | <b>443.962,08</b>   | <b>181.016,14</b>    | <b>-22.495,85</b>    |
| <b>Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero</b>       | <b>-41.576,85</b>  | <b>-37.469,94</b>    | <b>2.257.889,47</b> | <b>703.413,76</b>    | <b>465.876,99</b>    |
| <b>EMISIÓN</b>  | <b>-41.576,85</b>  | <b>-37.469,94</b>    | <b>2.279.601,37</b> | <b>965.000,00</b>    | <b>834.962,32</b>    |
| Deudas con entidades de crédito                                   | 846,75             | 1.281,11             | 2.050.000,00        |                      | 172.212,32           |
| Otras deudas  | -42.423,60         | -38.751,05           | 229.601,37          |                      |                      |
| Plaza contable LFP  | 0,00               | 0,00                 |                     | 965.000,00           | 662.750,00           |
| <b>DEVOLUCIÓN</b>   |                    |                      | <b>-21.711,90</b>   | <b>-261.586,24</b>   | <b>-369.085,33</b>   |
| Deudas con entidades de crédito                                   |                    |                      | -21.711,90          | -21.309,83           | -194.003,11          |
| Otras deudas  |                    |                      |                     | -240.276,41          | -175.082,22          |
| <b>Pagos por dividendos</b>                                       | <b>-804.652,82</b> | <b>-5.109.419,86</b> |                     | <b>-1.257.165,61</b> |                      |
| <b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>      | <b>-846.229,67</b> | <b>-5.146.889,80</b> | <b>2.257.889,47</b> | <b>-553.751,85</b>   | <b>465.876,99</b>    |

## Anexo 4: Balance de situación del C.D. Numancia, SAD. Porcentajes verticales y horizontales

| ACTIVO   | PORCENTAJES VERTICALES |              |              |              |              | PORCENTAJES HORIZONTALES |              |              |              |
|--|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|
|  | 2018%                  | 2019%        | 2020%        | 2021%        | 2022%        | 2018-2019%               | 2019-2020    | 2020-2021    | 2021-2022    |
| <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>                             | <b>61,30</b>           | <b>72,91</b> | <b>56,12</b> | <b>74,30</b> | <b>80,97</b> | <b>-0,02</b>             | <b>-0,11</b> | <b>-0,05</b> | <b>0,01</b>  |
| <b>Inmovilizado Inmaterial</b>                         | <b>25,68</b>           | <b>30,18</b> | <b>25,25</b> | <b>33,76</b> | <b>35,22</b> | <b>-0,03</b>             | <b>-0,04</b> | <b>-0,04</b> | <b>-0,03</b> |
| lideportivo  | 25,66                  | 30,17        | 25,24        | 33,76        | 35,13        | -0,03                    | -0,04        | -0,04        | -0,04        |
| lino deportivo   | 0,02                   | 0,02         | 0,01         | -            | 0,09         | -0,27                    | -0,52        | -1,00        | 1,00         |
| <b>Inmovilizado Material</b>                           | <b>34,31</b>           | <b>35,54</b> | <b>29,05</b> | <b>38,12</b> | <b>38,34</b> | <b>-0,14</b>             | <b>-0,06</b> | <b>-0,06</b> | <b>-0,07</b> |
| terrenos   | 30,95                  | 31,06        | 25,45        | 33,50        | 34,08        | -0,17                    | -0,06        | -0,06        | -0,06        |
| instalaciones  | 3,36                   | 4,48         | 3,60         | 4,62         | 4,26         | 0,10                     | -0,07        | -0,08        | -0,15        |
| <b>Inversiones en empresas</b>                         | <b>0,05</b>            | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-1,00</b>             | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| <b>Inversiones financieras a lp</b>                    | <b>0,64</b>            | <b>0,77</b>  | <b>0,67</b>  | <b>0,93</b>  | <b>1,01</b>  | <b>0,00</b>              | <b>0,00</b>  | <b>0,00</b>  | <b>0,00</b>  |
| Instrumento de patrimonio                              | 0,00                   | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00                     | 0,00         | 0,00         | 0,00         |
| créditos a empresas                                    | 0,64                   | 0,77         | 0,67         | 0,93         | 1,00         | 0,00                     | 0,00         | 0,00         | 0,00         |
| <b>Activos por impuesto diferido</b>                   | <b>0,62</b>            | <b>6,42</b>  | <b>1,15</b>  | <b>1,49</b>  | <b>6,40</b>  | <b>7,50</b>              | <b>-0,79</b> | <b>-0,08</b> | <b>2,99</b>  |
|  |                        |              |              |              | 0,00         |                          |              |              |              |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                                | <b>38,70</b>           | <b>27,09</b> | <b>43,88</b> | <b>25,70</b> | <b>19,03</b> | <b>-0,42</b>             | <b>0,87</b>  | <b>-0,58</b> | <b>-0,31</b> |
| <b>Existencias</b>                                     | <b>0,30</b>            | <b>0,33</b>  | <b>0,49</b>  | <b>0,76</b>  | <b>0,84</b>  | <b>-0,09</b>             | <b>0,68</b>  | <b>0,12</b>  | <b>0,02</b>  |
| <b>deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>   | <b>4,81</b>            | <b>15,54</b> | <b>11,69</b> | <b>8,86</b>  | <b>7,12</b>  | <b>1,67</b>              | <b>-0,13</b> | <b>-0,46</b> | <b>-0,26</b> |
| deudores varios  | 1,30                   | 11,83        | 9,42         | 7,96         | 6,87         | 6,55                     | -0,08        | -0,39        | -0,20        |
| cuentas corrientes con entidades deportivas            | 1,42                   | 1,17         | -            | -            | 0,14         | -0,32                    | -1,00        | -            | 1,00         |
| Personal   | -                      | -            | 0,00         | -            | -            | -                        | 1,00         | -1,00        | -            |
| Activos por impuesto corriente                         | -                      | -            | 0,06         | 0,08         | 0,07         | -                        | 1,00         | -0,10        | -0,20        |
| otros créditos con las admin pub                       | 2,09                   | 2,54         | 2,21         | 0,83         | 0,04         | 0,01                     | 0,00         | -0,73        | -0,96        |
| <b>inversiones en empresas del grupo</b>               | <b>0,12</b>            | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-1,00</b>             | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>-</b>     |
| <b>Inversiones financieras a cp</b>                    | <b>10,35</b>           | <b>0,01</b>  | <b>-</b>     | <b>-</b>     | <b>0,63</b>  | <b>-1,00</b>             | <b>-1,00</b> | <b>-</b>     | <b>1,00</b>  |
| periodificaciones cp                                   | 2,08                   | 2,56         | 1,87         | 1,24         | 2,23         | 0,02                     | -0,16        | -0,53        | 0,67         |
| <b>efectivos y otros activos líquidos equivalentes</b> | <b>21,05</b>           | <b>8,64</b>  | <b>29,83</b> | <b>14,84</b> | <b>8,22</b>  | <b>-0,66</b>             | <b>2,98</b>  | <b>-0,64</b> | <b>-0,49</b> |
| tesorería  | 21,05                  | 8,64         | 29,83        | 14,84        | 8,22         | -0,66                    | 2,98         | -0,64        | -0,49        |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                                    |                        |              |              |              |              | <b>-0,17</b>             | <b>0,15</b>  | <b>-0,28</b> | <b>-0,07</b> |

| PATRIMONIO NETO Y PASIVO                              | PORCENTAJES VERTICALES |              |              |               |               | PORCENTAJES HORIZONTALES |                |                |              |
|---|------------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------------------|----------------|----------------|--------------|
|   | 2018%                  | 2019%        | 2020%        | 2021%         | 2022%         | 2018-2019%               | 2019-2020      | 2020-2021      | 2021-2022    |
| <b>PN</b>   | <b>77,06</b>           | <b>68,20</b> | <b>52,44</b> | <b>49,67</b>  | <b>37,03</b>  | <b>-0,2682</b>           | <b>-0,1144</b> | <b>-0,3201</b> | <b>-0,31</b> |
| <b>FONDOS PROPIOS</b>                                 | <b>63,65</b>           | <b>52,51</b> | <b>39,28</b> | <b>43,60</b>  | <b>18,63</b>  | <b>-0,3178</b>           | <b>-0,1385</b> | <b>-0,2032</b> | <b>-0,60</b> |
| <b>Capital</b>  | <b>10,28</b>           | <b>12,43</b> | <b>10,79</b> | <b>15,04</b>  | <b>16,24</b>  | <b>0,0000</b>            | <b>0,0000</b>  | <b>0,0000</b>  | <b>0,00</b>  |
| <b>Reserva</b>  | <b>12,06</b>           | <b>15,36</b> | <b>35,47</b> | <b>49,41</b>  | <b>53,31</b>  | <b>0,0535</b>            | <b>1,6592</b>  | <b>0,0000</b>  | <b>0,00</b>  |
| reserva legal   | 2,07                   | 2,50         | 2,17         | 3,02          | 3,26          | 0,0000                   | 0,0000         | 0,0000         | 0,00         |
| reserva voluntaria                                    | 9,70                   | 12,86        | 33,30        | 46,39         | 50,04         | 0,0965                   | 1,9814         | 0,0000         | 0,00         |
| reserva capitalización                                | 0,29                   | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00          | -1,0000                  | -              | -              | -            |
| <b>Accioones y part. en patrimonio propias</b>        | <b>0,29</b>            | <b>0,00</b>  | <b>0,00</b>  | <b>-14,61</b> | <b>-15,77</b> | <b>-1,0000</b>           | <b>-</b>       | <b>1,0000</b>  | <b>0,00</b>  |
| <b>Resultados de ejercicios ant</b>                   | <b>31,77</b>           | <b>0,00</b>  | <b>0,00</b>  | <b>-9,73</b>  | <b>-19,29</b> | <b>-1,0000</b>           | <b>-</b>       | <b>1,0000</b>  | <b>0,84</b>  |
| <b>resultado del ejercicio</b>                        | <b>9,55</b>            | <b>24,72</b> | <b>-6,98</b> | <b>-8,13</b>  | <b>-15,86</b> | <b>1,1409</b>            | <b>-1,3254</b> | <b>-0,1640</b> | <b>0,81</b>  |
| <b>SUBVENCIONES</b>                                   | <b>13,41</b>           | <b>15,69</b> | <b>13,16</b> | <b>17,69</b>  | <b>18,41</b>  | <b>-0,0328</b>           | <b>-0,0339</b> | <b>-0,0351</b> | <b>-0,04</b> |
| <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>                            | <b>6,96</b>            | <b>9,24</b>  | <b>23,80</b> | <b>43,80</b>  | <b>54,71</b>  | <b>0,0979</b>            | <b>1,9671</b>  | <b>0,3206</b>  | <b>0,16</b>  |
| <b>Deudas a lp</b>                                    | <b>1,44</b>            | <b>1,54</b>  | <b>17,69</b> | <b>35,93</b>  | <b>46,92</b>  | <b>-0,1149</b>           | <b>12,2425</b> | <b>0,4579</b>  | <b>0,21</b>  |
| Deudas con entidades de crédito                       |                        |              | 17,69        | 24,64         | 26,49         |                          | 1,0000         | 0,0000         | 0,00         |
| Otros pasivos financieros                             |                        |              | 0,00         | 11,21         | 20,42         |                          |                | 1,0000         | 0,69         |
| <b>Pasivos por impuestos diferido</b>                 | <b>5,52</b>            | <b>7,70</b>  | <b>6,12</b>  | <b>7,87</b>   | <b>7,80</b>   | <b>0,1533</b>            | <b>-0,0854</b> | <b>-0,0763</b> | <b>-0,08</b> |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>                               | <b>15,98</b>           | <b>22,56</b> | <b>23,76</b> | <b>6,53</b>   | <b>8,25</b>   | <b>0,1675</b>            | <b>0,2132</b>  | <b>-0,8026</b> | <b>0,17</b>  |
| <b>Deudas a cp</b>                                    | <b>0,73</b>            | <b>1,23</b>  | <b>3,54</b>  | <b>1,83</b>   | <b>1,38</b>   | <b>0,3950</b>            | <b>2,3309</b>  | <b>-0,6301</b> | <b>-0,30</b> |
| deudas con entidades de crédito                       | 0,16                   | 0,21         | 0,74         | 0,72          | 0,69          | 0,0630                   | 3,1318         | -0,3069        | -0,11        |
| deudas con entidades deportivas                       | 0,40                   | 0,43         | 2,32         | 0,47          | -             | -0,1000                  | 5,1875         | -0,8556        | -1,00        |
| acreedores por arrendamiento financiero               | 0,01                   |              | 0,00         | 0,00          | 0,00          |                          |                |                |              |
| Otros pasivos financieros                             | 0,16                   | 0,59         | 0,48         | 0,64          | 0,69          | 1,9944                   | -0,0630        | -0,0358        | 0,00         |
| <b>acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b> | <b>9,41</b>            | <b>12,69</b> | <b>11,73</b> | <b>4,32</b>   | <b>4,61</b>   | <b>0,1146</b>            | <b>0,0645</b>  | <b>-0,7355</b> | <b>-0,01</b> |
| acreedores varios                                     | 3,06                   | 4,42         | 1,80         | 1,82          | 1,48          | 0,1951                   | -0,5303        | -0,2743        | -0,25        |
| personal deportivo (REM. PEND. PAGO)                  | -                      | 0,26         | 4,47         | 0,05          | 0,05          |                          | 18,9095        | -0,9923        | 0,01         |
| otras deudas  | 0,14                   | 0,03         | 0,28         | 0,05          | 0,02          | -0,8086                  | 9,1685         | -0,8819        | -0,54        |
| deudas con administraciones públicas                  | 5,99                   | 6,87         | 5,17         | 2,41          | 3,06          | -0,0503                  | -0,1335        | -0,6661        | 0,18         |
| pasivos por impuestos corriente                       | 0,23                   | 1,11         | 0,00         | 0,00          | 0,00          | 2,9399                   | -1,0000        | -              | -            |
| periodificaciones a cp                                | 5,84                   | 8,65         | 8,49         | 0,39          | 2,26          | 0,2245                   | 0,1314         | -0,9673        | 4,40         |
| <b>TOTAL</b>  |                        |              |              |               |               | <b>-0,1731</b>           | <b>0,1518</b>  | <b>-0,2822</b> | <b>-0,07</b> |

## Anexo 5: Cuenta de pérdidas y ganancias del C.D. Numancia, SAD. Porcentajes verticales y horizontales

|   | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2022 | 2018-2019 | 2019-2020 | 2020-2021 | 2021-2022 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>INCN</b>   | 100        | 100        | 100        | 100        | 100        | 0,06      | -0,20     | -0,82     | -0,55     |
| Ingresos x competiciones                            | 6,29       | 1,48       | 1,98       | 0,49       | 1,79       | -0,75     | 0,07      | -0,96     | 0,65      |
| Ingresos por abonados y socios                      | 7,69       | 7,63       | 9,31       | 16,12      | 31,29      | 0,05      | -0,03     | -0,69     | -0,13     |
| Ingresos por retransmisión                          | 66,45      | 81,77      | 77,60      | 48,73      | 3,58       | 0,30      | -0,24     | -0,89     | -0,97     |
| Ingresos de comercialización                        | 14,07      | 4,63       | 5,39       | 22,04      | 34,78      | -0,65     | -0,07     | -0,26     | -0,29     |
| Ingresos por publicidad                             | 5,49       | 4,48       | 5,72       | 12,63      | 28,56      | -0,14     | 0,02      | -0,60     | 0,01      |
| <b>Aprovisionamiento</b>                            | -3,53      | -3,34      | -5,16      | -23,32     | -22,09     | -0,11     | 0,23      | -0,18     | -0,58     |
| consumo de material deportivo                       | -3,34      | -3,16      | -4,90      | -22,70     | -21,02     | -0,12     | 0,24      | -0,16     | -0,59     |
| otros consumos                                      | -0,19      | -0,18      | -5,72      | -0,61      | -1,07      | 0,01      | 24,03     | -0,98     | -0,22     |
| variación de existencias                            | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | -1,00     | -         | -         | -         |
| <b>Otros ingresos de explotación</b>                | 13,48      | 16,43      | 17,19      | 178,39     | 157,01     | 0,29      | -0,17     | 0,89      | -0,61     |
| Ingresos LFP  | 4,75       | 5,09       | 5,22       | 39,28      | 61,66      | 0,13      | -0,18     | 0,37      | -0,30     |
| Subvenciones  | 7,88       | 7,41       | 6,62       | 109,88     | 46,83      | -0,01     | -0,29     | 2,02      | -0,81     |
| Otros   | 0,85       | 3,93       | 5,34       | 29,24      | 48,52      | 3,85      | 0,09      | 0,00      | -0,26     |
|   |            | 0,00       |            |            |            |           |           |           |           |
| <b>Gastos de personal</b>                           | -67,92     | -69,45     | -83,18     | -222,41    | -357,56    | 0,08      | -0,04     | -0,51     | -0,28     |
| Gastos personal no deportivo                        | -16,41     | -17,19     | -21,27     | -75,06     | -117,66    | 0,11      | -0,01     | -0,36     | -0,30     |
| Gastos plantilla deportiva                          | -51,51     | -52,26     | -61,90     | -147,34    | -239,90    | 0,07      | -0,05     | -0,57     | -0,27     |
| G. plantilla deportiva inscribible                  | -51,11     | -50,73     | -56,50     | -131,78    | -233,63    | 0,05      | -0,11     | -0,58     | -0,21     |
| G. plantilla deportiva no inscribible               | -0,41      | -1,53      | -5,40      | -15,56     | -6,28      | 2,99      | 1,81      | -0,48     | -0,82     |
| <b>Otros gastos explotación</b>                     | -30,24     | -34,14     | -39,50     | -81,25     | -121,78    | 0,19      | -0,08     | -0,63     | -0,33     |
| servicios exteriores                                | -15,25     | -20,95     | -28,76     | -63,64     | -88,10     | 0,45      | 0,10      | -0,60     | -0,38     |
| tributos  | -0,12      | -0,13      | -0,14      | -0,77      | -1,91      | 0,13      | -0,14     | 0,02      | 0,11      |
| pérd., det. y variación de provisiones por op. com. | 0,02       | -0,45      | -0,43      | 1,92       | 1,92       | -30,07    | -0,23     | -1,81     | -0,55     |
| Desplazamientos                                     | -2,73      | -2,84      | -3,35      | -9,67      | -21,24     | 0,10      | -0,06     | -0,47     | -0,02     |
| Gastos de adquisición jugadores inscribibles        | -3,00      | -2,64      | 0,00       | 0,00       | 0,00       | -0,07     | -1,00     | -         | -         |
| Otros gastos de gestión corriente                   |            | -7,14      | -6,83      | -9,09      | -12,45     | -0,18     | -0,24     | -0,76     | -0,39     |
| <b>amortización del inmovilizado</b>                | -4,23      | -4,18      | -5,30      | -27,42     | -58,83     | 0,04      | 0,01      | -0,06     | -0,04     |
|   |            | 0,00       |            |            |            |           |           |           |           |
| <b>Imputación de subvenciones de inm.</b>           | 0,88       | 0,83       | 1,04       | 5,74       | 12,80      | 0,00      | 0,00      | 0,00      | 0,00      |
| <b>Resultado por enajenaciones y otras</b>          | 8,89       | 19,58      | 11,13      | 16,24      | 7,14       | 1,33      | -0,55     | -0,73     | -0,80     |
| beneficios procedentes traspasos de jug             | 8,89       | 19,91      | 11,13      | 16,24      | 7,14       | 1,36      | -0,55     | -0,73     | -0,80     |
| Pérdidas procedentes de traspaso de jugadores       |            | -0,33      |            |            |            | 1,00      | -1,00     | -         | -         |
| <b>otros resultados</b>                             | -2,68      |            |            |            |            | -1,00     | -         | -         | -         |
| <b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>                     | 15,05      | 25,73      | -3,79      | -54,02     | -283,31    | 0,80      | -1,12     | 1,59      | 1,35      |
| Ingresos financieros                                | 0,02       | 0,01       | 0,00       | 0,00       | 0,00       | -0,28     | -0,94     | -0,99     | -1,00     |
| Gastos financieros x deudas con terceros            | -0,06      | -0,07      | -0,12      | -3,19      | -8,65      | 0,34      | 0,34      | 3,68      | 0,21      |
| Det. y res. por enaj. En instrumentos financieros   | 0,00       | -0,24      | 0,00       | 0,73       |            | 1,00      | -1,00     | 1,00      | -1,00     |
| <b>RESULTADO FINANCIERO</b>                         | -0,04      | -0,30      | -0,12      | -2,46      | -8,65      | 7,17      | -0,67     | 2,64      | 0,57      |
| <b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>                 | 15,01      | 25,43      | -3,91      | -56,49     | -291,96    | 0,79      | -1,12     | 1,63      | 1,32      |
| Impuesto sobre beneficios                           | -0,70      | 3,59       | -7,92      | 2,11       | 72,79      | -6,41     | -2,76     | -1,05     | 14,47     |
| <b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>                      | 14,31      | 29,02      | -11,83     | -52,05     | -219,17    | 1,14      | -1,33     | -0,20     | 0,89      |

## Anexo 6: Ratios del balance

| RATIOS DEL BALANCE           | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2022 |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| endeudamiento 1              | 0,2294     | 0,3180     | 0,4756     | 0,5033     | 0,6297     |
| endeudamiento 2              | 0,2976     | 0,4662     | 0,9071     | 1,0133     | 1,7002     |
| peso del pasivo corriente    | 0,1598     | 0,2256     | 0,2376     | 0,0653     | 0,0825     |
| peso del pasivo no corriente | 0,0696     | 0,0924     | 0,2380     | 0,4380     | 0,5471     |
| autonomía financiera         | 3,3601     | 2,1449     | 1,1025     | 0,9869     | 0,5882     |

| RATIOS A CORTO PLAZO                    | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2022 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| liquidez                                | 2,4225     | 1,2008     | 1,8466     | 3,9339     | 2,3061     |
| test ácido                              | 2,4036     | 1,1860     | 1,8261     | 3,8178     | 2,2049     |
| disponibilidad Inmediata<br>o tesorería | 1,9652     | 0,3835     | 1,2552     | 2,2721     | 0,9954     |

| RATIOS A LARGO PLAZO | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2018 | 30/06/2022 |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| solventia            | 1,6874     | 0,8518     | 0,9225     | 0,5107     | 0,3023     |
| cobertura            | 1,3707     | 1,0621     | 1,3584     | 1,2580     | 1,1331     |
| autofinanciación     | 0,7706     | 0,6820     | 0,5244     | 0,4967     | 0,3703     |