



Universidad de Valladolid

ESCUELA DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**EL FÚTBOL Y SU SITUACIÓN ECONÓMICA EN
ESPAÑA. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO
DEL C.D. NUMANCIA DE SORIA SAD**

Presentado por Ignacio Pérez Hernández

Tutelado por: José Luis Ruiz Zapatero

Soria, Septiembre de 2014

“A raíz del Campeonato Mundial de Fútbol me vi obligado a tomar en cuenta un deporte que para mí era símbolo de una incultura repugnante, un resumen de una civilización con el alma atrofiada. No comprendía por qué se daba tanta importancia a que un grupo de patanes diera patadas a una bola de cuero. Creía que era una actividad que desarrollaba la agresión y el patriotismo, provocaba accidentes mortales en países subdesarrollados, atrofiaba la creatividad espiritual de los niños y servía de excusa a los burócratas para ocultar su vacío existencial llenando sus tertulias alcohólicas con guturales sobre el gol. Estaba equivocado. Me dije: un espectáculo al que asisten reyes, presidentes, ministros –que no asisten a inauguraciones de ferias de libros-, un acto que es televisado para que lo vean millones de personas, tiene que tener un profundo significado. No puede ser algo imbécil. Millones de personas más reyes, presidentes, ministros y dictadores no se pegan al televisor así como así. El fútbol tiene que significar algo para la humanidad, porque si es un juego sin contenido espiritual entonces esta civilización está demente y la humanidad se deja manipular por comerciantes que esquilman para sus panzas dinero que podía ser utilizado en fines benéficos como hospitales. ¡No, me dije, el fútbol tiene que estar aportando algo a la humanidad!” **Alejandro Jodorowsky**

ÍNDICE

ABREVIATURAS.....10

INTRODUCCIÓN14

PARTE PRIMERA: MARCO CONCEPTUAL

Capítulo 1: Evolución del fútbol y su dimensión actual

1.1 Algo de historia: Los orígenes del fútbol.....25

1.2 El fútbol como fenómeno social.....27

1.2.1 Sudamérica: donde el fútbol es una forma de vida 28

1.2.2 Europa: una pasión mejor llevada 28

1.3 El fútbol como fenómeno político.....29

1.3.1 El fútbol en los regímenes dictatoriales 29

1.3.2 Los nacionalismos en el fútbol..... 30

1.3.3 El fútbol como trampolín a la política..... 30

1.4 El fútbol como fenómeno cultural30

1.5 El fútbol como fenómeno solidario y como fenómeno educativo.....31

1.6 El fútbol como fenómeno económico.....32

1.6.1 El fútbol y la globalización 32

1.6.2 Fútbol y empresarios. 32

Capítulo 2: Entorno y factores determinantes del negocio del fútbol

2.1 Normativa por la que se rigen los clubes de fútbol en España	35
2.1.1 Ley del Deporte (Ley 10/1990 de 15 de Octubre)	35
2.1.2 La figura de las SAD	36
2.1.3 Normas contables e información periódica	38
2.1.4 La Liga de Fútbol Profesional y la UEFA.....	38
2.2 La contratación de los jugadores.....	39
2.2.1 Evolución del sistema de contratación de los jugadores a lo largo del tiempo	40
2.2.2 Reglamento sobre el estatuto y las transferencias de jugadores.....	41
2.2.3 Las cláusulas de rescisión	41
2.2.4 La carta de libertad	42

Capítulo 3: Situación económica actual del fútbol en España

3.1 ¿Cómo se financian los clubes de fútbol?	45
3.1.1 Recursos propios: capital social	45
3.1.2 Endeudamiento a largo plazo: posibilidades y experiencias históricas.....	46
3.1.3 Endeudamiento bancario y posición financiera de los clubes.....	46
3.2 Principales fuentes de ingresos de un club de fútbol	46
3.2.1 Ingresos por asistencia a estadios.....	47
3.2.2 Ingresos por retransmisiones	47
3.2.3 El marketing como fuente de ingresos	47
3.2.4 Ayudas públicas	47

3.2.5 Ingresos procedentes de la venta de jugadores.....	48
3.3 Radiografía económico financiera de la industria del fútbol.....	48
3.3.1 Las finanzas de las grandes ligas europeas	48
3.3.2 Las finanzas del fútbol español	53
 <i>PARTE SEGUNDA: ANÁLISIS DE UN CASO PRÁCTICO</i> 	
Capítulo 4. Análisis económico-financiero del C.D. Numancia SAD	
 4.1.- Un breve paseo por la historia del C.D. Numancia de Soria	63
4.1.1 Los inicios del fútbol en Soria y el nacimiento del C.D. Numancia.....	63
4.1.2 La trayectoria deportiva del club y los cambios de casa.....	64
4.1.3 La importancia social del equipo de nuestra ciudad: ¿Qué significa verdaderamente el C.D. Numancia para Soria?	65
 4.2.- Análisis de los estados financieros de la sociedad.....	66
4.2.1 Estructura de los estados financieros	67
4.2.2 Balance de situación.....	68
4.2.3 Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias.....	72
4.2.4 Análisis del estado de cambios en el Patrimonio Neto	76
4.2.5 El Estado de Flujos de Efectivo	77
4.2.6 La memoria	78
 4.3 Análisis de la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de la entidad	78
4.3.1 Análisis de la liquidez	78
4.3.2 Análisis de la solvencia	83
4.3.3 Análisis de la rentabilidad	84

4.4 Comentario final a las cuentas anuales del CD Numancia88

Capítulo 5. Comparación con la S.D. Ponferradina SAD

5.1 Breve comentario a la SD Ponferradina SAD.....91

5.2 Comparación de los estados financieros92

5.2.1 Comparativa del balance de situación..... 92

5.2.2 Comparativa del balance desde un punto de vista cualitativo..... 93

5.2.3 Comparativa de la cuenta de pérdidas y ganancias 93

5.2.4 Comentario al resto de estados contables..... 95

5.3 Comparación de la liquidez, solvencia y rentabilidad de ambas sociedades..96

5.3.1 Comparativa de la liquidez..... 96

5.3.2 Comparativa de la solvencia 97

5.3.3 Comparativa de la rentabilidad 99

Capítulo 6. Conclusiones

6.1 Conclusiones generales105

6.1.1 Situación económica del fútbol 106

**6.2 Conclusiones sobre los estados financieros del C.D. Numancia de Soria SAD
y su comparación con la S.D. Ponferradina107**

BIBLIOGRAFÍA 109

ABREVIATURAS

ABREVIATURAS

AC Activo Corriente

ACO Activo Corriente Operativo

ANC Activo No Corriente

BAGFI Beneficio Antes de Gastos Financieros e Impuestos

BBC *British Broadcasting Corporation*

BBVA Banco Bilbao Vizcaya Argentaria

BN Beneficio Neto

CD Club Deportivo

CSD Consejo Superior de Deportes

ECPN Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

EFE Estado de Flujos de Efectivo

FIFA *Fédération Internationale de Football Association*

FIFO *First In First Out*

FM Fondo de Maniobra

INCN Importe Neto de la Cifra de Negocios

LFP Liga de Fútbol Profesional

NOF Necesidades Operativas de Fondos

PC Pasivo Corriente

PCO Pasivo Corriente Operativo

PGC Plan General de Contabilidad

PIB Producto Interior Bruto

PN Patrimonio Neto

PNC Pasivo No Corriente

RFEF Real Federación Española de Fútbol

SAD Sociedad Anónima Deportiva

SD Sociedad Deportiva

SL Sociedad Limitada

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El fútbol es, según la Real Academia Española de la Lengua, “un juego entre dos equipos de once jugadores cada uno, cuya finalidad es hacer entrar un balón por una portería conforme a reglas determinadas, de las que la más característica es que no puede ser tocado con las manos ni con los brazos”

Sin embargo, condensar lo que realmente es el fútbol en tres líneas es sumamente complicado, pues en realidad no hay fenómeno alguno comparable al fútbol, pues se trata de una actividad cuya influencia se produce en todos los órdenes y además de manera internacional.

Hablar de otros temas interesa a unos pocos, pero hablar de fútbol interesa a casi todo el mundo, y esa es una de las razones por las que me planteé hacer este estudio, aplicando técnicas aprendidas durante mi etapa universitaria a la industria del fútbol con el objeto de conocer de primera mano cuál es su operativa y su situación actual.

Son muchos los libros de fútbol que a lo largo de mi vida he leído o consultado, y muchos de los autores de estos libros se consideran futbolistas frustrados. La pluma se ha convertido en sus casos en la única alternativa con la que saciar la nostalgia de pisar el césped, algo que el mexicano Juan Villoro expresaba a la perfección: “Fui un estupendo futbolista sólo en mis sueños; siempre quise ser jugador, lo cual es, obviamente, una vocación frustrada, porque no tuve suficiente talento. Así que la manera de acercarme al juego es hablar de él, incorporándolo a la literatura. Ésa es una ventaja de mi oficio, que tus frustraciones y deseos se pueden satisfacer inventándose como personajes” Probablemente, y salvando las distancias, en mi caso también haya algo de cierto.

El fútbol despierta pasiones incontroladas, une razas, culturas y es capaz de paralizar países e incluso continentes al completo. Es capaz de unir a un país, o de despertar la más cruel y violenta de las fobias hacia el contrario, pero sobre todo, el fútbol es una forma de entretenimiento, una actividad de ocio en la que miles de personas se apoyan para olvidar las tensiones y disgustos del día a día. Es, desde el punto de vista del aficionado, “la cosa más importante de las cosas menos importantes de la vida”.

Además, y por si todo ello no fuera suficiente, el fútbol es igualmente un gran fenómeno económico. En España, entre efectos directos e indirectos representa más del 1% del Producto Interior Bruto (PIB) y de él se benefician empresas del sector textil, agencias de viajes, hostelería y un sinnúmero de negocios adyacentes.

Es precisamente esta dimensión económica del fútbol la que me ha permitido llevar a cabo este estudio, en el que se trata de analizar las finanzas del fútbol español y las cuentas anuales del C.D. Numancia de Soria, equipo que pasea el nombre de la ciudad de Soria por toda la geografía nacional y del que quien firma este trabajo se declara orgulloso seguidor

INTRODUCCIÓN

La elección de esta entidad se justifica precisamente por ello y también por su consideración de equipo modelo en el panorama español, pues siempre que se hace referencia a la gestión de los clubes de fútbol a nivel nacional, la alusión a la directiva y al equipo gestor del equipo soriano es prácticamente obligada

En este contexto, algunos de los objetivos que nos planteamos al comenzar el estudio fueron los siguientes:

1. Conocer la dimensión social, política, cultural y educativa del fenómeno fútbol
2. Conocer cuáles son las principales normas y leyes que regulan el negocio del fútbol en nuestro país
3. Describir la situación económica del fútbol español, analizando algunas de las cifras más significativas de las dos primeras categorías del fútbol nacional
4. Realizar un exhaustivo análisis de la situación del Numancia, con el objetivo único de conocer la verdadera situación de la entidad
5. Comparar el análisis económico-financiero del C.D. Numancia con otra entidad del mismo sector, para ofrecer una visión mejorada del mismo

Para lograr estas metas, hemos llevado a cabo una división del trabajo en dos partes: una primera parte, dividida en tres capítulos, en la que se analiza la dimensión del fútbol, la normativa vigente y las cifras de las grandes ligas y otra segunda en la que se lleva a cabo un estudio en profundidad de las cuentas anuales del C.D. Numancia, empleando técnicas de análisis de estados financieros y se compara con la S.D. Ponferradina, entidad por diversas razones considerada como la más similar al Numancia en el panorama nacional

El Primer Capítulo se dedica por tanto al análisis de la dimensión social, política, cultural y educativa de este deporte, comenzando no obstante por un breve repaso de la historia del mismo, donde se muestran las dificultades y obstáculos que ha tenido que ir sorteando a lo largo de los años hasta convertirse en el fenómeno de masas que hoy conocemos. Finalizaremos haciendo un breve apunte sobre la dimensión económica del fútbol, indicando cómo se ha convertido en un instrumento fundamental de la globalización y cómo ha sido empleado como medio de acceso al mundo empresarial en muchas ocasiones.

Una vez analizado esto, en el Capítulo 2 se presentan una serie de apuntes fundamentales para comprender cuál es el marco fundamentalmente jurídico en el que se desarrolla este negocio en nuestro país, haciendo alguna comparación con otras ligas extranjeras y se estudiará asimismo cómo han evolucionado a lo largo del tiempo los sistemas de contratación de jugadores, que han adquirido en las últimas décadas una especial importancia al ser el destino de la mayor parte de recursos de los clubes.

INTRODUCCIÓN

Ya en el Capítulo 3 es donde se lleva a cabo el análisis de las finanzas del fútbol, dando un enfoque más analítico al trabajo, y dejando atrás el carácter más descriptivo y teórico de los capítulos anteriores. Comenzaremos esta parte del trabajo aludiendo a cómo se financian los clubes de fútbol y cuáles son sus principales fuentes de ingresos, para posteriormente mostrar mediante una serie de tablas y gráficos cuál es la situación económica que atraviesan las grandes ligas europeas, centrándonos de forma especial en la Liga BBVA (Primera División) y en la Liga Adelante (Segunda División) y aclarando una serie de cuestiones relativas a aspectos de gran relevancia mediática, como puede ser el reparto de los ingresos por retransmisiones

Después, los Capítulos 4 y 5 son los que concentran la segunda parte del trabajo, y donde se lleva a cabo el estudio de un caso concreto, que es el análisis de las cuentas anuales del C.D. Numancia de Soria SAD, y su comparación con las cuentas anuales de la S.D. Ponferradina SAD

Se presenta brevemente la historia del club soriano, para luego centrarnos ya en el análisis de los estados financieros de la entidad, comenzando por un comentario general a la situación patrimonial y a las principales partidas de los estados contables, y continuando por un análisis más detallado de las partidas de Activo, Pasivo, Patrimonio Neto, Ingresos y Gastos, para culminar estudiando la liquidez, solvencia y rentabilidad del club, siguiéndose esta misma estructura a la hora de la comparación con la entidad berciana

Una vez desarrollados los cinco primeros capítulos, dedicaremos el Capítulo final a la formulación de conclusiones, tanto de carácter general como particular en el que comentaremos asimismo algunas de las líneas de futuro más evidentes

Con todo ello vamos a tratar de conseguir una visión amplia y técnica de cuál es la situación de este deporte a nivel económico en la actualidad, y de cuál es la dimensión que ha alcanzado en la sociedad del siglo XXI, teniendo en cuenta en todo momento que el fútbol es inabarcable, y que uno podría seguir escribiendo y analizando de manera indefinida. Sin embargo, las razones para concluir han sido evidentes: espacio y tiempo. Ha habido cosas que se han quedado en el tintero, pero hemos intentado que hayan sido las que, a nuestro juicio, hemos considerado menos importantes.

PARTE PRIMERA

MARCO CONCEPTUAL

CAPÍTULO 1

DIMENSIÓN SOCIAL, POLÍTICA, CULTURAL Y EDUCATIVA DEL FÚTBOL. APROXIMACIÓN A SU DIMENSIÓN ECONÓMICA

EVOLUCIÓN DEL FÚTBOL Y SU DIMENSIÓN ACTUAL

“¿En qué se parece el fútbol a Dios? En la devoción que le tienen muchos creyentes y en la desconfianza que le tienen muchos intelectuales.”

Esta afirmación del periodista uruguayo Eduardo Galeano viene a resumir la dimensión del fútbol, que es un fenómeno sin igual: no hay lugar en el planeta en el que una pelota o algún objeto similar haya dejado de dar lugar a un partido de fútbol.

En sus orígenes, el fútbol era visto, como veremos a continuación, como un deporte de analfabetos y gente ruda, posteriormente fue considerado el opio del pueblo y todavía hoy sigue siendo denostado por algunos que no entienden cómo es capaz de atrapar a tanta gente. Sin embargo el fútbol es mucho más que un deporte o el opio del pueblo, pues como definió en su día el camerunés Roger Milla, el fútbol es el recurso con el que aquellos países en vías de desarrollo tienen la oportunidad de ganarse el respeto en la escena internacional: “Gracias al fútbol un pueblo pequeño puede ser más grande”.

El fútbol es por tanto un fenómeno social, político, económico, cultural, solidario y, sobre todo, educativo, pues exige poner en práctica una serie de valores como el trabajo en equipo, la solidaridad, la generosidad o el compañerismo.

Ni más ni menos que un premio Nobel como Albert Camus señaló en su día: “Después de muchos años en que el mundo me ha permitido vivir variadas experiencias, lo que mas sé, a la larga, acerca de moral y de las obligaciones de los hombres, se lo debo al fútbol”

1.1 Algo de historia: Los orígenes del fútbol.

El fútbol, tal y como lo conocemos hoy, es el resultado de su propia historia. Situar los orígenes del balompié en algún país no resulta tarea sencilla, ya que desde el momento que algún objeto más o menos esférico apareció delante del camino y alguien le dio un puntapié ahí podría decirse que comenzó a existir el fútbol y no hay civilización alguna que no crea haber puesto la primera piedra a este juego.

No obstante, parece que existe cierto consenso en situar la prehistoria de este deporte hace más de 2.000 años en China, pues de la época de la dinastía Han (203 a.C.-220 d.C.) es originario el *Tsu-Chu* (literalmente, *Tsu*: golpear y *Chu*: balón). De Japón procede el *Kemari*, citado unos 500 a 600 años más tarde y de Grecia el *Episkyros*, todos ellos similares a lo que hoy conocemos como fútbol.

Sin embargo, hablar de la historia del fútbol es hablar del Reino Unido, pues desde el siglo VII, las Islas Británicas fueron viendo florecer un juego que era practicado en múltiples modalidades según el lugar o la región, hasta que adoptó una reglamentación formal y se perfeccionó a finales del siglo XIX. Ese deporte era el fútbol.

Los teóricos ingleses dieron la espalda al fútbol, porque pensaban que era algo menor en lo que no merecía la pena perder el tiempo y sobre este desprecio de los intelectuales a ese deporte incipiente que siglos después se ha convertido en uno de los fenómenos con mayor repercusión mundial existe una larga historia sobre la que conviene hacer un breve repaso para comprender qué era el fútbol hace varios siglos y cómo ha ido sorteando todas las dificultades que ha encontrado a su paso.

Ya en el siglo XIV se conoce de la existencia de ciertas prohibiciones, pues según cuentan los libros de historia en el año 1314 el alcalde de Londres se vio obligado a desautorizar su práctica dentro de la ciudad bajo pena de cárcel y años más tarde, en 1365, Eduardo III publicó un edicto en Westminster por el que prohibía “jugar a los bolos, *football* y otros estúpidos juegos que no son de ninguna utilidad”.

Pasaron los años y la imagen del fútbol entre los gobernantes no mejoraba: en 1531, Sir Thomas Elyot publicó un libro en el que decía que la actividad balompédica estaba adornada de “furia brutal y debía ser silenciada” y la reina Isabel I prohibió en 1572 que se jugara al fútbol en la capital inglesa. La iglesia anglicana, por su parte, también se mostró reacia a la práctica del fútbol.

A pesar de todas estas restricciones, los aficionados buscaron otros lugares, como los claustros, para seguir practicando el fútbol y todas estas medidas, por muy duras que fueran, no pudieron acabar definitivamente con este precioso deporte, siendo ya a inicios del siglo XIX cuando el fútbol comenzó a tener un protagonismo notable en las *public schools* y se comenzó a establecer un conjunto de normas.

Al mismo tiempo que el fútbol fue ganando terreno en los centros educativos dejó de ser considerado como un simple pasatiempo deportivo y se le empezaron a reconocer valores educativos: sirvió para alejar a los alumnos de otras actividades como la bebida y los juegos de azar y se descubrió en el fútbol un magnífico medio para fomentar la lealtad, la capacidad de sacrificio y el trabajo en equipo.

A pesar de las diferencias en las normas que cada colegio adoptaba para la práctica del fútbol, el deseo de todos ellos de disputar encuentros entre sí dio lugar a un esfuerzo unificador de las distintas reglamentaciones, surgiendo las llamadas Reglas de Cambridge.

El empuje definitivo a la normalización tuvo lugar a raíz de una serie de encuentros que se produjeron en los últimos meses de 1863 en Londres, cuando doce representantes de clubes y colegios londinenses se reunieron el 26 de Octubre de 1863 en la Freemason's Tavern de Great Queen Street en el barrio de Covent Garden para tratar el tema definitivamente, adoptándose las normas definitivas el 8 de Diciembre del mismo año

Ocho años más tarde, en 1871, se propusieron celebrar la primera competición organizada de fútbol del mundo: *The Football Association Cup* (la actual Copa inglesa) y en 1888 nació *The Football Association League*, la liga con más tradición del mundo.

Poco a poco, en años sucesivos a ese 1863 se fueron configurando los matices que dieron forma legal a este deporte (en 1871 nació el portero, en 1872 apareció el árbitro, en 1873 surgió el corner, en 1877 se determinó la duración del partido...) y una vez que el fútbol fue formalizado y adquirió un carácter más refinado, comenzó a extenderse por todo el mundo gracias a las fuertes inversiones exteriores que la economía británica empezó a realizar como consecuencia de su proceso industrializador: en la maleta de los viajeros nunca faltaba un balón.

En esa época el fútbol dejó de ser atacado por los intelectuales por su carácter rudo, pero comenzó a ser menospreciado por su utilización, empezó a ser calificado como el opio del pueblo y detestado por los eruditos, tanto en Europa como en América

De hecho, no ha sido hasta el ocaso del siglo XX cuando el fútbol ha ido ocupando un lugar destacado en las agendas de algunas autoridades del mundo del arte, pues en épocas pretéritas era muy difícil encontrar una persona culturalmente preparada que manifestara abiertamente su predilección por el fútbol, pues daba vergüenza que fuese *vox populi*.

Como vemos, el fútbol ha ido poco a poco sorteando obstáculos y piedras en el camino, hasta convertirse en el gigante que es hoy en día y que inunda todos los ámbitos de la vida, tal y como vamos a ir desgranando durante este capítulo

1.2 El fútbol como fenómeno social

“El mundo es redondo porque Dios es hincha del fútbol” Esta particular explicación de la esfericidad terrestre la dio un periodista argentino y viene a simbolizar lo que representa el fútbol en nuestra sociedad.

Al margen de esta exageración el fútbol es, sin lugar a dudas, el deporte más popular del mundo, debido a una serie de factores fundamentales, como son su carácter democrático (el fútbol es el deporte más barato de practicar: en cualquier momento y lugar se puede organizar un partido de fútbol), su simplicidad, la imprevisibilidad del desenlace o la necesidad del grupo. Además, el fútbol ofrece la posibilidad de opinar sin cortapisas (Todos somos entrenadores y presidentes y creemos saber más que el resto. Es más: pensamos que el de al lado no tiene ni idea) y es un elemento generador de ilusión.

Sirve también como desatascador de tensiones, permitiendo a sus aficionados evadirse del asfixiante día a día, tal y como señalaba el escritor Javier Marías: “El fútbol

es ese mundo sin preocupaciones en el que al menos durante 90 minutos todo es secundario”.

A todo ello debemos añadir, además, que el consumo del fútbol jamás se agota, e incluso en época estival, los torneos de verano y el mercado de fichajes mantienen al aficionado entretenido.

Toda esta evolución ha hecho que la sociología se preocupe por el fútbol, que ya constituye no sólo un juego sino un hecho social total, pues analizando sus componentes se pueden descifrar mejor nuestras sociedades contemporáneas e identificar mejor los valores que comprende nuestro mundo.

1.2.2 Sudamérica: donde el fútbol es una forma de vida

Si la pasión por el fútbol es indescriptible en todo el mundo, el caso de Sudamérica va mucho más allá: en países como Brasil, Argentina o Uruguay, el fútbol no es sólo un juego, ni siquiera un espectáculo o un negocio, sino que el fútbol es una forma de olvidar las miserias y las penurias en países donde más de la mitad de sus habitantes viven por debajo del umbral de ingresos medios, una válvula de escape que les permite mirar a los ojos a las grandes potencias del Viejo Continente y les hace sentir importantes.

Familias enteras viven pendientes del futuro y evolución deportiva de sus hijos, porque esa es la única manera de resolver una situación económica precaria: todos los niños aprenden a jugar al fútbol descalzos y pasando hambre, pero soñando con triunfar para poder sacar a su mamá de la pobreza.

Los más llamativos son los casos de Brasil y Argentina, donde los mundiales paralizan el país y donde las empresas tienen que conceder permisos a sus trabajadores para que puedan ver a su selección, pues si no lo hacen los índices de absentismo laboral se disparan.

1.2.3 Europa: una pasión mejor llevada

En el resto del mundo los hinchas son menos fanáticos, pero no por ello la pasión es menos pura. En Europa, y más concretamente en el Reino Unido, los estadios se llenan cada fin de semana y los medios de comunicación hacen que cada partido dure bastante más que los noventa minutos de juego. En España, sin ir más lejos, cuatro de los diez periódicos más leídos son de carácter deportivo, ocho de los diez programas más vistos de la televisión corresponden a partidos de fútbol y en ciertas cadenas televisivas, el espacio informativo dedicado al deporte es superior al dedicado al resto de noticias (Cuatro y La Sexta).

En el Viejo Continente también encontramos algunos hechos que ponen de relieve el impacto social del fútbol, algunos tristemente famosos por lo trágico de sus historias, como los fallecimientos de algunos futbolistas, como el británico George Best o los españoles Antonio Puerta y Dani Jarque.

En el caso del primero, su funeral se convirtió en un acontecimiento de estado, retransmitido en directo por la BBC y al que acudieron medio millón de personas.

Católicos y protestantes se unieron para despedir al mito del fútbol británico y su impacto fue tal que el banco del Ulster decidió emitir un millón de libras con la figura del astro del balón en el primer aniversario de su muerte: apenas duraron una semana.

Episodios similares se vivieron en España con el fallecimiento de los dos citados futbolistas: la muerte de Antonio Puerta consiguió unir en la ciudad hispalense a béticos y sevillistas, enemigos irreconciliables, e incluso los presidentes de ambos equipos, que en alguna ocasión habían hecho pública su enemistad, se fundieron en un emotivo e histórico abrazo.

1.3 El fútbol como fenómeno político

La política es, sin duda, uno de los campos más importantes de la sociedad, pues el futuro de las ciudades y de las naciones depende de ello y el fútbol, como no podía ser de otra manera, también ha tenido históricamente una estrecha relación con el mundo de la política: ha sido empleado por las dictaduras, ha sido calificado como una droga social, como el opio del pueblo e incluso ha servido como trampolín para dar el salto a la política a más de uno.

1.3.1 El fútbol en los regímenes dictatoriales

Las dictaduras se han servido en muchos casos del fútbol para transmitir al mundo la fortaleza de sus regímenes y su poderío militar e institucional.

Uno de los primeros y más famosos casos fue el de la Italia de Mussolini, quien, a pesar de no ser un entusiasta del fútbol, rápidamente se percató de las posibilidades que brindaba el balón para ganarse a la opinión pública y ordenó celebrar el Mundial de 1934 en territorio italiano convirtiendo la competición en un gran escaparate para mostrar al mundo la ideología fascista italiana y también el poderío militar y expansionista del régimen.

Algo similar trató de hacer Adolf Hitler, quien tras ver cómo el afroamericano Jesse Owens triunfaba en los Juegos Olímpicos de Berlín en el año 1936, centró sus esfuerzos en construir una gran selección de fútbol tras la anexión de Austria. No obstante, la oposición de algunas estrellas austriacas de defender la camiseta de la Alemania nazi de Hitler hizo fracasar al dictador en su empeño de dominar el panorama futbolístico mundial.

En España, Francisco Franco también empleó el fútbol como herramienta del régimen, pues después de la Guerra Civil, en una España donde el hambre y la precariedad amenazaban a la mayor parte de las familias, la reanudación de los campeonatos nacionales de Liga y Copa (entonces llamada Copa del Generalísimo), ayudaron a la población a pasar los malos tragos y olvidar situaciones que de otro modo hubiesen sido insostenibles.

Asimismo, y como no podía ser de otra manera, en Sudamérica ocurrieron hechos similares llevados en algunos casos al extremo, debido al excesivo fanatismo con el que se vive este deporte en esas tierras, de forma que muchos de los regímenes dictatoriales sudamericanos gastaron también ingentes sumas de dinero para asegurarse

una selección nacional de éxito o una competición nacional disputada, como el caso del chileno Augusto Pinochet, quien rescató de la quiebra a varias entidades porque consideraba que su desaparición supondría una mayor oposición al régimen, aunque nada puede ser comparado con lo que el argentino Videla invirtió para organizar el mundial de Argentina en 1978, donde se dejó el 10% del presupuesto nacional.

Estas son sólo algunas de las historias en las que el fútbol ha sido usado como algunos señalan como una droga social o como una forma de mostrar al mundo el poderío nacional.

1.3.2 Los nacionalismos en el fútbol

El poder de convocatoria de fútbol ha sido utilizado también por políticos y artistas para reivindicar la independencia de ciertas tierras, como ocurre en España con el caso de Cataluña o Euskadi, que han sido tradicionalmente las regiones que más han luchado por apartarse del país.

Aunque fuese empleado el fútbol en la época franquista, esta índole separatista no sólo se remonta al pasado, pues incluso hoy el fútbol se emplea como escaparate para este tipo de manifestaciones, ya que en los últimos años hemos visto desde la exhibición de miles de esteladas (bandera nacionalista catalana) en el estadio del FC Barcelona, hasta sonoras pitadas al Rey y al himno nacional de España cuando se han disputado finales del torneo de Copa en las que participaban Barcelona o Athletic

1.3.3 El fútbol como trampolín a la política

El fútbol tiene una popularidad difícilmente alcanzable por otros cauces y ello ha hecho que haya sido utilizado por algunas personas para dar el salto a la política.

Este es el caso, por ejemplo, de Silvio Berlusconi, quien cuando llegó al Milán comenzó a fichar grandes jugadores hasta que logró reinar en Europa con la consecución de la entonces denominada Copa de Europa dos años consecutivos. Una vez proyectada la imagen deseada, dio el salto a la política y en las primeras elecciones a las que se presentó ya formó gobierno en coalición como primer ministro.

En Argentina sucedió algo similar con Mauricio Macri, quien fuese presidente de Boca Juniors desde 1995. Tras casi una década de títulos y éxitos del conjunto bonaerense, presentó su candidatura a la alcaldía de Buenos Aires y pese a que fracasó en el primer intento, cuatro años después se convirtió en gobernador de la ciudad.

1.4 El fútbol como fenómeno cultural

Ya hemos señalado en apartados anteriores que tradicionalmente los intelectuales y los artistas han sido reacios al fútbol y lo han visto como una afición vulgar e incluso en algunos casos como una piedra en el camino de la creatividad.

Esta situación ha ido cambiando a lo largo del tiempo, y en las últimas décadas han sido numerosas las dimensiones culturales que se han relacionado estrechamente con el fútbol, como el cine, la literatura, la pintura o la música.

Tanto en el cine como en la pintura o la escultura encontramos referencias a este deporte, pero son sin duda la literatura y la música los géneros más destacados. Numerosos autores europeos y americanos han escrito o compuesto sobre fútbol, desde la persona más desconocida que ideó un cántico para su equipo hasta auténticas personalidades de la pluma (Mario Vargas Llosa o Gabriel García Márquez), o de la música (Plácido Domingo, Serrat o Sabina)

1.5 El fútbol como fenómeno solidario y como fenómeno educativo

Por una parte, señalar que fútbol y solidaridad siempre han estado unidos con el objetivo de llevar a cabo actividades en beneficio de los más necesitados, y eso ha sido así porque ninguna otra actividad cuenta con la capacidad y rapidez de convocatoria que tiene el fútbol.

Son numerosas las acciones que año a año, o cuando el momento lo requiere, los futbolistas y equipos de fútbol llevan a cabo en beneficio de múltiples causas, como la lucha por la paz, la lucha contra el racismo (intensificada en las últimas temporadas por la UEFA, máximo organismo del fútbol europeo), contra la droga, contra la pobreza (partidos contra la pobreza que suelen tener lugar en fechas navideñas), contra las catástrofes naturales (el Real Madrid acudió por ejemplo a disputar un partido amistoso a Lorca para recaudar fondos para los damnificados del terremoto que asoló la zona) o contra la violencia de género, así como también existe un gran número de fundaciones gestionadas por clubes y jugadores para ayudar a los más necesitados

Por otro lado, en cuanto a la dimensión del fútbol como fenómeno educativo, cabría destacar que el jugador suizo Fabio Celestini, quien militase en el Getafe, expresó a la perfección el valor pedagógico del fútbol: “El fútbol no es sólo correr detrás de un balón. Significa mucho más. Es un poco como la propia vida y si consigues desde pequeño inculcar valores participativos, de trabajo en equipo y respeto por las reglas, estás contribuyendo a hacer mejores personas en el futuro”. En términos similares se expresaba en su día Jorge Valdano, quien incluso iba algo más allá y apuntaba que “el fútbol enseña desde la práctica y por eso resulta tan pedagógico. Tiene la facultad de enseñar sin que el beneficiado sea consciente de ello. Aprendes mientras juegas”.

Pero la relación del fenómeno del balón con la educación no se remonta sólo a su carácter pedagógico, sino que la presencia del fútbol en el ámbito académico es cada vez mayor y en España ya existen más de medio centenar de cursos de posgrado especializados en gestión deportiva. Asimismo, la investigación universitaria tampoco es ajena a este deporte, pues en las prestigiosas universidades de Oxford, Cambridge y Boston se han elaborado ya numerosos informes relativos al balompié y en España se

han publicado algunas tesis doctorales que guardan relación con el fútbol y sus modelos de gestión.

1.6 El fútbol como fenómeno económico

Aunque en apartados posteriores de este trabajo abordaremos de forma profunda el entorno económico y financiero del fútbol tanto a nivel europeo como nacional, conviene en este punto dar unas pinceladas del impacto que el fútbol tiene en la economía y de los distintos ámbitos del mundo económico-empresarial que guardan relación con el balompié, pues como en más de una ocasión se ha apuntado, el fútbol es a veces deporte pero siempre negocio.

1.6.1 El fútbol y la globalización

La pasión social que despierta el fútbol y su consecuente repercusión económica en todos los ámbitos han derivado en un intento globalizador de este deporte. Hoy día se puede afirmar, como sostiene Pascal Boniface, que “el fútbol es el arquetipo de la globalización en mayor grado que la democracia, la economía de mercado o Internet. No existe actualmente un fenómeno más global. Su imperio no conoce fronteras ni límites y se ha ido extendiendo por todo el planeta de manera pacífica y sin necesidad de imponerse.” Además, “constituye por otra parte uno de los raros fenómenos de la globalización que escapa a la dominación estadounidense”.

Fruto de esa globalización el fútbol se ha preocupado por ir extendiéndose a nivel mundial, primero conquistando Norteamérica y ahora entrando poco a poco en Asia, donde la expansión es creciente tras la disputa del Mundial de 2002 en Corea y Japón y en África, donde la industria del fútbol llegó a raíz del Mundial de Sudáfrica

1.6.2 Fútbol y empresarios.

La proyección social que otorga el fútbol es difícilmente alcanzable por otras vías y es por tanto un juguete muy apetecible para quienes buscan reconocimiento social o para quienes lo ven como un magnífico escaparate donde exhibir el resto de sus negocios. Si ha sido incluso utilizado por algunas personas como trampolín a la política, el mundo de la empresa no iba a ser menos en este sentido.

De hecho, cada vez son más los casos de empresarios que emplean el escaparate del fútbol, como el ruso Roman Abramovich, el estadounidense Malcolm Glazer o el qatari Abdullah Al Tani

Por ello hoy en día el fútbol es una plaza donde muchos intereses empresariales se cruzan, algo que el presidente de la FIFA en los años sesenta, Jules Rimet, ya advirtió: “Hay que tener mucho cuidado, porque el fútbol se está convirtiendo en un negocio”

CAPÍTULO 2

ENTORNO Y FACTORES DETERMINANTES DEL NEGOCIO DEL FÚTBOL

CAPÍTULO 2

En este capítulo vamos a tratar de apuntar una serie de aspectos que resultan de gran relevancia a la hora de comprender cómo funciona realmente el negocio del fútbol en nuestro país.

Comenzaremos el capítulo aludiendo brevemente a la legislación por la que se rigen los clubes de fútbol en España, haciendo especial hincapié en la figura de las SAD, para después analizar el funcionamiento de los sistemas de contratación de los jugadores, debido a su gran importancia actualmente en las finanzas de los clubes

2.1 Normativa por la que se rigen los clubes de fútbol en España

La Constitución española, en su artículo 43.3 señala que “Los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo, facilitarán la adecuada utilización del ocio”. En ese sentido, los poderes públicos han aprobado una serie de disposiciones legales y reglamentarias que dibujan el marco jurídico en que se desenvuelven los clubes de fútbol en nuestro país, siendo la Ley 10/1990 del Deporte, de 15 de Octubre de 1990 el principal punto de referencia legal para el estudio de los clubes de fútbol.

Una de las principales repercusiones de dicha ley es la exigencia de transformación de los clubes profesionales en SAD, que se concreta en el Real Decreto 1251/1999 de 16 de Julio sobre SAD, y otra serie de normas del mismo rango legal, de las que sólo quedan vigentes algunos artículos o disposiciones en la actualidad

Asimismo, para abordar de forma completa el análisis de la normativa, se citará brevemente la adaptación del PGC a las SAD, que trata de adaptar la norma contable a las exigencias y necesidades de las entidades deportivas.

2.1.1 Ley del Deporte (Ley 10/1990 de 15 de Octubre)

El objetivo fundamental de esta ley, aprobada en 1990 y que ha sufrido algunas modificaciones con posterioridad (la última el 11-07-2013) es regular el marco jurídico en que debe desenvolverse la práctica del deporte en el Estado español, para lo que diferencia dos ámbitos de la actividad deportiva: aquel que el ciudadano realiza como actividad espontánea y lúdica y el espectáculo deportivo, convertido en un fenómeno de masas cada vez más profesionalizado.

En el deporte practicado por aficionados lo que pretende el legislador es fomentar el asociacionismo deportivo, y con ese objeto es con el que se legislan los clubes deportivos elementales, que tienen una forma de constitución simplificada, mientras que para las actividades profesionales se establece un modelo de responsabilidad jurídica y económica mediante la conversión de los clubes en SAD

La ley contempla asimismo unas formas asociativas de segundo grado, que son las federaciones deportivas, y un órgano encargado de la actuación administrativa del Estado en el ámbito deportivo, que es el Consejo Superior de Deportes.

Asimismo, se indica el procedimiento que debe seguir un club para participar en competiciones oficiales: en primer lugar, inscribirse en el registro de asociaciones

deportivas y en la federación del deporte correspondiente, y después adoptar la forma jurídica de SAD, aunque se contempla la posibilidad de que los clubes participantes en competiciones profesionales de fútbol con saldo patrimonial positivo conserven su estructura jurídica, como es el caso de Real Madrid, Barcelona, Athletic de Bilbao y Osasuna, que aún no han formalizado esa conversión.

Con esta medida lo que pretendía el legislador no era otra cosa que regularizar la situación económica de los clubes de fútbol, de forma que si un club no obtiene resultados económicos que lo hagan viable, sean sus accionistas quienes tengan que ayudar a mantenerlo vía ampliaciones de capital o bien disuelvan la sociedad.

Era esta una aspiración que venía de lejos, pues desde que las televisiones habían entrado en juego, se había producido en el fútbol un proceso inflacionista que había provocado un crecimiento exponencial de los gastos de los equipos, lo que llevó a una situación caótica en la mayoría de clubes, que se salvaba únicamente de la mano de resultados extraordinarios, generados generalmente a través de la venta de jugadores, o bien incrementando el endeudamiento, lo que dio lugar a un fuerte crecimiento de los pasivos de los balances y los gastos financieros de los clubes

Esta situación, que afectaba a toda Europa, se trató de combatir en España por primera vez en el año 1985, cuando se aprobó un plan de saneamiento cuyo objetivo era reestablecer la situación patrimonial de los clubes, pero el fracaso de esta medida y la inoperancia de los gestores de los clubes provocó que a partir de 1988 se empezasen a dar ciertos pasos, sobre todo por parte del CSD, para aprobar una ley que estableciera ciertos mecanismos de responsabilidad para los dirigentes de los clubes, y que culminó con la aprobación de la Ley que nos ocupa, que estableció la obligatoriedad de la conversión de la mayoría de los clubes en sociedades anónimas. Se hicieron figurar en la ley los llamados avales personales, que debían cubrir el 15% del presupuesto del club y, un año después, se estableció un nuevo plan de saneamiento con un período de vigencia hasta 2002, que tampoco resultó demasiado exitoso.

2.1.2 La figura de las SAD

A pesar de que ya las hemos citado previamente, debido a la gran importancia que han adquirido en el deporte profesional, conviene profundizar algo más en algunos de los aspectos legales de las SAD, que van a ser las figuras jurídicas fundamentales en el negocio del fútbol

➤ Objeto social

Las SAD tendrán como objeto social la participación en competiciones deportivas de carácter profesional. Este objeto social exige la profesionalización del deporte, pero no excluye la promoción y desarrollo de actividades deportivas, es decir, las popularmente conocidas como canteras

➤ Ejercicio económico

El ejercicio económico de las SAD se fijará de acuerdo al calendario establecido por la liga profesional correspondiente, estableciéndose que, salvo que se indique otra cosa, se cerrará el ejercicio a 30 de Junio de cada año.

➤ Capital social

Un aspecto fundamental para las SAD es la fijación del capital social mínimo, que nunca podrá ser inferior al establecido por la Ley de Sociedades Anónimas. El Real Decreto define el capital mínimo para un SAD, estableciéndose su cálculo como suma de los siguientes sumandos:

- Primero: El 25% de la media de los gastos realizados, incluidas las amortizaciones, por los clubes y SAD (excluidos el de mayor y menor gasto) que participen en la competición
- Segundo: determinado en función de los saldos patrimoniales netos negativos que, en su caso, presente el balance del último trimestre natural.

No obstante, si el primero de esos sumandos fuese inferior al segundo, el capital mínimo se fija como el doble de los saldos patrimoniales negativos.

Esta fijación del capital social mínimo se lleva a cabo por un órgano como la Comisión Mixta, que estará integrada por dos personas designadas por el CSD y la Liga Profesional correspondiente, que deberá notificar su decisión en el plazo de tres meses, entendiéndose en caso contrario que el capital mínimo será:

- Si el saldo patrimonial neto del club fuera negativo, la suma del saldo patrimonial neto y el 25% de los gastos medios de los clubes y SAD que participen en la competición
- Si el saldo patrimonial fuera positivo, el capital mínimo será de 60.000 euros más el citado porcentaje de gastos

Dado que el saldo patrimonial es un elemento fundamental para determinar el capital social mínimo de las SAD; se hace necesario indicar cómo se debe llevar a cabo el cálculo de ese saldo, lo cual se consigue de la siguiente manera:

Fondos propios + Subvenciones de capital (tanto de entidades deportivas como de otras) + Diferencias positivas de cambio + Ingresos fiscales a distribuir en varios ejercicios + Préstamos participativos de vencimiento superior a 5 años – Acciones propias

Además de todo esto, la Ley del Deporte establece que las acciones de las SAD deben ser nominativas, que el capital social debe estar íntegramente desembolsado y con aportaciones dinerarias y que todos estos criterios se aplicarán también a aquellos clubes que accedan a una competición oficial siendo ya SAD

➤ Accionistas de las SAD

Inicialmente estaba previsto que sólo fuesen accionistas de las SAD las personas físicas con nacionalidad española, las personas jurídicas públicas, cajas de ahorros y entidades semejantes y personas jurídicas españolas o sociedades cuya participación extranjera no fuese superior al 25% y cuyos miembros estuviesen totalmente identificados.

Sin embargo, la creciente demanda social y la evolución de otros modelos de nuestro entorno, provocó que la Ley del Deporte hiciese desaparecer la mención a la nacionalidad del accionista, aunque no logró que se dejase de hacer un gran hincapié en las participaciones significativas en las SAD, estableciéndose que cuando se posee el 5% o más de una SAD ya no se puede tener una participación directa o indirecta en otra SAD de la misma competición oficial y que para adquirir un 25% o más de participación se necesita autorización del CSD.

➤ Reparto de dividendos

La Ley del Deporte, en su redacción original, establecía que las SAD no podían repartir dividendos hasta que no se constituyera una reserva legal igual o mayor a la mitad de la media de los gastos realizados en los tres últimos ejercicios, pero la modificación de la ley eliminó esta restricción

2.1.3 Normas contables e información periódica

La caótica situación económica que llevó a los Planes de Saneamiento y a la configuración de los clubes de fútbol como SAD, hizo ver también la necesidad de un mayor control sobre las finanzas de los clubes, lo que llevó a la regulación detallada de la información a elaborar, el modo de hacerlo y la información a presentar ante los distintos organismos.

Se estableció la obligación de remitir al CSD y a la Liga Profesional correspondiente los informes de auditoría que acompañan a las cuentas anuales y el informe de gestión antes de depositarlos en el Registro mercantil, así como la obligación de presentar ante el CSD una información semestral que incluiría, como mínimo, unos estados financieros intermedios y también la obligación de presentar ante el CSD las cuentas anuales antes de que sean presentadas en la Junta General de accionistas.

Finalmente, la Orden de Ministerio de Economía de 27 de Junio de 2000 sobre la adaptación sectorial del Plan General de Contabilidad a las SAD concretaba el panorama de la información contable, estableciendo la obligatoriedad a todas las SAD y clubes deportivos profesionales que no han adoptado esta forma jurídica de seguir esta norma, que comporta algunas diferencias sustanciales con respecto al PGC, de las que las más importantes se irán comentando cuando surja ocasión al analizar en el Capítulo 5 las cuentas anuales del C.D. Numancia.

2.1.4 La Liga de Fútbol Profesional y la UEFA

Como ya hemos señalado anteriormente, la Ley del Deporte prevé, además de los clubes, la existencia de otras figuras intermedias, que son las federaciones y cuyo objetivo es la gestión de los intereses futbolísticos.

Sin embargo, se deben crear asimismo las ligas profesionales, cuyo objetivo debe ser el de controlar, tutelar y velar por la disciplina de sus afiliados, así como tratar de promocionar y explotar comercialmente sus competiciones.

La LFP es la encargada de aprobar los requisitos económicos exigibles a las SAD y clubes para integrarse en la liga, entre los que destacan:

- Abonar la cuota de inscripción exigida por la Liga
- Justificar que está al corriente de obligaciones fiscales y compromisos con la Seguridad Social
- No tener deudas pendientes con jugadores y técnicos
- Presentar una memoria explícita de los recursos económicos de la SAD o club y la relación de su Junta Directiva o Consejo de Administración
- Adjuntar una copia de los contratos laborales
- Remitir el listado de accionistas de la SAD
- Presentar los avales exigidos por la Ley del Deporte

Similar es asimismo la función de la UEFA a nivel continental, que cuenta con una serie de responsabilidades a nivel europeo similares a las de la Liga en nuestro país, destacando:

- Tratar todas las cuestiones referentes al fútbol europeo
- Promover el fútbol en Europa en un espíritu de paz, concordia y juego limpio
- Salvaguardar los intereses de sus miembros
- Organizar las competiciones y encuentros internacionales dentro de Europa

Se encarga asimismo de llevar a cabo fuertes medidas de control financiero, las cuales están adquiriendo especial importancia en los últimos años a raíz de la iniciativa del *Fair Play Financiero* que se planteó para quedar implantado en este año 2014, y que intentan mejorar la capacidad económica y financiera de los clubes.

A la hora de evaluar los estados financieros surge el problema de la heterogeneidad de los sistemas contables, pero para combatirlos lo que se hace es poner una serie de requisitos de cara a recibir la licencia UEFA, que son:

- o Disponer de suficientes recursos y posibilidades de crédito
- o Poder probar una predicción de activos netos positivos a final de temporada
- o Acreditar una estructura financiera sólida.

2.2 La contratación de los jugadores

A fin de acabar con este capítulo, donde hemos tratado de presentar el entorno, fundamentalmente jurídico, en el que se desarrolla el fútbol, vamos a hacer unos breves apuntes sobre el funcionamiento del sistema de contratación de jugadores, que ha ido

cambiando a lo largo de la historia y que, como veremos en los próximos capítulos, es el lugar fundamental donde se originan los gastos de la mayoría de los clubes, que van a querer invertir para mejorar sus plantillas.

Los jugadores son una pieza fundamental para el desarrollo del espectáculo futbolístico y por ello es clave conocer el marco de las relaciones de los jugadores con los clubes, así como las sucesivas variantes experimentadas por la contratación de jugadores a lo largo del tiempo

2.2.1 Evolución del sistema de contratación de los jugadores a lo largo del tiempo

➤ Sistema de retención y traspaso

Según este sistema, pensado para restringir la movilidad de jugadores y limitar los costes salariales, sólo los clubes tenían derecho a iniciar los traspasos, mientras que los jugadores simplemente tenían derecho a solicitar su inclusión en una lista de transferibles, algo que no tenía parangón en ningún otro sector de la economía.

Fue precisamente la incompatibilidad del mismo con las leyes de defensa de la competencia lo que supuso la primera reforma, que tuvo lugar en 1963 a raíz del caso Eastham en Inglaterra, pasando a partir de ese momento los contratos de los futbolistas a estar divididos en un período inicial de obligado cumplimiento y uno opcional que no podía exceder el primero. En este segundo período el club, caso de querer retener al jugador, lo conseguía igualando la oferta que tuviese de otro club

- Libertad de contratación

A partir de 1978 se estableció que, al final del contrato, el club podía ofrecerle uno nuevo al jugador, darle la carta de libertad o traspasarle, lo cual eliminaba el período de opción.

La introducción de este sistema de libre contratación se tradujo en un incremento en la movilidad de los jugadores, que generó una mayor competencia entre los clubes por hacerse con los derechos de los jugadores y, en consecuencia, una explosión de los salarios, dando lugar asimismo a la aparición de la figura de los agentes

- Caso Bosman

La UEFA, antes de 1978 restringía el número de futbolistas extranjeros que se podían contratar, pero en ese año, tras discusiones con la Comisión Europea, se cambiaron las reglas y los clubes pasaron a poder contratar cuantos jugadores extranjeros quisieran, aunque permanecía una restricción en cuanto a capacidad de alinearlos en cada partido.

Es en este contexto en el que surgió el caso Bosman, que era un jugador de fútbol que militaba en el RFC Liège belga hasta 1990, fecha en la que vencía su contrato. Su deseo era ser traspasado al Dunkerque francés, ya que su antiguo equipo le ofrecía un salario inferior. Sin embargo, el RFC Liège y la Federación Belga bloquearon el traspaso. Bosman se negó a firmar otro contrato con su antiguo equipo y acudió a los tribunales.

Su caso culminó en una sentencia que decía que el deporte está únicamente regulado por el Derecho Comunitario en tanto que constituye una actividad económica y que, por tanto, debe prevalecer en el fútbol también la libre circulación de trabajadores dentro del ámbito de la Unión, por encima de cualquier otra norma de rango inferior dictada por asociaciones o federaciones.

De este modo, desde ese momento se eliminaron las restricciones en cuanto a capacidad de alinear jugadores comunitarios en un equipo, se introdujo el mercado libre, y se creó un único mercado de jugadores internacional dentro de la región europea.

2.2.2 Reglamento sobre el estatuto y las transferencias de jugadores

El caso Bosman fue solamente el inicio de un proceso imparable, y a partir de su reclamación llegaron muchas otras, que obligaron a la FIFA (organismo rector del fútbol a nivel mundial) a modificar su reglamento sobre el estatuto y traspasos de jugadores, algo que hizo en el año 2001, recogiendo los siguientes puntos:

- Indemnización por formación para los traspasos de jugadores menores de 23 años
- Creación de mecanismos de solidaridad para redistribuir la riqueza generada por esos traspasos entre todos los clubes que hayan contribuido a la formación
- Protección de los jugadores menores de 18 años en los traspasos internacionales
- Creación de dos períodos de traspasos por temporada
- Duración de los contratos entre 1 y 5 años
- Creación de un órgano de arbitraje al que se podrá acudir voluntariamente sin impedir el recurso a los tribunales nacionales

2.2.3 Las cláusulas de rescisión

La cláusula de rescisión supone la obligación del jugador de pagar al club una cantidad de dinero estipulada en caso de resolver el contrato de trabajo que le vincula sin causa justificada y por iniciativa propia (del futbolista).

Es frecuente que los clubes, al negociar la contratación de los jugadores, establezcan cláusulas de rescisión que tienen, sobre todo, una función disuasoria, de manera que, si algún club está interesado en contratar a uno de los jugadores con contrato en vigor, no le quede más remedio que sentarse a negociar el importe del derecho de traspaso.

No obstante, aquí se abre una disyuntiva jurídica bastante relevante, pues las cláusulas que puedan convertir en imposible su pago por parte del jugador u otro club, cabría declararlas nulas por abusivas, ya que el club muestra una intención de retener al jugador hasta el final de su contrato.

De esta forma, se acierta a señalar que el importe justo de una cláusula de rescisión vendrá determinado por tres variables: la remuneración del jugador, la

duración del contrato, y el importe que el club tenga que desembolsar para hacerse con sus servicios.

A pesar de ello, las cláusulas de rescisión han dado lugar a múltiples conflictos que no conviene analizar aquí, pero que han llevado, por ejemplo, a que la legislación británica las considere inexigibles: en el Reino Unido no existen cláusulas de rescisión.

2.2.4 La carta de libertad

Para finalizar este análisis breve del mercado de traspasos, donde se destinan gran parte de los recursos de los clubes, citaremos, al igual que hemos hecho con las cláusulas de rescisión, el mecanismo de la carta de libertad, que consiste en que el club que contrata a un jugador no tiene que pagar ninguna cantidad al antiguo club, siempre y cuando el futbolista sea mayor de 23 años, pues si no ya hemos visto antes que habría que desembolsar los derechos de formación.

A primera vista, puede parecer que fichar a un jugador que llega libre es una gran oportunidad, pero sin embargo puede ser una gran fuente de conflictos, pues el futbolista puede exigir al club una mayor remuneración debido al menor coste de su traspaso, de manera que se pueden provocar tensiones dentro de la plantilla, por lo que los clubes tienen que estudiar si realmente les conviene contratar a jugadores que lleguen “libres” o no.

CAPÍTULO 3

SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL DEL FÚTBOL EN ESPAÑA

CAPÍTULO 3

En este Capítulo, y una vez analizada tanto la dimensión de este deporte, como la normativa que lo regula, vamos a pasar a analizar las finanzas del fútbol español para poder hacer así una radiografía de su situación.

Realizaremos también algunas comparaciones con otras ligas europeas, a fin de determinar cómo se encuentra realmente la industria del fútbol en nuestro país y si debemos preocuparnos en relación a lo que ocurre en otros lugares.

Sin embargo, antes de comenzar con este análisis más detallado, y a modo de introducción, vamos a llevar a cabo una serie de apuntes sobre cómo se financian los clubes en nuestro país y sobre cuáles son sus principales fuentes de ingresos, lo cual será muy útil para comprender luego alguno de los problemas que presentemos, y facilitará el análisis de las cuentas anuales del C.D. Numancia.

3.1 ¿Cómo se financian los clubes de fútbol?

Tradicionalmente, las principales fuentes de financiación de los clubes de fútbol han sido las siguientes:

- Capital social: pueden invertir en el club bien gente que busca un rendimiento económico, o aficionados que invierten por motivos sentimentales
- Autofinanciación: son los recursos que genera la sociedad y no distribuye entre el accionariado
- Financiación bancaria o de entidades de crédito
- Otros préstamos: procedentes de accionistas o sociedades de grupo, que tienen carácter casi de capital por su reducida exigibilidad

Estas han sido y siguen siendo las principales fuentes de financiación de los clubes de fútbol, aunque algunas formas innovadoras se están abriendo paso en el fútbol, como es el caso de los fondos de inversión, que financian los fichajes de jugadores de forma conjunta con los clubes.

3.1.1 Recursos propios: capital social

A diferencia del fútbol británico, donde los clubes siempre han sido históricamente pequeñas empresas poseídas generalmente por empresarios locales y algunos aficionados, los equipos españoles ya hemos apuntado que nacieron con carácter asociativo, y que no fue hasta finales del siglo XX, con la promulgación de la Ley del Deporte, cuando se transformaron en empresas, lo que dio lugar a que se tuviera que tener en consideración una serie de aspectos que anteriormente eran irrelevantes:

En la actualidad, las SAD son unas sociedades anónimas de carácter especial, lo cual se manifiesta en el tipo de inversores que van a participar en ellas, que generalmente no van a buscar un rendimiento directo, sino que lo que van a hacer es generar otra serie de beneficios, en forma de poder o influencia.

En España la falta de inversores particulares es frecuente y ello ha dado lugar a que las instituciones de ciudades y comunidades autónomas se involucren en el accionariado de los clubes, provocando que la estructura accionarial de las SAD en España sea muy variada, pudiendo encontrar desde algunas con estilo presidencialista donde el máximo accionista es quien gobierna el club a otras que han optado por poner al frente del club a un equipo gestor profesional

Lo que sí que se observa en nuestro país es la reticencia de los clubes a participar en bolsa, algo que legalmente podrían hacer pero que hasta el momento ninguna entidad lleva a cabo, pese a ser la bolsa un buen canal para captar financiación, lo cual puede deberse tanto al temor a perder el control de la sociedad como a la excesiva transparencia que se exige a las empresas cotizadas y de la que los clubes españoles carecen

3.1.2 Endeudamiento a largo plazo: posibilidades y experiencias históricas

Como en la Bolsa se negocian otro tipo de títulos además de acciones, los clubes de fútbol ya han tenido históricamente la posibilidad de acudir al mercado de valores para captar recursos financieros, algo que en su día hicieron tanto el Real Madrid como el Atlético de Madrid, que acudieron a la emisión de renta fija cotizada para financiar la construcción de sus estadios.

Sin embargo, y pese a estos precedentes, en los últimos tiempos los clubes han preferido otras formas de financiación, como el endeudamiento bancario o el endeudamiento con acreedores diversos.

3.1.3 Endeudamiento bancario y posición financiera de los clubes

A pesar de las posibilidades de cotizar en el mercado secundario, de forma general y aún más en el caso de España, la financiación bancaria ha llevado el mayor peso de la financiación de los clubes, siendo lo habitual que estos presenten una situación deudora con las entidades de crédito que en algunos casos roza incluso la insostenibilidad

3.2 Principales fuentes de ingresos de un club de fútbol

Una vez apuntadas cuáles son las principales fuentes de financiación de los clubes de fútbol, y antes de analizar las cuentas anuales de la liga española y otros temas de cierta relevancia, vamos a comentar cuáles son las principales fuentes de ingresos de estas entidades, que van a tener una gran importancia a la hora de determinar el resultado económico, y por lo tanto, van a influir de forma decisiva en la cuenta de pérdidas y ganancias de los clubes, al igual que las formas de financiarse influirán en la estructura de sus balances.

En la actualidad, son los ingresos procedentes de los derechos de televisión los que tienen un mayor peso, y de ahí la polémica suscitada en torno a la negociación de los mismos y que más adelante analizaremos, pero no obstante, también son importantes los ingresos que consiguen los clubes como consecuencia de la venta de jugadores, y los ligados a competiciones y asistencia a estadios. La publicidad también está ganando en

importancia en las últimas décadas, así como el patrocinio, que constituye otra fuente importante de ingresos para los clubes.

3.2.1 Ingresos por asistencia a estadios

Aunque hoy en día los ingresos derivados de la asistencia a los estadios han perdido importancia relativa frente a otras fuentes de ingresos, no dejan de ser importantes y por ello los clubes siguen prestándoles una gran atención.

Los ingresos de la asistencia a estadios pueden proceder, esencialmente, de dos vías: ingresos de taquilla individuales de cada partido e ingresos de procedentes de socios y abonados. Los clubes buscan cada vez más incrementar el porcentaje de los abonos con respecto a la capacidad de los estadios, pues la venta de abonos supone ingresos por adelantado reduciendo así la inseguridad respecto a los ingresos de la temporada, aunque no deben tampoco ignorar la necesidad de dejar localidades sin cubrir con abonados para que se produzca una rotación en los asistentes a los partidos que permita aumentar la base de aficionados.

3.2.2 Ingresos por retransmisiones

Los ingresos derivados de la televisión cobraron una especial importancia a finales de los años 90, cuando la competencia surgida entre los operadores supuso la explosión de este tipo de contratos, que alcanzaron cifras multimillonarias.

En la actualidad, estos constituyen la principal fuente de ingresos de la mayoría de los clubes y son fuente de innumerables conflictos entre clubes, que vemos cómo se quejan del reparto de los ingresos procedentes de las televisiones. Posteriormente nos detendremos en este apartado y analizaremos cómo se lleva a cabo el reparto de los ingresos por derechos de televisión en nuestro país y en otros lugares de Europa.

3.2.3 El marketing como fuente de ingresos

La identificación de los seguidores de un club con su equipo es máxima y esto debe ser aprovechado por los clubes, pues las marcas sólidas consiguen una mayor lealtad por parte del consumidor y son menos vulnerables a la competencia, haciendo que muchas veces la demanda sea insensible a las variaciones del precio.

Esto provoca que con la gestión estratégica de la marca se pueda conseguir que los resultados en el campo de juego tengan menor trascendencia en la cuenta de resultados, y por ello hoy los clubes funcionan como marcas comerciales y el marketing ha ido tomando cada vez más y más protagonismo, valiéndose de las más variadas e innovadoras fórmulas, entre las que destacan las giras internacionales, la venta de artículos promocionales, la explotación de los estadios o la explotación de los medios tecnológicos y nuevas tecnologías

3.2.4 Ayudas públicas

Las ayudas públicas al fútbol en España tienen un elevado peso en las finanzas de los clubes, a diferencia de lo que ocurre en otros países, como Inglaterra, donde prácticamente no existen.

En líneas generales, las administraciones públicas de nuestro país contribuyen de forma muy notable al sostenimiento económico de los clubes de fútbol españoles, pues a las subvenciones, que representan una forma de ayuda directa, se les deben sumar los ahorros que suponen disfrutar de estadios municipales y que además, en muchos casos, las corporaciones públicas se hagan cargo del mantenimiento o mejoras de los mismos.

3.2.5 Ingresos procedentes de la venta de jugadores

Es esta la última fuente de ingresos relevante que vamos a citar en el caso de los clubes, que tiene una gran importancia también en la cuenta de pérdidas y ganancias, y que recoge la plusvalía generada como consecuencia de la diferencia entre el precio de venta de los derechos de un jugador y el valor neto contable de los mismos.

Muchos clubes son capaces de salvar sus cuentas sólo gracias a estas partidas, de ahí la importancia que están cogiendo en la actualidad, contemplándose en algunos casos como la única forma de salvar el resultado de los clubes, que se ven en muchos casos obligados a vender a sus estrellas por razones económicas.

3.3 Radiografía económico financiera de la industria del fútbol

Es en este apartado donde vamos a tratar de ir desgranando poco a poco cuál es la situación económico-financiera del negocio del fútbol, partiendo de las grandes ligas europeas y llevando el análisis al caso concreto de nuestro país, donde indicaremos una serie de datos fundamentales sobre la Liga Adelante o Segunda División del fútbol español para acabar de contextualizar la situación de cara al análisis de las cuentas anuales del C.D. Numancia de Soria SAD.

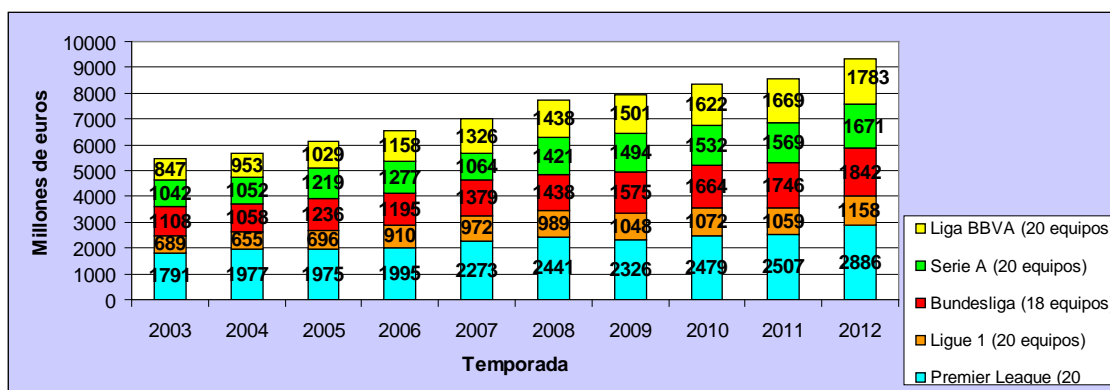
3.3.1 Las finanzas de las grandes ligas europeas

El fútbol mueve inmensas cantidades de dinero a lo largo y ancho del planeta, pero es en Europa donde este negocio alcanza su máxima expresión económica, de modo que vamos a pasar a analizar una serie de datos contables fundamentales para saber cuál es la situación económica del fútbol a nivel continental, teniendo para ello en cuenta las cinco grandes ligas europeas (Liga BBVA española, Bundesliga alemana, Serie A italiana, Premier League inglesa y Ligue 1 francesa)

En estas grandes ligas europeas, la facturación ha ido creciendo de forma progresiva a lo largo de los años, llegando a alcanzar al final de la temporada 2011-2012, que es la última para la que se dispone de cifras completas, unas cifras superiores a los 9.340 millones de euros, lo cual supone un 52% de todo lo facturado en Europa por este concepto, que asciende, teniendo en cuenta todas las ligas del continente, a 19.400 millones de euros.

Parece por ello el fútbol un sector ajeno a la crisis, pues ha mejorado su facturación año a año, a diferencia de lo que ha ocurrido en otros sectores menos afortunados. Tal circunstancia se muestra en el siguiente gráfico, donde además se desglosa la facturación por temporada y liga

Gráfico 3.1 Ingresos de explotación en las grandes ligas europeas 2003-2011



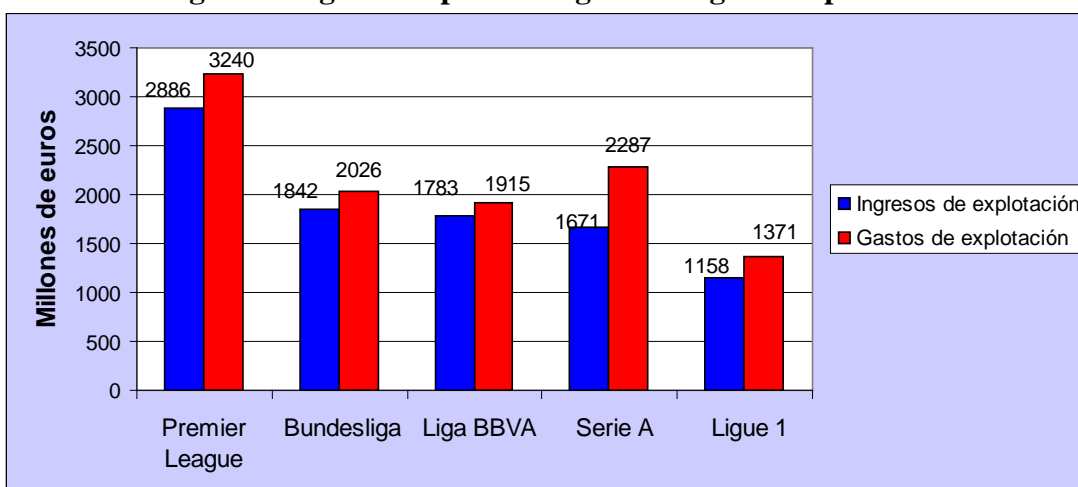
Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012. Jose María Gay de Liébana

Analizando estos datos nos damos cuenta de que todas las grandes ligas han ido aumentando sus ingresos de explotación, si bien cabe destacar el gran mérito de la Bundesliga alemana, pues una liga con sólo 18 clubes, por los 20 del resto de competiciones, y con muchos equipos no tan conocidos en el panorama europeo, es la segunda que tiene un nivel de facturación más elevado, sólo superado por la Premier inglesa.

En cuanto a la liga española, cabe destacar que gran parte de esa facturación la concentran Real Madrid y Barcelona, y en cuanto a la Liga francesa, que se está preparando para dar un salto importante, algo que se verá reflejado en próximas temporadas como consecuencia de la influencia de equipos inversores como PSG

Sin embargo, este nivel de ingresos ha propiciado un incremento de los gastos aún mayor, sobre todo en concepto de salarios, que se ha disparado de forma incontrolada, provocando que en la temporada 2011-2012, el nivel de gastos superase de forma holgada al nivel de ingresos, dando lugar a una situación de déficit de explotación en todas las grandes ligas europeas

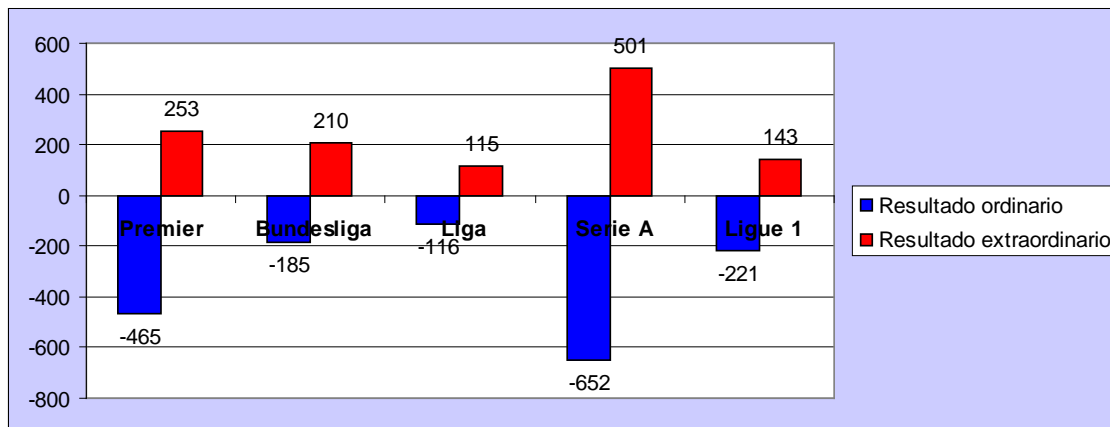
Gráfico 3.2 Ingresos vs gastos explotación grandes ligas europeas 2011-2012



Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012. José María Gay de Liébana

Los resultados financieros, aún no siendo todo lo negativos que cabría esperar, no sirven para mejorar el ya de por sí deficitario resultado de explotación, lo cual ha dado lugar a una situación de déficit ordinario en la que los ingresos extraordinarios (vía venta de jugadores o de activos) se presentan como la única forma de sostener la situación, tal y como se muestra a continuación

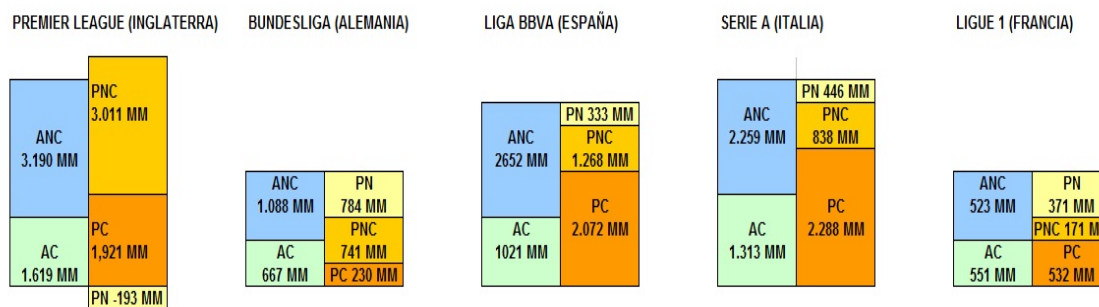
Gráfico 3.3 Resultados ordinarios y extraordinarios 2011-2012



Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012. José María Gay de Liébana

Todas estas condiciones han ido creando un peligroso caldo de cultivo en el fútbol europeo, lo cual unido asimismo al elevado volumen de inversión y de endeudamiento, ha llevado a una situación patrimonial como la que se refleja a continuación en las grandes ligas

Gráfico 3.4 Balance de situación de las grandes ligas europeas a 30-06-2012



Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012. José María Gay de Liébana

Vemos de esta forma cómo la Premier League inglesa estaría quebrada en 193 millones de euros, lo cual es provocado fundamentalmente por la existencia de algunos clubes en situación de quiebra como son Chelsea, Aston Villa o Bolton, que presentaron para esta última temporada analizada unos patrimonios netos muy negativos.

En el resto de Ligas, en cambio, la situación es algo más positiva, pues la Liga presenta un patrimonio neto positivo, aunque muy débil, de forma similar a lo que ocurre con Serie A y Ligue 1 francesa.

En cuanto a las masas patrimoniales, destacar la escasa inversión en activo no corriente que la Bundesliga hace si la comparamos con otras ligas, así como las

tensiones de liquidez que existen en los otros cuatro grandes países debido a la existencia de fondos de maniobra negativos

➤ Los derechos televisivos: el gran caballo de batalla

Ya hemos venido comentando cómo los ingresos derivados de la televisión cobraron una especial importancia a finales de los años 90, cuando la competencia surgida entre los operadores supuso la explosión de este tipo de contratos, que alcanzaron cifras multimillonarias.

En la actualidad, constituyen la principal fuente de ingresos de la mayoría de los clubes y son fuente de innumerables conflictos entre las entidades deportivas, que vemos cómo se quejan del reparto de los ingresos procedentes de las televisiones.

Por todo ello se presentan como un punto fundamental a la hora de analizar el entorno económico-financiero del fútbol en Europa y en nuestro país y vamos a detallar cómo se lleva a cabo esta negociación dentro de nuestras fronteras, pues es España precisamente uno de los países en los que el reparto de estos derechos es más desigual, y donde Real Madrid y Barcelona se reparten, como veremos ahora, casi la mitad del pastel, dejando la otra mitad para repartir entre dieciocho equipos, y generando de esta manera unas diferencias económicas que explican el porqué de muchas de las diferencias deportivas que luego se observan sobre los terrenos de juego

La Liga Española o Liga BBVA es la tercera liga que más ingresos recauda por este concepto superada tanto por la Premier League Inglesa como por la Serie A italiana, pero también es la liga donde el reparto es menos equitativo.

En Inglaterra, los dos primeros equipos del ejercicio analizado, que es la temporada 2011-2012 por ser la última para la que se encuentran datos de las cuatro ligas principales y que son Manchester United y Manchester City, apenas reciben el 15% de la recaudación total, mientras que en España Real Madrid y Barcelona acaparan casi el 50% de la recaudación televisiva.

Las otras dos grandes ligas que hemos incluido en este análisis, que son la Ligue 1 francesa y la Serie A, dejando de lado Bundesliga, se asemejan más al reparto de la Premier, de modo que los dos equipos que más reciben se llevan entre el 14 y el 18% y los diez últimos entre el 33 y el 46%, mientras que en España los diez equipos menos agraciados en el reparto de los ingresos por televisión sólo se llevan el 20,9% del total, es decir, que entre Real Madrid y Barcelona se reparten más del doble de dinero que entre los diez últimos equipos de la tabla.

Las diferencias son tan enormes que Madrid y Barcelona recibieron en este ejercicio 118 millones más que el Valencia, que fue el tercero en esta singular clasificación, mientras que el Manchester City inglés recibe apenas cuatro millones más que el Arsenal o el Marsella diez millones más que el Lyon.

No está tan claro si esta situación es sostenible, pues ya se vio hace unos años en la Liga escocesa cómo muchos equipos amenazaron con abandonar la competición si no se producía una redistribución de ese dinero logrando una mayor parte del pastel, y puede que algo similar ocurra en España si no damos solución a este problema, que podría ser la negociación conjunta de los derechos, como se hace en otras ligas, pero que necesita la autorización de los grandes clubes, algo que se presume bastante complicado.

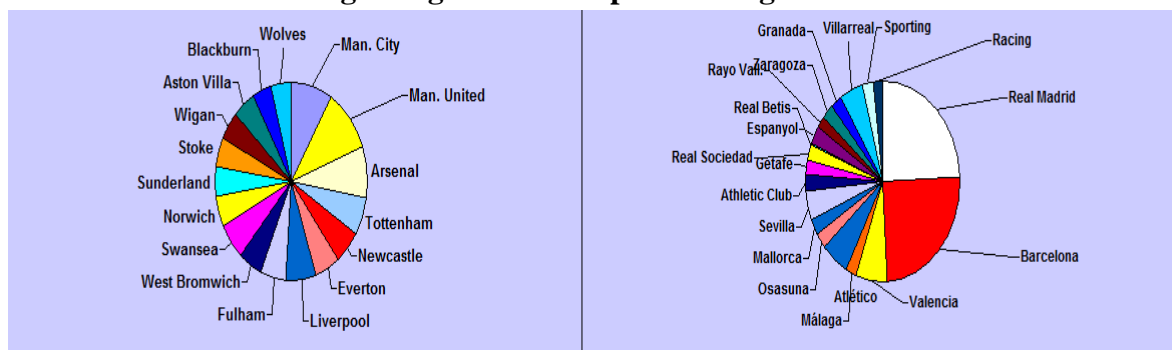
Tabla 3.1 Reparto de los ingresos por televisión por país

Premier League			Liga BBVA			Serie A			Ligue 1		
	MM €	%		MM €	%		MM €	%		MM €	%
Man. City	109	8.87%	Real Madrid	159.2	24.41%	Juventus	90.6	9.47%	Montpellier	36.3	5.93%
Man. United	128.5	10.45%	Barcelona	160.5	24.61%	Milán	139.8	14.62%	PSG	47	7.67%
Arsenal	104.7	8.52%	Valencia	42	6.44%	Udinese	42.8	4.48%	Lille	58.2	9.50%
Tottenham	73.2	5.95%	Málaga	14.8	2.27%	Lazio	55	5.75%	Lyon	71.6	11.69%
Newcastle	68.7	5.59%	Atlético	39	5.98%	Nápoles	85.8	8.97%	Gironde	37.1	6.06%
Chelsea	N/D	N/D	Levante	N/D	N/D	Inter	112.4	11.75%	Stade Rennais	34.2	5.58%
Everton	65.2	5.30%	Osasuna	15	2.30%	Roma	64.4	6.73%	Saint-Etienne	30.1	4.91%
Liverpool	77.6	6.31%	Mallorca	16.7	2.56%	Parma	29.8	3.12%	Toulouse	27.4	4.47%
Fulham	67.3	5.47%	Sevilla	30.8	4.72%	Bolonia	30.1	3.15%	Evian	20.4	3.33%
West Bromwich	61.6	5.01%	Athletic Club	18.1	2.77%	Chievo	25.1	2.62%	O. Marsella	70.6	11.52%
Swansea	75.2	6.12%	Getafe	14.5	2.22%	Catania	29.5	3.08%	Nancy	20.1	3.28%
Norwich	60.5	4.92%	Real Sociedad	16.4	2.51%	Atalanta	30.6	3.20%	Valenciennes	20.2	3.30%
Sunderland	58.1	4.73%	Real Betis	2.4	0.37%	Fiorentina	40.9	4.28%	Nice	19.6	3.20%
Stoke	62	5.04%	Espanyol	19.9	3.05%	Siena	21.9	2.29%	Sochaux	19	3.10%
Wigan	57	4.64%	Rayo Vall.	12.5	1.92%	Cagliari	33.6	3.51%	Stade Bretois	17.1	2.79%
Aston Villa	57.8	4.70%	Zaragoza	17	2.61%	Palermo	38.5	4.03%	Ajaccio	16.4	2.68%
QPR	N/D	N/D	Granada	13.1	2.01%	Genoa	32.9	3.44%	Lorient	19.6	3.20%
Bolton	N/D	N/D	Villarreal	33.6	5.15%	Lecce	23.6	2.47%	Caen	15.3	2.50%
Blackburn	50.9	4.14%	Sporting	14.1	2.16%	Novara	7.6	0.79%	Dijon	14.3	2.33%
Wolves	52.2	4.25%	Racing	12.8	1.96%	Cesena	21.5	2.25%	Auxerre	18.1	2.95%
	1229.4 + N/D	100.00%		652.3 + N/D	100.00%		956.4	100.00%		612.6	100.00%

Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012. José María Gay de Liébana

En los siguientes gráficos se compara de una forma visual la desigualdad que existe en el reparto de los derechos de televisión en España en comparación con el caso inglés

Gráfico 3.5 Premier League/Liga BBVA. Reparto de ingresos televisivos 2011-2012



Fuente: Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012. José María Gay de Liébana

Como se desprende del análisis de estos gráficos, la liga española tiene efectivamente un problema en el reparto de los ingresos por este concepto, lo cual sirve como explicación a la situación económica de muchas entidades.

3.3.2 Las finanzas del fútbol español

Una vez comentada de forma general la situación patrimonial de las grandes ligas, vamos a analizar más detalladamente cuál es la situación de nuestro fútbol, donde son muchos los clubes que se han visto y se ven aún en la actualidad en situaciones muy comprometidas, donde el concurso de acreedores ha sido durante muchos años la única salida para muchas entidades deportivas y donde la disolución de algunos clubes ha provocado tensiones sociales en diversas ciudades y municipios.

Vamos a comenzar este breve análisis tomando como referencia algunas de las cifras más importantes de la Primera División española, para posteriormente aludir a las mismas en la Liga Adelante, que es la que realmente nos interesa, pues es donde milita el C.D. Numancia de Soria, aunque antes haremos un breve inciso para comentar cuál es la calidad de la información económico financiera del fútbol español, pues aunque las normas de adaptación del PGC a las SAD suponen un gran avance de cara a la información financiera que los clubes de fútbol deben facilitar, se producen incumplimientos y prácticas, en numerosas ocasiones de carácter valorativo, que se traducen en una mala calidad de los estados financieros.

Para empezar, son numerosos los clubes que incumplen, o al menos retrasan, su obligación de depositar las cuentas anuales en el registro mercantil y en otras ocasiones, las presentan sin ir acompañadas por el pertinente informe de auditoría.

Por lo que respecta a los clubes que sí cumplen con estas obligaciones, cabe destacar que en general no suelen presentar unos informes de auditoría limpios a lo largo de los años, y que los auditores suelen hacer una serie de salvedades a las cuentas anuales de los equipos de fútbol, entre las que destacan:

- Salvedades de carácter fiscal: incluyen aquellas derivadas de la incertidumbre acerca de la evolución futura de las cuentas anuales como consecuencia de una inspección fiscal, falta de provisión de impuestos o mala contabilización de créditos por pérdidas a compensar, que sólo se deben registrar si no existen dudas sobre su recuperación futura, pues si no se produce una sobrevaloración tanto del activo como del resultado
- Salvedades relativas a los jugadores: hacen referencia a la revalorización voluntaria de los derechos de adquisición de los jugadores, a la contabilización incorrecta de traspasos (registrarlos como ingreso de la temporada cuando se han producido en otra), activación incorrecta de primas...
- Inmovilizado material: revalorización voluntaria de terrenos
- Nombramiento del auditor: nombrados en algunos casos con posterioridad al inicio del ejercicio, no estando presente en el recuento de existencias
- Salvedades de otro tipo: de carácter financiero o relativas al Consejo de Administración (ausencia de miembros a la hora de la formulación y suscripción de las cuentas, imputación de miembros del Consejo...)

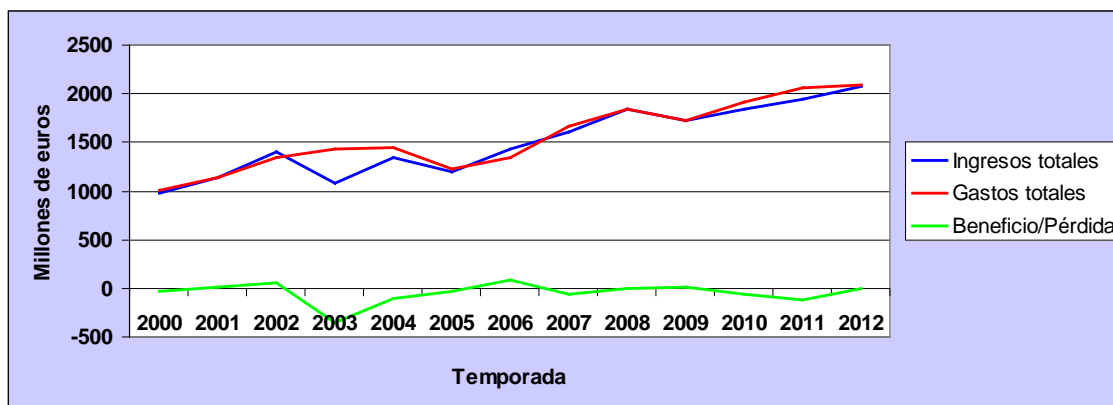
Podemos concluir por tanto que en muchos casos las cuentas anuales de las entidades deportivas vinculadas al mundo del fútbol no reflejan del todo la imagen fiel de las mismas, por lo que debemos operar con precaución a la hora de llevar a cabo este análisis económico-financiero del fútbol en nuestro país.

Ahora ya estamos en condiciones de llevar a cabo un análisis algo más exhaustivo de la situación económica del fútbol en España, y para ello ya hemos dicho que iremos comentando una serie de cifras relevantes

◇ Resultados después de impuestos de la Primera División

El resultado es una de las magnitudes más importantes de las cuentas anuales y una de las más fácilmente comprensibles, siendo por ello que es conveniente analizar cómo evoluciona el resultado generado por los clubes españoles a lo largo del tiempo

Gráfico 3.6 Resultado después de impuestos en la Primera División



Fuente: Balance de la situación económico-financiera del fútbol español. CSD

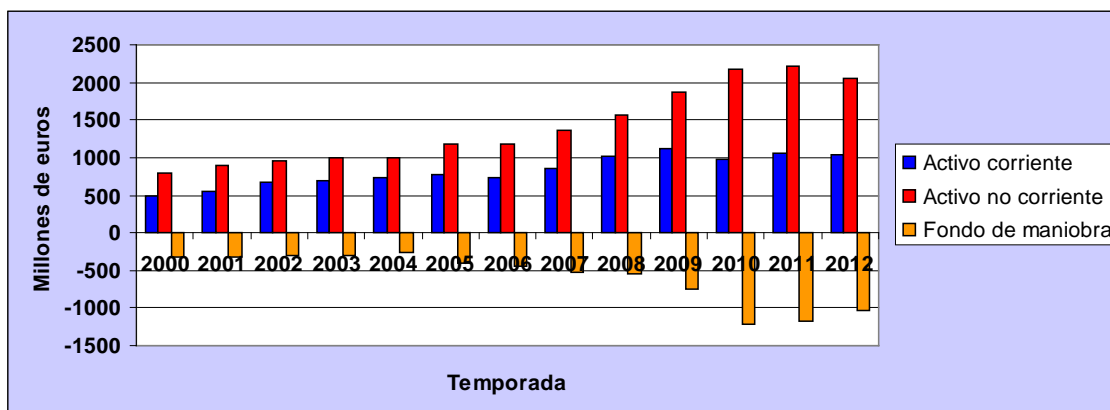
Como vemos, en la mayor parte de los años de la serie analizada los gastos están por encima de los ingresos en casi todos los ejercicios, y sólo en la temporada 2005-2006 y levemente en la 2001-2002, el resultado de los equipos militantes en la primera división española es positivo, de modo que podemos considerar una generalidad que los clubes den pérdidas a final de ejercicio

◇ Fondo de maniobra de la Primera División

El fondo de maniobra, que será analizado con más detalle en el capítulo posterior, es una magnitud que expresa la parte de los recursos de largo plazo que financian activos de corto plazo, de forma que por norma general, las entidades con fondo de maniobra positivo tendrán una mejor posición para hacer frente a sus necesidades de financiación a corto plazo sin que se produzcan tensiones de tesorería.

Por ser una magnitud considerada clave por muchos autores sobre todo en lo que a la posición de liquidez se refiere, conviene analizar cuál es la situación al respecto que los clubes españoles presentan de forma general a lo largo de esta serie de años que se toma como referencia

Gráfico 3.7 Fondo de maniobra en la Primera División



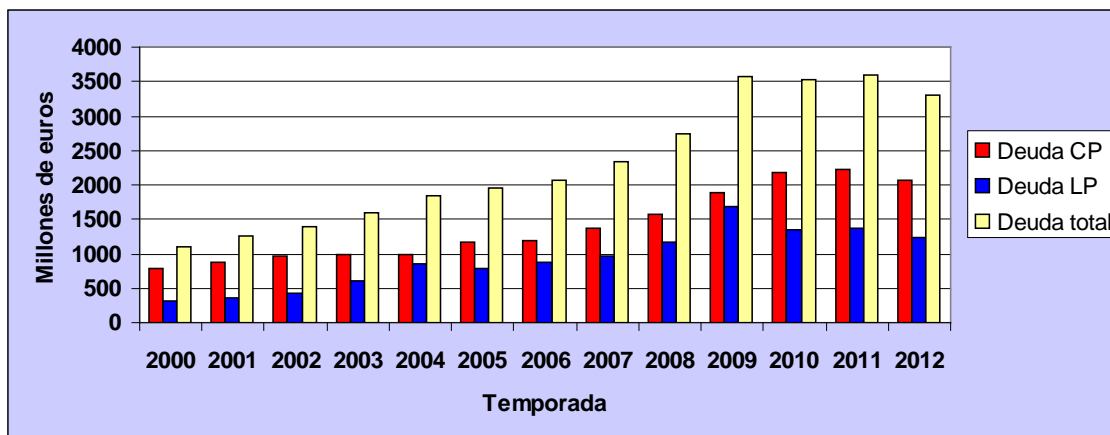
Fuente: Balance de la situación económico-financiera del fútbol español. CSD

Podemos observar cómo en ningún año de la serie analizada el fondo de maniobra del fútbol español presenta un valor positivo, lo cual explica las tensiones de liquidez de los clubes y los muchos problemas que han desembocado en muchas ocasiones en el ya comentado concurso de acreedores.

◇ Endeudamiento de los clubes de la Primera División

Y por último simplemente haremos un breve comentario a la evolución del nivel de endeudamiento de los clubes, pues es muy comentado que los clubes se financian como ya señalamos antes con un elevadísimo porcentaje de fondos ajenos

Gráfico 3.8 Nivel de endeudamiento en la Primera División



Fuente: Balance de la situación económico-financiera del fútbol español. CSD

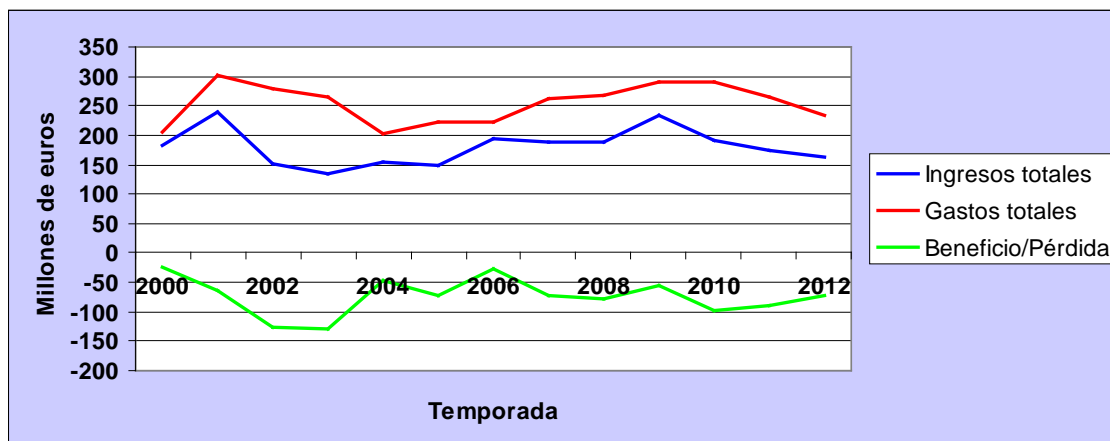
De esta forma vemos cómo el nivel de endeudamiento de los clubes ha ido creciendo a lo largo de los años, lo cual también puede ser indicativo de una pérdida de solvencia a nivel nacional, por contar los clubes cada vez con menos fondos propios.

Como vemos, ninguno de los indicadores analizados, que han sido escogidos por su representatividad, parecen hablar bien de la gestión de los clubes españoles, algo que se agrava incluso aún más al analizar las finanzas de la Segunda División del Fútbol español, donde los clubes ven reducidos de forma considerable sus ingresos, sobre todos los relativos a la televisión.

◇ Resultados después de impuestos de la Segunda División

Cuando los clubes descienden a Segunda División ven cómo tienen que seguir haciendo frente a un volumen muy elevado de gastos, pero sin embargo lo tienen que afrontar con muchos menos ingresos que en la división de honor, lo cual da lugar a situaciones insostenibles.

Gráfico 3.9 Resultado después de impuestos en la Segunda División

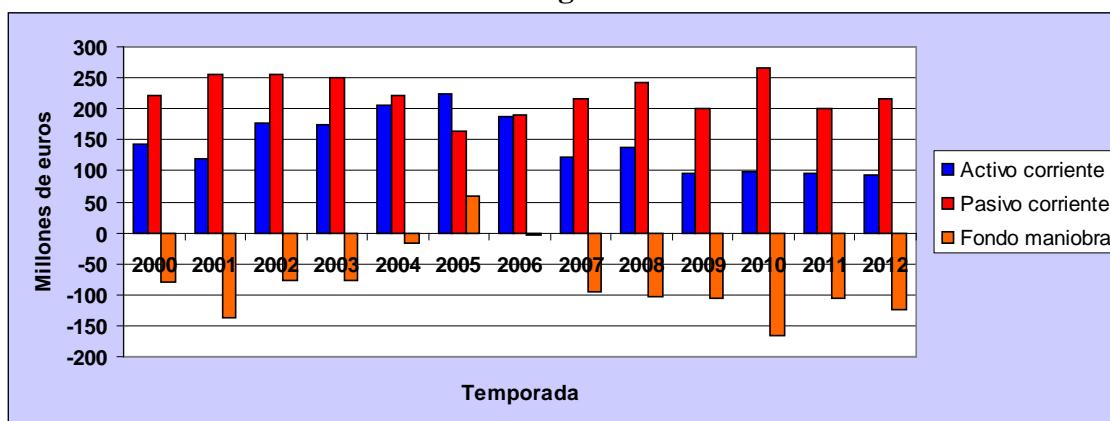


Fuente: Balance de la situación económico-financiera del fútbol español. CSD

Como ya apuntamos, en este sentido el análisis a la Segunda División del fútbol español la coloca en peor situación incluso que la Primera, pues en el caso de la Liga de las Estrellas, el déficit era escaso e incluso en algunos ejercicios se lograba un pequeño superávit, algo que no ocurre en este caso, donde el mejor resultado arroja unas pérdidas totales de más de 22 millones de euros. Lo cual se debe, como hemos comentado, a que pese a que tanto los ingresos como los gastos han caído, los primeros lo han hecho de forma mucho más grande que los segundos

◇ Fondo de maniobra de la Segunda División

Gráfico 3.10 Fondo de maniobra en la Segunda División



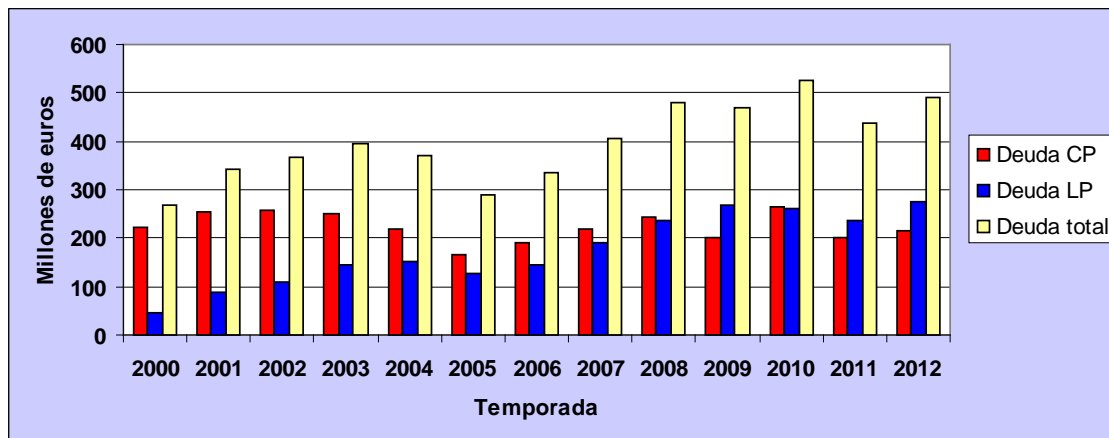
Fuente: Balance de la situación económico-financiera del fútbol español. CSD

En este caso, sí podemos apuntar que la situación es peor en la Primera División, donde los fondos de maniobra son más negativos que en el caso de la Liga Adelante, pero sin embargo esto no ocurre por una mejor gestión de estas entidades, sino que la razón es simplemente el menor volumen de recursos y el menor “pie de balance” de los

clubes de la división de plata, que de esta forma no pueden generar en valor absoluto unas diferencias tan altas entre el activo y el pasivo corriente

- ◇ Endeudamiento de los clubes de la Segunda División

Gráfico 3.11 Nivel de endeudamiento en la Segunda División



Fuente: Balance de la situación económico-financiera del fútbol español. CSD

En este caso ocurre lo mismo que en el del fondo de maniobra, pero igualmente sirve para mostrar la insostenible situación que atraviesa la Liga Adelante, con clubes con niveles de endeudamiento muy elevados, con fondos de maniobra muy negativos y sobre todo con unos resultados extraordinariamente negativos, con pérdidas registradas superiores incluso a las de los clubes de Primera División

PARTE SEGUNDA

ANÁLISIS DE UN CASO PRÁCTICO

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DEL C.D. NUMANCIA SAD

CAPÍTULO 4

Para culminar el trabajo, vamos a llevar a cabo un minucioso análisis de las cuentas anuales del C.D. Numancia de Soria SAD, con el objeto último de conocer cuál es su situación en un contexto en el que ya hemos visto cómo entidades con problemas de liquidez y con estructuras patrimoniales tienen una gran relevancia

No obstante, y antes de comenzar con el análisis de los estados contables de la sociedad, conviene hacer una serie de apuntes sobre lo que ha sido el Numancia y lo que hoy representa para la sociedad soriana, pues los clubes de fútbol son generadores de capital social para las ciudades y la existencia de los mismos reporta a los ciudadanos una serie de beneficios en forma de felicidad, o sentimiento de identidad.

Es además acertado repasar brevemente la historia del equipo y del club, pues esta no es sino un reflejo de lo que ocurre día a día en Soria: una carrera de obstáculos donde la entidad ha ido sorteando numerosos impedimentos tanto de índole económica como de otras características, como problemas logísticos, problemas sociales...

4.1.- Un breve paseo por la historia del C.D. Numancia de Soria

4.1.1 Los inicios del fútbol en Soria y el nacimiento del C.D. Numancia

El fútbol llegó a Soria a principios del siglo XX y lo hizo de la mano de jóvenes pertenecientes en su mayoría a familias acomodadas, estudiantes en Madrid y veraneantes de las provincias del norte, siendo a principios de la década de 1920 cuando comienzan a formarse equipos relativamente estables por toda la provincia, tanto en la capital como en pueblos tales como El Burgo de Osma, Ágreda o Vinuesa.

De este modo surgieron en la capital numerosos equipos con los más variados nombres (Soria F.C., Águila Roja, C.D. Urbión), entre los que destacaba uno por encima del resto, cuyo nombre era el de Club Deportivo Numancia.

La primera crónica corresponde a Agosto de 1922, y en ella La Voz de Soria, un bisemanario órgano de expresión de los intelectuales progresistas, daba cuenta de los pormenores de un partido de *football* disputado en Vinuesa el domingo 20 de Agosto entre el equipo de la localidad –Visontium- y uno de la capital –Numancia-.

El día 3 de Octubre de ese mismo año tuvo lugar la primera Junta General del Club Deportivo Numancia, presidida por Eusebio Brieva y formada en su mayoría por jóvenes de familias acomodadas y con estudios universitarios.

Sin embargo, lo que no se sabe exactamente es quién o por qué eligió el nombre de Numancia para denominar el club, aunque todo hace apuntar a que la razón era la candente actualidad del término, pues en ese mismo año se había polemizado y mucho sobre la propuesta del catedrático del instituto soriano, Pelayo Artigas Corominas de cambiar el nombre de “Provincia de Soria” por el de “Provincia de Numancia” tras las excavaciones llevadas a cabo varias décadas atrás en el hoy yacimiento arqueológico de Numancia.

La creciente pasión por el fútbol en Soria encontró rápidamente un impedimento mayúsculo, que era la ausencia de un campo estable y las prohibiciones que iban

surgiendo y que impedían practicar el deporte donde tradicionalmente se había venido haciendo: las eras de Santa Bárbara, el alto de la Dehesa o las traseras de Santa Clara.

Además, en este contexto estalló en el año 1936 la Guerra Civil española, que supuso un obligado paréntesis en la práctica del fútbol y la desaparición del Numancia, no siendo hasta el final de la misma cuando se retomase esta actividad lúdica

Allá por el año 1939, la necesidad de un campo de deportes en la capital se había hecho todavía más acuciante y fue entonces, en el año 1943, cuando por fin el Ayuntamiento de la ciudad donaba unos terrenos, situados en el Alto de la Dehesa, a la Delegación Provincial de Sindicatos, para que iniciase las obras de lo que aún hoy sigue siendo el “Campo de San Andrés”, donde dos años más tarde, en Abril de 1945, se disputó el primer partido.

Con el campo construido, ya sólo faltaba un equipo que representase a la ciudad, y teniendo en cuenta la dimensión social que el fútbol empezaba a alcanzar en el país, las fuerzas vivas sorianas efectuaban una reunión (7 de Abril de 1945) con objeto de crear un club de fútbol que “representara a la provincia en las competiciones oficiales organizadas por la Federación Española de Fútbol”, pues una vez más, y como tantas otras, la sensación en Soria era que se estaba otra vez en el furgón de cola y que, también en el deporte, se era también la cenicienta de las provincias, siendo preciso por tanto y para estar a la altura del resto, la creación de un club de fútbol.

En la mencionada reunión se adoptaba la decisión de crear un club de fútbol y darle el nombre de Club Deportivo Numancia, estableciéndose a Eusebio Brieva Bartolomé como primer presidente del club, inscribiendo al equipo en la Federación Española de Fútbol y asignándole como colores representativos el rojo para la camiseta y el azul para el pantalón

4.1.2 La trayectoria deportiva del club y los cambios de casa

El nuevo Club Deportivo Numancia fue inscrito en el año 1945 en la Federación Aragonesa de Fútbol, y comenzó a competir en la temporada 1945-1946 en la categoría de Primera Regional, disputando su primer partido oficial el 1 de Octubre de 1945 en un abarrotado Campo de San Andrés.

Soria había cumplido la vieja aspiración de tener un club de fútbol federado y comenzaba una trayectoria que dura hasta nuestros días, y en la que el conjunto soriano ha pasado por un sinnúmero de categorías: Primera Regional, Primera Regional Preferente, Tercera División, Segunda División B, Segunda División y Primera, donde ha disputado cuatro temporadas en los últimos años.

Fue en el año 1948 cuando consiguió su primer ascenso a la segunda categoría del fútbol nacional, lo que supuso todo un acontecimiento en la ciudad, a pesar de que apenas dos años después, el club volvió a dar con sus huesos en la Tercera División, donde permaneció hasta la temporada 69-70, año en el que perdió la categoría, dando paso a una de las etapas más negras del club, donde la entidad se vio asfixiada por algunos problemas económicos y logísticos, como la falta de un campo de juego, pues en Noviembre de 1973, se emprendía una transformación del campo de San Andrés que dejaba al equipo sin un lugar donde disputar sus partidos, volviendo a una vieja situación: había equipo pero no terreno de juego.

El Numancia encontró acogida en pueblos como Almazán o El Burgo de Osma, pero prolongar esta situación no hacía más que agudizar la agonía del club, que veía cómo perdía poco a poco masa social. Fue entonces cuando el Ayuntamiento de Garray cedió unos terrenos al club, que permitieron al equipo comenzar ya la temporada 74-75 en su nueva casa, y dar un nuevo aire a la entidad, que vio cómo tres años más tarde volvía a Tercera División, donde permaneció once temporadas más antes de volver a la Segunda División B en la temporada 1988-1989.

Fue en esa misma fecha cuando los aficionados decían adiós al campo de Garray, pero lo hacían para estrenar nueva casa en el barrio de Los Pajaritos de la capital, donde acontecerían algunos de los hitos más importantes de la historia reciente del Numancia, como fue la Copa de SM el Rey de la temporada 1995-1996, en la que el conjunto soriano se codeó con los grandes equipos del panorama nacional, logrando eliminar a conjuntos de la talla de Real Sociedad, Racing de Santander o Sporting de Gijón y plantando cara a todo un Fútbol Club Barcelona en una gesta inolvidable para los sorianos que puso nuestra ciudad en el mapa.

Después de eso vino el ascenso a Segunda División un año después (1996-1997) y el estreno de una nueva casa mucho más moderna y confortable el 14 de Enero de 1999, el Nuevo Estadio Municipal de Los Pajaritos, donde apenas unos meses después tuvo lugar uno de los mayores acontecimientos de la historia reciente de la ciudad: el Numancia conseguía una calurosa tarde del 20 de Junio de 1999 una victoria ante el Recreativo de Huelva ante 8.500 fieles que llevaba al club por primera vez a la Liga de las Estrellas.

Desde entonces el Numancia nunca ha desaparecido el fútbol profesional y su trayectoria se ha desarrollado entre la Primera y la Segunda División del fútbol nacional, generando un impacto incomparable tanto para la ciudad como para la provincia, que tiene fuertes repercusiones económicas, pero que va mucho más allá, pues el fútbol es la vía por la que Soria ha podido mirar por encima del hombro a otras ciudades y provincias españolas en las últimas décadas.

4.1.3 La importancia social del equipo de nuestra ciudad: ¿Qué significa verdaderamente el CD Numancia para Soria?

El Numancia, a lo largo de su historia, ha tenido momentos en los que ha carecido de terrenos de juego para disputar sus partidos, otros en los que ha tenido que hacer frente a períodos sin entrenador e incluso algún momento en el que le faltaron jugadores, pero pese a ello el club ha subsistido y lo ha hecho porque lo único que no le ha faltado nunca es lo verdaderamente sustancial e imprescindible para la vida de un club: la afición.

Una afición sustentada, prioritariamente, en los socios, pero no solo en ellos, sino también en todos cuantos, de forma más o menos esporádica, acudieron al campo de San Andrés, al campo de San Juan de Garray o acuden ahora cada domingo al estadio de Los Pajaritos, o en todos cuantos hace unas décadas se daban una vuelta por el Ruiz o por el Rangel, a la espera de que sobre el mostrador apareciera la pizarra con el resultado del Numancia, o de quienes, ayer y hoy, las tardes de los domingos se las pasaban Collado arriba, Collado abajo, esperando para saber cómo ha quedado “su” equipo.

También los que desesperaban aguardando la llegada de los periódicos del martes o quienes seguían y siguen las retransmisiones en las distintas cadenas de radio para conocer las evoluciones de los rojillos, e incluso y, sobre todo, todos aquellos que lejos de la geografía provincial mueven los diales los domingos por la noche o navegan por Internet a la espera de que una voz o un simple dato les lleve lo que de verdad les interesa: el resultado del Numancia.

Todos ellos son la afición del Numancia: aquellos que gastaron sus ahorros para seguir a su equipo más allá de la capital, aquellos que adelantaron o atrasaron bodas o bautizos para poder acudir a tal o cual partido, o simplemente aquellos que cada mañana de lunes comentan el partido y proponen sus soluciones a los problemas del equipo.

Por todo ello y por todos ellos el Numancia es también “más que un club”, algo que, si bien también años atrás, se ha puesto de manifiesto todavía más en las últimas décadas, cuando decenas de miles de sorianos, por ejemplo, acudieron a Barcelona un 14 de Febrero de 1996, o cuando, tanto en los sucesivos ascensos a la Liga de las Estrellas como en otros partidos importantes, la marea rojilla ha llenado hasta la bandera el municipal de Los Pajaritos, con una capacidad máxima de más de nueve mil espectadores, lo que supone concentrar en un recinto a un equivalente a más del 20% de la población de la capital o a un porcentaje aproximado al 10% de la población de la provincia.

Es por tanto el Numancia una institución social sin precedentes, y si bien es cierto que en los últimos años está perdiendo número de abonados (en gran parte por la crisis económica), no por ello su masa social está viéndose minorada, pues la pasión por el fútbol en Soria y el sentimiento de identificación con el club no ha decaído jamás.

4.2.- Análisis de los estados financieros de la sociedad

Ya hemos visto las dificultades por las que atraviesan los equipos de fútbol en la actualidad y los graves problemas a los que tienen que hacer frente para salvar situaciones próximas a la quiebra, algo que se ha agudizado también por la creciente crisis económica que asola nuestro país desde el año 2007, y es en ese contexto precisamente en el que nos planteamos aplicar los métodos y técnicas de estudio necesarios para conocer cuál es la salud económico-financiera del club de nuestra ciudad, que es el C.D. Numancia de Soria SAD, con el objeto de determinar sus puntos fuertes y débiles.

El C.D. Numancia de Soria fue constituido como SAD un 15 de Junio de 1998, con domicilio social en la Calle Mariano Vicén 16, de Soria, y con un objeto social bastante amplio, que incluye:

- La participación en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional de la modalidad deportiva de fútbol
- La promoción y desarrollo de las actividades deportivas de una o varias modalidades deportivas, así como otras actividades relacionadas o derivadas de dicha práctica, como la publicidad, el marketing, marcas organización de espectáculos

- La explotación y comercialización de espectáculos deportivos, productos y derechos de todo tipo vinculados a o relacionados con la modalidad deportiva, el equipo profesional y los medios del equipo
- La explotación de actividades de restaurante y cafetería
- Adquirir bienes inmuebles para el desarrollo y promoción de las actividades del objeto social, pudiendo explotarlos directamente o cederlos en arrendamiento.
- La constitución, suscripción, adquisición y venta de acciones, obligaciones o participaciones en otras sociedades mercantiles y fundaciones

Con estas consideraciones previas, vamos a pasar ahora al análisis de las cuentas anuales de un club que tradicionalmente ha sido puesto como ejemplo a nivel nacional en el mundo del fútbol, con el objeto de ver si quienes afirmaban eso estaban o no en lo cierto.

4.2.1 Estructura de los estados financieros

Los estados contables son los documentos que elaboran las empresas para dar a conocer su situación económico-financiera y los cambios experimentados en una fecha o período determinado, para facilitar el conocimiento de su actividad y funcionamiento.

Los estados financieros que las empresas tienen obligación de presentar son

- Balance de situación
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Memoria
- Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
- Estado de Flujos de Efectivo

Los estados financieros más importantes son el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, mientras que los demás sirven, como veremos en los siguientes apartados, para ampliar y mejorar la información contenida en estos.

En relación al C.D. Numancia, decir que desde la temporada 2011-2012 (los ejercicios de las SAD comienzan un 1 de Julio y finalizan el 30 de Junio del año siguiente), formula los modelos abreviados de balance de situación, cuenta de pérdidas y ganancias, memoria y Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, no estando obligado asimismo a formular desde entonces tampoco el Estado de Flujos de Efectivo, por cumplir los requisitos mínimos exigidos para ello por el legislador en la adaptación del PGC a las SAD, que en el caso del balance y el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto son reunir durante dos ejercicios consecutivos al menos dos de los siguientes tres requisitos:

- o Que el total de las partidas del activo no supere los 2.373.997,81 euros
- o Que el importe neto de la cifra de negocios no supere los 4.747.995,63 euros
- o Que el número de empleados sea inferior a cincuenta

En el caso de la formulación de la cuenta de pérdidas y ganancias abreviada los requisitos marcan unos límites mayores por los que la empresa también los cumple y para la memoria, el legislador indica que las sociedades que puedan formular balance y

estado de cambios en el patrimonio neto abreviados podrán omitir en la memoria las indicaciones que reglamentariamente se determinen, es decir, podrán formular la memoria abreviada

En cuanto al Estado de Flujos de Efectivo, el legislador señala que “no será obligatorio para aquellas empresas que puedan formular el modelo abreviado de balance, memoria y estado de cambios en el patrimonio neto”

4.2.2 Balance de situación

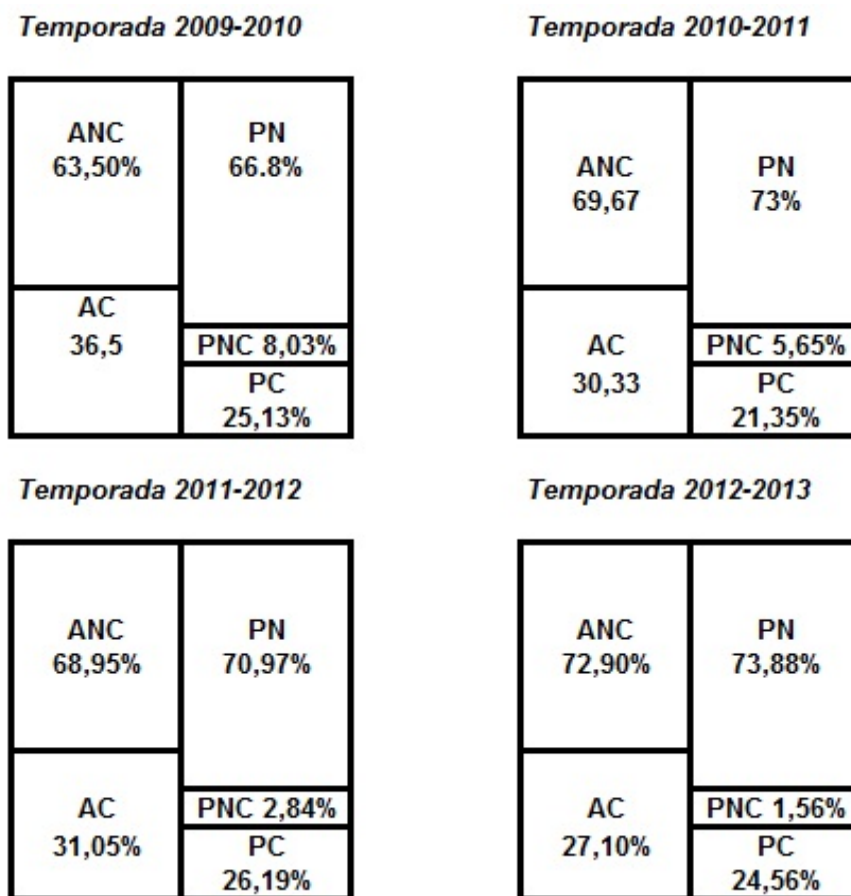
El balance de situación es el estado económico-financiero de una compañía que nos ofrece la información referida a los saldos de bienes, derechos y fuentes de financiación de la empresa en un momento concreto, y cuya lectura nos va a permitir saber qué elementos está empleando la empresa para llevar a cabo su actividad y cómo los está financiando. Se divide en las siguientes masas patrimoniales:

- Activo: Conjunto bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de los que se espera que la empresa obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro (PGC 2007)
- Pasivo: Conjunto de obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. A estos efectos, se entienden incluidas las provisiones. (PGC 2007)
- Patrimonio neto: constituye la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones realizadas, ya sea en el momento de su constitución o en otros posteriores, por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten.

Una vez conocido qué es el balance y cuáles son las masas que lo componen, vamos a llevar a cabo un breve análisis del mismo, si bien no entraremos de forma detallada a analizar cuestiones tales como la solvencia y la liquidez, algo que haremos en próximos apartados.

4.2.2.1 Análisis de las masas patrimoniales

En primer lugar vamos a mostrar, mediante una serie de gráficos, la importancia que tienen cada una de las masas patrimoniales:

Gráfico 4.1 Masas patrimoniales CD Numancia 2010-2013

Fuente: Elaboración propia

En una primera aproximación al análisis de la situación de la entidad, esta no parece tener excesivos problemas, pues presenta lo que se conoce como una “situación de equilibrio de balance” en toda la serie analizada, donde los recursos financieros de largo plazo son superiores al activo no corriente (en este caso incluso el patrimonio neto es siempre superior a los activos no corrientes), por lo que existe un fondo de maniobra, que es una de las magnitudes más importantes en el análisis de cualquier empresa y que se define como la parte de recursos a largo plazo que financian activos corrientes (Patrimonio Neto + Pasivo no Corriente – Activo no Corriente) positivo, además de tener una escasa financiación ajena, y dejar la mayor parte de su estructura financiera en manos de los recursos propios.

4.2.2.2 Breve comentario a la evolución temporal del balance

En este apartado vamos a comentar brevemente qué partidas son las más influyentes en la estructura económica y también en la estructura financiera de la empresa, así como la evolución de algunas de ellas

➤ Análisis del activo

En toda la serie analizada el importe del activo no corriente dobla, al menos, al activo corriente, pero sin embargo, este activo a largo plazo no presenta variaciones

especialmente significativas en el período analizado, habiendo sufrido una variación de sólo un 7,09% entre la temporada 2009-2010 y la última analizada (2012-2013). Destacar que dentro de este activo no corriente que tan importante es para la entidad sobresalen dos partidas, que son por una parte, los “Derechos sobre terrenos cedidos”, en el inmovilizado intangible, donde se refleja el importe de la construcción del Nuevo Estadio Los Pajaritos, que se amortiza en 40 años, que es el período de cesión por parte del Ayuntamiento y por otro los “Terrenos y Construcciones” del inmovilizado material, donde se incluye el importe de la Ciudad Deportiva o el de la sede social del club.

Aparecen asimismo otra serie de partidas de menor relevancia a lo largo de la serie analizada, destacando las inversiones en empresas de grupo y asociadas, donde el C.D. Numancia de Soria SAD cuenta con una participación total en dos empresas: Capital social Air Numantia SL, cuyo objeto social es el transporte y que tiene un capital de 3.100 euros y Capital social C. Numancia radio, SL, cuya actividad es la radiodifusión y con un capital de 3.100 euros que no tienen déficit ni superávit y que no cotizan en bolsa y los activos por impuesto diferido que tiene contabilizados en el ejercicio 2012-2013 como consecuencia del resultado negativo del período anterior (2011-2012)

El activo corriente, por su parte, sí ha sufrido una variación más llamativa, pues ha experimentado una caída de un 39,86% entre el primer y el último ejercicio analizados, lo cual ha sido debido a la reducción tanto de las partidas a cobrar, como de las inversiones financieras de la entidad y de la tesorería, que ha sufrido un descenso de un 82% en el período analizado. Cabría diferenciar a la hora de realizar este análisis los principales clientes de la sociedad, pues si bien los socios y abonados pagan al contado, no ocurre lo mismo con otro tipo de agentes con los que opera la entidad, como pueden ser entidades deportivas, las administraciones públicas o asociaciones como la LFP o la RFEF, que son las que originan las partidas de “Deudores y cuentas a cobrar” que aparecen en el balance, así como la escasa importancia que en las SAD tienen las existencias. Son especialmente importantes a lo largo de los años las partidas a cobrar con entidades deportivas y lo que se señala como “Otros deudores”, que incluyen todas que ya hemos señalado previamente.

Suelen aparecer también créditos con las administraciones públicas resultado generalmente de subvenciones no cobradas y en los primeros años aparecen “Clientes empresas de grupo y asociadas”, referentes a un crédito con la empresa Hercesa.

En cuanto a las inversiones financieras a corto plazo, suponen inversiones ajenas a la actividad empresarial de cuya naturaleza no se informa de forma específica en la memoria, pero que sí tienen una importante relevancia económica.

➤ Análisis del patrimonio neto

En primer lugar señalar cómo el patrimonio neto ha sufrido una caída del 10,5%, y lo ha hecho principalmente por la caída de las subvenciones de capital, que son las concedidas por LFP como ayuda al descenso

En cuanto a la aplicación de resultados, la empresa los destina a remanente, lo cual le permite que, en caso de registrarse pérdidas, como ocurrió en la temporada 2011-2012, estas puedan ser inmediatamente compensadas y en lo que se refiere a las

reservas, la entidad ya tiene dotada la reserva legal obligatoria, y también otras reservas, que tal y como se indica en la memoria son voluntarias y de libre disposición.

Ya hemos dicho que la variación experimentada por el patrimonio neto en los años analizados ha sido escasa y ello se ha debido a que la cifra de capital social no ha sufrido variaciones. Está constituida esta cifra por un importe de 1.294.211 euros, con 181.262 acciones de 7,14 euros de valor nominal totalmente suscritas y desembolsadas, que se reparten de la siguiente manera:

- Francisco Rubio Garcés: 90.000 acciones (50%)
- Grupo Hermanos Rubio Construcciones y Estructuras 2000 SA: 83.469 acciones (46%)
- Otros: 7.793 acciones (4%)

➤ Análisis del pasivo

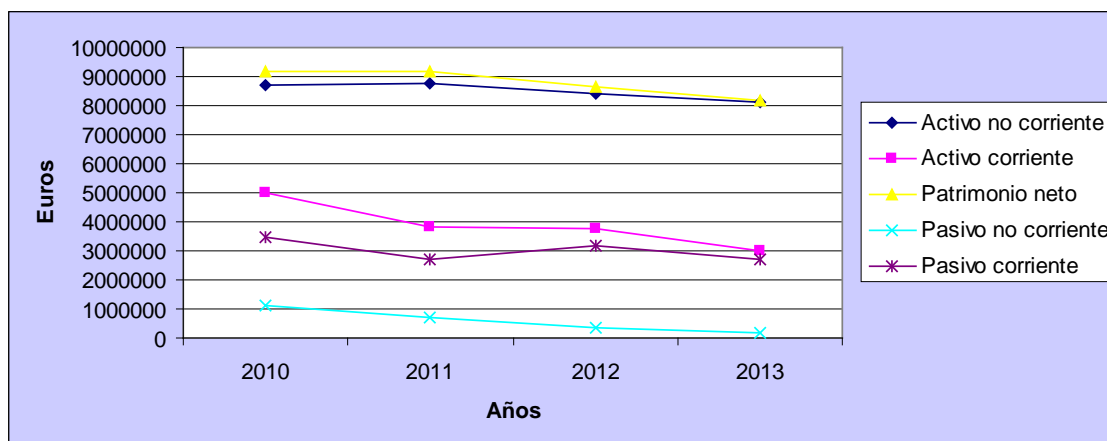
En cuanto al pasivo no corriente, la entidad lo ha logrado reducir hasta un importe inferior a los 200.000 euros, lo que supone un recorte de más del 80%, y que se ha conseguido gracias a la disminución de la deuda bancaria a largo plazo pero también de una serie de provisiones que se dotaron en su día por diversos motivos y que ya han ido desapareciendo.

Asimismo, también ha logrado hacer disminuir su pasivo corriente, gracias a una fuerte caída de sus deudas con acreedores, aunque dentro de las partidas de este pasivo corriente, se han visto incrementadas las deudas a corto plazo con los bancos, lo cual puede suponer un problema, algo que analizaremos más adelante.

Destaca también entre las partidas de pasivo las deudas con las administraciones públicas, que incluyen importes aplazados de pagos a las administraciones y que atañen generalmente al aplazamiento de impuestos, y las deudas con el personal deportivo, que recogen cantidades adeudadas a los jugadores por derechos de imagen, los sueldos de Junio de 2013, que a fecha de cierre de la contabilidad no se habían abonado y unas cantidades acordadas por rescisiones de contratos.

Antes de pasar a analizar la cuenta de pérdidas y ganancias, apuntar también que en algunos casos aparecen las partidas de “periodificaciones a CP” en el balance, y que se deben o bien a gastos anticipados o bien a ingresos anticipados, siendo en este segundo caso fundamentalmente importes adelantados por contratos audiovisuales

La evolución de las distintas masas patrimoniales la podemos entender mejor a través del siguiente gráfico, que muestra cómo ha sido su evolución a lo largo del tiempo, y que viene a apoyar lo comentado en este apartad

Gráfico 4.2 Evolución de las masas patrimoniales en la serie 2010-2013

Fuente: Elaboración propia

4.2.3 Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias es un documento contable cuya utilidad es conocer el resultado económico del ejercicio, que se obtendrá por diferencia entre dos grandes masas formadas respectivamente por los Ingresos y Beneficios por un lado y por los Gastos y Pérdidas por el otro, que son definidos en el PGC de la siguiente manera:

- Ingresos: incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, a raíz de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, de los socios o propietarios.
- Gastos: decrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de salidas o disminuciones en el valor de los activos, o de reconocimiento o aumento del valor de los pasivos, siempre que no tengan su origen en distribuciones, monetarias o no, a los socios o propietarios, en su condición de tales.

El resultado del ejercicio se halla como diferencia entre ingresos y gastos del mismo, aunque en el PGC, la cuenta de resultados incluye un apartado conocido como “Resultado de las operaciones no continuadas”, que recoge básicamente los resultados generados por los activos disponibles para la venta, pero que en el caso de nuestra entidad no tiene relevancia, por lo que en adelante al referirnos a la cuenta de resultados o al resultado de la empresa, estaremos hablando del conocido como resultado de las operaciones continuadas.

De esta forma, y antes de comenzar el análisis de la misma y de su evolución, vamos a definir lo que nos vamos a encontrar en cada uno de los apartados de la cuenta de resultados, al tratarse de una SAD y por tanto presentar algunas diferencias con respecto a las empresas habituales, definidas en la adaptación del PGC a las SAD:

- INCN: Incluye los derechos por retransmisión, los ingresos por abonados, por publicidad y comercialización y también los ingresos procedentes de las competiciones

- Aprovisionamientos: incluye el consumo de material deportivo y de las mercaderías comerciales, el cual se determina por el método de valoración FIFO
- Otros ingresos de explotación: incluye ingresos de gestión y subvenciones de explotación
- Gastos de personal: se recogen los sueldos y salarios, así como las cargas sociales.
- Otros gastos de explotación: incluye servicios exteriores, tributos, los ingresos o gastos que derivan de las provisiones, los gastos de adquisición de jugadores, aportaciones a la fundación, desplazamiento y alojamiento...
- Otras partidas: incluimos aquí el resto de partidas que figuran en la cuenta de resultados y que no necesitan concreción al venir definidas en sí mismas: amortización inmovilizado (no se amortizan derechos de adquisición de jugadores, pues el Numancia no tiene contabilizados, pues no suele pagar traspasos), imputación de subvenciones, resultados por enajenación, y gastos e ingresos financieros.

➤ Análisis de los ingresos

El INCN se ha mantenido en una misma línea a lo largo de los años y no ha experimentando en ningún caso variaciones significativas. Sí es cierto que dentro de este INCN han caído los ingresos por socios y los ingresos de comercialización, pero esto se ha visto compensado por un incremento de los ingresos televisivos, lo cual viene a representar la tendencia que sigue el fútbol español en la actualidad, donde como ya vimos, las televisiones tienen el poder, pero lo que están consiguiendo es que decrezca el interés social por los clubes. También la actual situación económica que atraviesa el país influye en este aspecto, pues la gente mira más dónde gastar su dinero, y además las empresas ya no tienen excedentes financieros, y donde primero se recorta suele ser en publicidad, lo que también explica un poco la evolución de estas partidas.

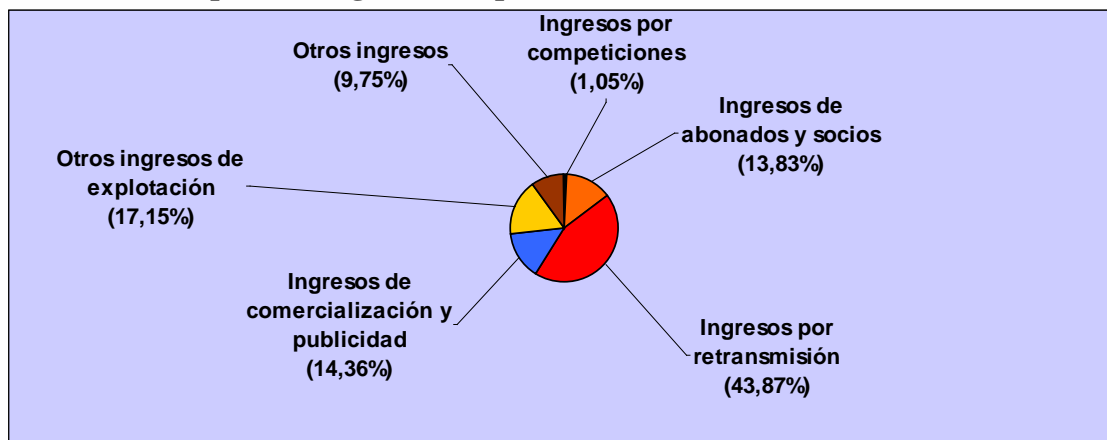
La partida “Otros ingresos de explotación” también ha sufrido una caída, desde 1.677.905 de la temporada 200-2010 hasta 991.225 de la 2012-2013, lo que supone un descenso de más de un 40%, que se ha debido fundamentalmente a la caída de las subvenciones de explotación, y que se explica también haciendo referencia a la situación que atraviesa el país, donde los recortes se han apoderado de las administraciones, que en consecuencia conceden menos subvenciones.

Ha subido sin embargo la partida de imputación de subvenciones no financieras en los últimos años, pero se ha debido a una reorganización de las mismas, y en lo que se refiere a los ingresos financieros, se han mantenido en una línea similar en torno a los 50.000 euros.

Sí merece una especial mención la partida de enajenaciones, que si bien no ha sido relevante en los últimos ejercicios, sí que lo fue en la temporada 2009-2010, donde un resultado positivo de más de 2 millones de euros en este apartado fue el detonante del gran superávit de final de ejercicio.

Para completar este análisis de los ingresos, mostramos un gráfico en el que se indica el peso relativo de cada partida en el último ejercicio, y lo hacemos en base al total de los ingresos, y no en base al INCN, pues de esta forma es más representativo.

Gráfico 4.3 Proporción ingresos temporada 2012-2013



Fuente: Elaboración propia

Como vemos, el conjunto de ingresos de la entidad depende fundamentalmente de las partidas de retransmisión, abonados y publicidad, lo que explica el especial hincapié que en ellas se hace desde el club, con fuertes campañas tanto de abonados como de lucha por sponsors y patrocinadores.

La partida de otros ingresos de explotación, también importante, es la correspondiente a las subvenciones de explotación, que también son decisivas en el resultado de la sociedad, y en la partida de “Otros”, se incluye la imputación de subvenciones de capital, el resultado por enajenaciones y los ingresos financieros

➤ **Análisis de los gastos**

A la hora de analizar los gastos, vemos cómo la partida de salarios es lo que dispara los gastos en la entidad, al igual que ocurre en todos los clubes deportivos y eso a pesar de que el Numancia no ofrece las cifras astronómicas en forma de salarios que sí ofertan otros equipos, y que, desde la temporada 2009-2010 su cuantía no ha variado en exceso, situándose entre los tres millones y medio y los cuatro millones de euros.

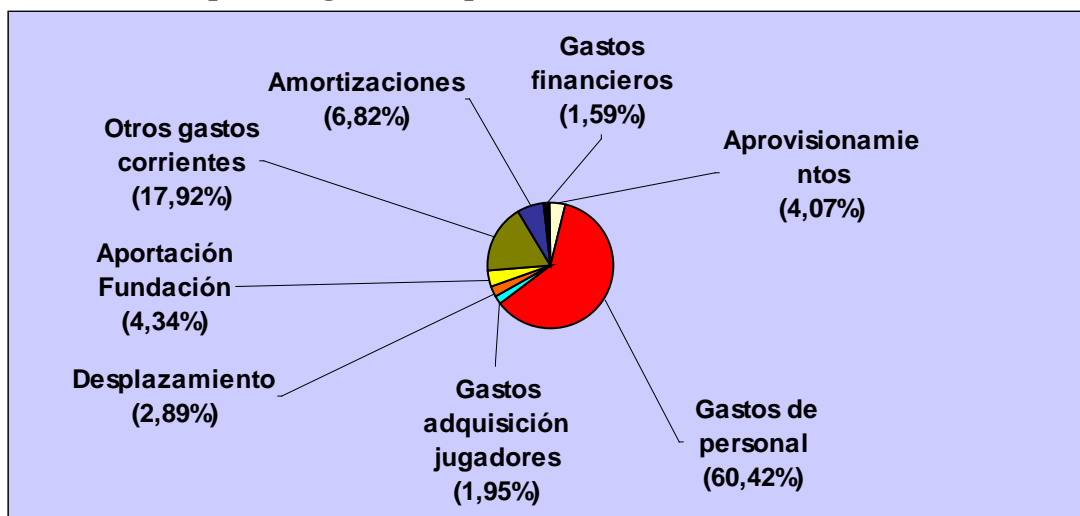
La otra partida relevante de gasto es la relativa a “Otros gastos de explotación”, donde se incluyen los gastos por servicios exteriores, los tributos, los deterioros, los gastos por desplazamientos, los gastos de las secciones deportivas, los gastos de adquisición de jugadores y las aportaciones a la fundación, siendo tanto los gastos de adquisición de jugadores como las aportaciones a la fundación los más importantes en la serie analizada, oscilando siempre los primeros en torno a los cien mil- ciento cincuenta mil euros y los segundos aproximándose siempre a los 300.000 euros.

Los aprovisionamientos, por el contrario de lo que pudiera parecer, también representan un gasto importante, sobre todo en lo relativo al consumo de material deportivo, y también la amortización.

Los gastos financieros, por el contrario, no suponen una cuantía muy elevada, si bien se han mantenido constantes a lo largo de los años.

Al igual que hicimos en el caso de los ingresos, vamos a ver cuál es la proporción de cada uno de los gastos en relación a los gastos totales para la última temporada analizada

Gráfico 4.4 Proporción gastos temporada 2012-2013



Fuente: Elaboración propia

Como vemos, el gráfico viene a reflejar lo que veníamos apuntando, que más de la mitad de los gastos se deben a gastos de personal, siendo el peso relativo de las demás partidas bastante bajo, y destacando también lo que nosotros hemos llamado “Otros gastos corrientes”, que es un cajón de sastre donde hemos dejado los servicios exteriores, tributos, pérdidas por deterioros de créditos...

Destacar la escasa importancia de los gastos financieros, que es consecuencia de la estructura financiera de la empresa, en la que cuenta con un elevado volumen de fondos propios y una escasa financiación ajena.

➤ **Análisis de la cuenta de resultados**

En este apartado, y para cerrar el análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias, vamos a ver cómo han ido evolucionando los ingresos y gastos, y en consecuencia el resultado de la empresa, durante los cuatro ejercicios analizados.

Gráfico 4.5 Evolución de ingresos, gastos y resultados.



Fuente: elaboración propia

A partir de este gráfico, vemos cómo en la primera temporada, el volumen de gasto fue superior a las demás, debido sobre todo a los gastos corrientes, que se incrementaron por los gastos de adquisición de algunos jugadores.

Sin embargo el resultado de ese ejercicio es también el más elevado, pues hubo un resultado positivo por enajenación de inmovilizado de más de dos millones de euros.

Salvando ese resultado extraordinario, vemos cómo el nivel de ingresos y el de gastos se ha mantenido constante en los distintos años, si bien ha ido disminuyendo. Ambas partidas han evolucionado de forma muy pareja y ello ha provocado que la entidad haya tenido resultados muy ajustados que apenas se aprecian en el gráfico tanto en la temporada 2010-2011 (2.644 euros de beneficio) como en la 2012-2013 (4.942 euros de beneficio), mientras que en la temporada 2011-2012 no pudo salvar esta situación e incurrió en unas pérdidas de 141.108 euros, que fueron rápidamente compensadas como ya citamos con el remanente.

Cabe destacar, y antes de seguir con el análisis de la entidad, que en todos los años coinciden el resultado antes y después de impuestos, y ello es así porque la entidad tiene una serie de bases negativas pendientes de compensar de los años 2001 a 2003, que hoy le sirven para evitar tener que registrar gasto alguno por el impuesto de sociedades, al computar una base imponible de cero.

4.2.4 Análisis del estado de cambios en el Patrimonio Neto

El Estado de Cambios en el Patrimonio Neto es un estado que pretende informar sobre todas las operaciones que modifican el patrimonio neto, y que, partiendo de la situación inicial del patrimonio neto de la empresa y de los componentes que lo integran, refleja las variaciones experimentadas por cada uno de ellos a lo largo del ejercicio para mostrar la situación final del mismo.

Se divide fundamentalmente en dos partes:

- Estado de ingresos y gastos reconocidos: incluye el resultado del ejercicio, los ingresos y gastos directamente imputables al patrimonio neto y las transferencias realizadas a la cuenta de pérdidas y ganancias
- Estado total de cambios en el patrimonio neto: incluye la totalidad de ingresos y gastos reconocidos, las variaciones originadas por operaciones con socios y los ajustes que se hagan en el patrimonio por cambios contables o corrección de errores

En el caso del CD Numancia, el Estado de ingresos y gastos reconocidos incluye sólo el importe recogido en la cuenta de pérdidas y ganancias, esto es, el resultado del ejercicio.

En cuanto al estado total de cambios en el Patrimonio Neto, vamos a realizar una serie de comentarios para analizar cuáles son los principales movimientos que han registrado las partidas de patrimonio neto a lo largo de los años, y que ya hemos venido comentando en apartados del balance:

- Capital: la cifra de capital social ha permanecido invariante en los cuatro ejercicios, y además está totalmente suscrito y desembolsado

- Reserva legal: su importe tampoco ha variado en los cuatro ejercicios, representando además el 20% del capital social que obliga la ley.
- Resultado del ejercicio: en esta partida se recoge el resultado que la empresa ha obtenido en cada ejercicio, y cuya evolución ya hemos comentado
- Remanente: ya hemos señalado que la empresa no reparte beneficios y que todos los resultados quedan en la empresa en forma de remanente. Asimismo, en el caso del resultado del año 2011-2012 (pérdida de 141.108 euros), este pudo ser compensado precisamente con ese remanente, lo cual impide que aparezca una partida de resultados negativos en el balance
- Otras reservas: según se señala en la memoria, las “Otras reservas” son voluntarias y disponibles. Se constituye por primera vez en el ejercicio 2010-2011, y se crea con parte de la subvención por ayuda al descenso, que ha generado cierta incertidumbre en cuanto a su evolución por una serie de cambios que se impusieron de forma sucesiva desde el CSD y la LFP, y que ha sufrido algunas variaciones como consecuencia de los cambios en la consideración de esa ayuda
- Subvenciones, donaciones y legados: incluyen el importe de la subvención de la citada ayuda al descenso, que se va imputando a resultados al 25%.

Como vemos, y salvo los movimientos de la llamada ayuda al descenso, el patrimonio neto no ha registrado unos cambios especialmente relevantes en estos ejercicios, a excepción del resultado generado en cada uno de ellos.

4.2.5 El Estado de Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo es un estado que informa sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes, explicando las entradas y salidas de efectivo y agrupando los movimientos en tres apartados: flujos de efectivo por actividades de explotación, flujos de efectivo por actividades de inversión y flujos de efectivo por actividades de financiación

Ya indicamos que el legislador señala que este estado “no será obligatorio para aquellas empresas que puedan formular el modelo abreviado de balance, memoria y estado de cambios en el patrimonio neto”, como es el caso del Numancia en las dos últimas temporadas, por lo que el club no ha formulado este estado en los últimos ejercicios, de modo que el último Estado de Flujos de Efectivo que presentó la sociedad data de la temporada 2010-2011, donde los pagos ya crecían más que los cobros, siendo los pagos por financiación los más cuantiosos.

Como no disponemos de este estado en los dos últimos ejercicios, nos limitamos a comentar que la tesorería ha caído desde la presentación del último EFE, pero no sabemos si eso es o no preocupante para la empresa en términos de liquidez, algo que analizaremos más adelante.

4.2.6 La memoria

La memoria ya indicamos que completa y amplía la información contenida en el resto de estados financieros y por ello hemos hecho referencia a ella a lo largo de este análisis en numerosas ocasiones, de modo que no llevaremos a cabo un análisis individualizado de la misma, pues consideramos que ya hemos citado lo más importante en apartados previos

4.3 Análisis de la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de la entidad

Una vez hemos comentado los estados financieros de la sociedad, dando una visión más o menos amplia de lo que cada uno de ellos contiene, nos disponemos a estudiar la situación actual de la sociedad, y para ello analizaremos las tres variables consideradas clave en toda empresa: liquidez, solvencia y rentabilidad

4.3.1 Análisis de la liquidez

El término liquidez tiene una doble acepción: desde el punto de vista estático se puede definir como la posición representada por los activos del balance en forma de tesorería y desde el punto de vista dinámico, hace referencia a la capacidad que tiene la empresa para generar los activos líquidos con los que hacer frente a los pagos en su momento oportuno.

En cualquier caso las empresas deben generar activos líquidos para poder atender los pagos a su vencimiento y además deben evitar tener saldos ociosos de tesorería, pues a los accionistas no les gusta ver cómo el dinero que invirtieron está parado, algo que sin embargo no ocurre en el caso de una SAD, donde el objetivo último no es la maximización de la rentabilidad.

Para analizar la liquidez de la entidad vamos a emplear las siguientes técnicas:

- Descripción del fondo de maniobra de la entidad
- Análisis de ratios
- Comparación entre el fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondos

4.3.1.1 Fondo de maniobra

El fondo de maniobra es una magnitud de largo plazo, que se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$FM = (PN + PNC) - ANC$$

El fondo de maniobra expresa la parte de los recursos de largo plazo que financian activos de corto plazo, de forma que por norma general, las entidades con fondo de maniobra positivo tendrán una mejor posición para hacer frente a sus necesidades de financiación a corto plazo sin que se produzcan tensiones de tesorería.

Una magnitud análoga a esta es el conocido como capital corriente, que es una magnitud de corto plazo que se obtiene como diferencia entre el activo y el pasivo corriente, y que expresa la parte del activo corriente que no es financiada por el pasivo corriente. Muchas veces tiende a confundirse con el fondo de maniobra, pues de acuerdo con el principio de la partida doble, en cualquier balance el fondo de maniobra y el capital corriente deben coincidir, pero debemos destacar que el fondo de maniobra está formado por los recursos financieros de largo plazo que se destinan a financiar activos de corto plazo y el capital corriente representa los activos de corto plazo que son financiados por recursos de largo plazo.

Una vez aclarado esto, mostramos el valor del fondo de maniobra de la sociedad en las temporadas analizadas:

FM (09-10) = 1.556.427	FM (10-11) = 1.130.240
FM (11-12) = 592.485	FM (12-13) = 281.546

Vemos de esta manera como, si bien el fondo de maniobra es positivo a lo largo de toda la serie analizada, va poco a poco viniéndose a menos conforme pasan los años, lo que nos hace pensar que la empresa pudiese encontrar tensiones de liquidez en un futuro cercano, algo que analizaremos en los siguientes apartados

4.3.1.2 Análisis de la liquidez por medio de ratios

Un ratio es una razón o quebrado que pone en comparación dos magnitudes y que permite la comparación entre partidas que, de ser analizadas en términos absolutos, no permitirían alcanzar ninguna conclusión.

Para el análisis de la liquidez de la empresa, nos centraremos en los tres principales ratios de liquidez, que son el ratio de liquidez general, el ratio del test ácido y el de disponibilidad inmediata

➤ Ratio de liquidez general

El ratio de liquidez general mide la relación, expresada en número de veces, que el activo corriente contiene al pasivo corriente, de modo que un ratio de liquidez general inferior a uno significaría que la empresa tiene más deudas de corto plazo que activos corrientes para hacerles frente, siendo el intervalo 1,5-2 el rango que algunos autores consideran que debiera alcanzar esta razón en cualquier tipo de empresa

$$\text{Liquidez general} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}$$

Temporada 2009-2010 = 1,45	Temporada 2010-2011 = 1,42
Temporada 2011-2012 = 1,19	Temporada 2012-2013 = 1,10

Vemos cómo en cualquier caso es superior a uno, pero también cómo en las últimas temporadas ha descendido de forma preocupante, aproximándose a esa frontera en la que la empresa contase con más deudas a corto plazo que activos para hacerles frente

➤ Ratio del test ácido

El ratio del test ácido viene a corregir el peso de las existencias, pues estas son un activo que para materializarse en dinero tienen que pasar, al menos, las fases de venta y cobro.

En el caso de nuestra entidad, además, el material deportivo que emplee el club no se materializa en ningún caso en dinero, por lo que este ratio adquiere incluso mayor significado

$$\text{Test ácido} = (\text{Activo corriente} - \text{Existencias}) / \text{Pasivo corriente}$$

$$\text{Temporada 2009-2010} = 1,44$$

$$\text{Temporada 2010-2011} = 1,41$$

$$\text{Temporada 2011-2012} = 1,15$$

$$\text{Temporada 2012-2013} = 1,06$$

Como estos valores no difieren en exceso de los calculados en el apartado anterior, podemos decir que el peso de las existencias en la sociedad es bajo, si bien se está incrementando un poco en los últimos ejercicios, que son precisamente aquellos en los que la empresa presenta unos ratios de liquidez menos favorables

➤ Ratio de disponibilidad inmediata

Este ratio informa de cuáles son los activos totalmente líquidos (cajas y bancos) o cuasi líquidos (inversiones financieras temporales) que tiene la empresa si tuviera que hacer frente a deudas en el muy corto plazo. Para su cálculo, extraeremos del activo corriente tanto las existencias como los saldos de cuentas a cobrar, pues si bien es muy probable que se materialicen en dinero, falta por cumplir el hito de cobro para que los mismos se conviertan en liquidez

$$\text{Disponibilidad inmediata} = (\text{Activo corriente} - \text{Existencias} - \text{Deudores}) / \text{Pasivo corriente}$$

$$\text{Temporada 2009-2010} = 0,80$$

$$\text{Temporada 2010-2011} = 0,81$$

$$\text{Temporada 2011-2012} = 0,55$$

$$\text{Temporada 2012-2013} = 0,55$$

Vemos de esta manera reflejado que la entidad ha ido empeorando su posición de liquidez durante la serie analizada, pero por el momento no parece aún así tener una posición preocupante, pues un valor del ratio de disponibilidad inmediata de 0,55 indica que podría hacer frente hoy mismo a más de la mitad de sus deudas que vencen en el próximo año.

4.3.1.3 Análisis de la relación entre el fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondos

El análisis de ratios es una primera herramienta para entender la liquidez de la empresa, pero es parcial, pues no considera aspectos dinámicos ni tampoco la relación entre los ámbitos estructural y operativo, sino que sólo informa de la posición estática de liquidez, pero no de la capacidad de esta para generar activos líquidos, ni de si lo hará en el momento oportuno para poder hacer frente a los pagos.

Por todo ello debemos aplicar con cautela esta herramienta al analizar la liquidez de la empresa, y debemos completarla con el análisis del equilibrio entre el fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondos, que es una técnica que se desarrolló en la Universidad de Harvard al amparo de las Finanzas Corporativas y Administración de empresas.

En este apartado vamos a abordar, en primer lugar, el concepto de necesidades operativas de fondos, trataremos la cuestión de cómo financiar esas necesidades operativas de fondos y estudiaremos el equilibrio entre éstas y el fondo de maniobra en nuestra entidad

➤ El concepto de necesidades operativas de fondos

Toda empresa, durante su período de explotación, tendrá bienes y derechos a corto plazo, cuyo volumen vendrá determinado por aspectos como el nivel de actividad, o su poder de negociación, y asimismo contará también con una serie de partidas de pasivo corriente.

Es fundamental que toda empresa conozca cuánto dinero necesita para financiar sus operaciones y para ello, se debe poner el foco en las partidas corrientes del balance, diferenciando asimismo estas partidas según estén referidas a operaciones de la compañía o tengan naturaleza bancaria.

De esta forma se definen lo que se conoce como activo corriente operativo (incluye tesorería, existencias, cuentas a cobrar y periodificaciones a corto plazo) y pasivo corriente operativo (acreedores y cuentas a pagar), que se denomina también financiación espontánea o sin coste, pues si el pago se efectúa en el plazo establecido, la compañía no tiene que hacer frente a gastos financieros.

Una vez analizados los conceptos de activo y pasivo corriente operativo, debemos comprender que todos los activos operativos requieren financiación, y que la primera fuente de financiación va a ser precisamente el pasivo corriente operativo, pero que en la gran mayoría de ocasiones va a resultar insuficiente, pues los plazos de pago a proveedores y acreedores suelen ser más cortos que los plazos de cobro.

Por todo ello, la empresa requiere un volumen de dinero adicional para financiar sus operaciones, que es lo que vamos a denominar como Necesidades Operativas de Fondos, y que se calcula como la diferencia entre el activo corriente operativo y el pasivo corriente operativo, que se pueden definir por tanto como la parte del activo corriente operativo que no está financiada con el pasivo corriente operativo

➤ La financiación de las necesidades operativas de fondos

Ya definimos anteriormente el fondo de maniobra de una empresa como el conjunto de recursos financieros a largo plazo que se utilizan para financiar los activos a corto, y por tanto va a ser la primera y principal fuente de financiación de las NOF, tal y como vamos a ver en la siguiente Ilustración, donde comparamos el balance de situación tal y como lo conocemos, con una simplificación del mismo:

Gráfico 4.6 La financiación de las necesidades operativas de fondos

	PCO		
ACO	Deuda bancaria CP	NOF	Deuda bancaria CP
ANC	Recursos permanentes (PNC+PN)	ANC	Recursos permanentes (PNC+PN)

Fuente: Elaboración propia

De esta forma y con esta representación, vemos cómo el activo no corriente debe ser financiado fundamentalmente con recursos con coste (pues el patrimonio neto tiene un coste, aunque en el caso de las SAD no sea como en cualquier otra empresa tipo), mientras que las NOF deberán financiarse con fondo de maniobra y sólo si este no fuera suficiente, se tendría que recurrir a deuda bancaria a corto plazo para culminar esa financiación.

De este modo, y una vez señalado todo esto, vamos a determinar cuáles son las NOF de la empresa para cada temporada:

NOF (2009-2010) = -507.390 NOF (2010-2011) = -605.568

NOF (2011-2012) = 518.312 NOF (2012-2013) = 33.842

Vemos de esta manera que en los dos primeros años, las NOF son negativas, lo cual significa que el pasivo corriente operativo es superior al activo corriente operativo, y por lo tanto más que suficiente como para financiar el activo corriente operativo, por lo que la entidad no necesita durante esos ejercicios ninguna otra fuente de financiación como el fondo de maniobra o la deuda bancaria. Esta situación se debe al elevado peso de los ingresos anticipados, que deben no obstante considerarse parte del pasivo corriente operativo al ser importes adelantados por los contratos audiovisuales y formar parte los ingresos por televisión del INCN (se deben considerar como clientes).

Es en los dos últimos ejercicios donde las NOF son positivas, por lo que nos debemos plantear si el fondo de maniobra de esos ejercicios es o no suficiente para su financiación, lo cual ocurre en ambos casos, pues el la 11-12 el fondo de maniobra fue de 592.485 euros y en la 12-13 de 281.546, presentando en ambos casos por tanto un superávit en la financiación de las NOF, pero no muy elevado, lo cual refleja una buena planificación financiera, de modo que no será necesario que en el balance haya más deuda a corto plazo que los saldos que venzan en el ejercicio.

Hemos resuelto por fin las dudas que pudiésemos tener en cuanto a la liquidez de la entidad, concluyendo que la empresa goza de una posición de liquidez bastante poderosa, y más aún en los tiempos que corren en el mundo del fútbol, donde la suspensión de pagos está a la orden del día

4.3.2 Análisis de la solvencia

Una vez analizada la capacidad de la entidad para hacer frente a sus compromisos en el corto plazo, que es la liquidez, vamos a analizar si es capaz asimismo de hacer frente también a sus compromisos en el largo plazo, es decir, si la empresa es solvente.

Como señalan algunos autores, la heterogeneidad de las partidas que componen el ciclo largo de la empresa y la mayor incertidumbre que rodea a las mismas dificultan una opinión acerca de la capacidad de la empresa en el largo plazo.

Esto no ocurre sin embargo en el caso del C.D. Numancia, donde el simple análisis de una serie de ratios, así como unos breves comentarios sobre ellos, nos va a permitir conocer cuál es su verdadera situación en este aspecto.

➤ Ratio de solvencia

Este ratio compara la totalidad de los activos de la empresa con el pasivo y, si fuese inferior a uno, la empresa tendría que enfrentarse al concurso de acreedores, pues el valor de su patrimonio sería negativo.

$$\text{Ratio de solvencia} = \text{Activo} / \text{Pasivo}$$

Puede parecer que el análisis de este ratio no aporta gran información, pero conviene citarlo debido al gran volumen de sociedades anónimas que se acogen cada año al concurso de acreedores, y en las que el análisis de la solvencia concluye con este ratio.

Temporada 2009-2010 = 3,015

Temporada 2010-2011 = 3,7

Temporada 2011-2012 = 3,44

Temporada 2012-2013 = 3,83

Vemos que en este sentido la empresa no tiene riesgo de quiebra y que ni siquiera está cerca de ese peligroso valor uno, lo que ya va dando alguna pincelada de lo que vamos a ver es la solvencia de esta sociedad

➤ Ratio de autofinanciación

El ratio de autofinanciación muestra el porcentaje de activos que están siendo financiados con recursos propios, siendo obvio que a mayor autofinanciación, menor endeudamiento y por lo tanto mayor solvencia.

$$\text{Ratio de autofinanciación} = \text{Patrimonio neto} / (\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo})$$

Temporada 2009-2010 = 0,668 (66,8%) Temporada 2010-2011 = 0,73 (73%)

Temporada 2011-2012 = 0,7097 (70,97%) Temporada 2012-2013 = 0,7388 (73,88%)

Vemos cómo el volumen de fondos propios en la entidad es muy elevado, lo cual da buena cuenta de la solvencia de la empresa.

Puede que estos datos provoquen una pérdida de rentabilidad, algo que analizaremos más adelante, pero que ya intuimos que no será un problema, al no ser la maximización de la rentabilidad el objetivo último de una SAD

➤ Ratio de endeudamiento

Es complementario al anterior y simplemente indica el porcentaje de recursos ajenos que emplea la empresa para financiar su estructura económica

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \text{Pasivo} / (\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo})$$

Temporada 2009-2010 = 0,312 (31,2%) Temporada 2010-2011 = 0,27 (27%)

Temporada 2011-2012 = 0,2903 (29,03%) Temporada 2012-2013 = 0,2612 (26,12%)

Como el ratio es complementario al anterior, viene a reafirmar lo ya dicho anteriormente.

➤ Ratio de calidad de la deuda

El ratio de calidad de la deuda indica el porcentaje de las deudas de la empresa que vencen a corto plazo. Cuanto menor sea este ratio, mayor será la calidad del endeudamiento, pues, en general, cuanto mayor sea el plazo de pago de las deudas de la empresa, mayor será el margen y la capacidad de pago de esta:

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

Temporada 2009-2010 = 0,7577 (75,77%) Temporada 2010-2011 = 0,7907 (79,07%)

Temporada 2011-2012 = 0,902 (90,21%) Temporada 2012-2013 = 0,9407 (94,07%)

Este ratio nos muestra que la calidad de la deuda de la sociedad no es la ideal, si bien como vimos no tiene problemas para hacer frente a sus compromisos, por lo que no es un dato tampoco excesivamente preocupante

Una vez analizados los principales ratios de solvencia, podemos decir que la posición de la entidad en este aspecto tampoco tiene parangón con ninguna otra entidad del sector, y que el elevado volumen de fondos propios asegura la supervivencia de la empresa en el largo plazo.

Hemos visto no obstante que la empresa concentra la mayor parte de su deuda en el corto plazo, algo que sin embargo no debe preocupar en exceso, pues ya comentamos la enorme capacidad que tiene para hacer frente a sus necesidades de liquidez

4.3.3 Análisis de la rentabilidad

En el análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias ya analizamos el beneficio o pérdida que la empresa había tenido en cada uno de los ejercicios, pero para completar y ampliar este análisis, en este apartado vamos a comparar estos resultados con los activos que intervinieron en su generación y también con los fondos propios que ha empleado la empresa, definiendo de esta forma otra de las dimensiones fundamentales a tener en cuenta en el análisis de toda empresa, que es la rentabilidad.

5.3.3.1 Riesgo y rentabilidad

Un correcto análisis de la rentabilidad exigirá abordar asimismo la cuestión del análisis del riesgo al que hace frente la compañía, teniendo en cuenta que una empresa, ante diferentes alternativas con el mismo nivel de riesgo, deberá elegir aquella que produzca una mayor rentabilidad y del mismo modo ante alternativas con el mismo nivel de riesgo, escogerá la de mayor rentabilidad.

La posibilidad de obtener mayor rentabilidad está estrechamente relacionada con una posición de riesgo más alto y por ello una posición de riesgo no tiene por qué ser necesariamente mala, aunque como ya hemos citado, el objetivo último de una SAD no es maximizar el beneficio, y por ello el análisis difiere un poco en este sentido.

A pesar de ello, como en toda empresa podemos diferenciar dos tipos de riesgo, que son el riesgo económico y el riesgo financiero:

- El riesgo económico tiene un impacto directo sobre la rentabilidad y se estudia fundamentalmente a través del apalancamiento financiero, que es la magnitud que expresa cómo varía la rentabilidad de los propietarios en función de la estructura financiera de la compañía
- El riesgo financiero: tiene relación con la capacidad financiera de la empresa y se divide en riesgo de crédito (capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos) y riesgo de quiebra.

En el caso del riesgo financiero podemos decir que este es escaso, pues el análisis que acabamos de hacer de la liquidez y solvencia de la entidad así lo afirman, mientras que el riesgo económico lo analizaremos en apartados posteriores.

5.3.3.2 Análisis de la rentabilidad

En primer lugar, y antes de comenzar con el estudio, debemos indicar que la medición de la rentabilidad que vamos a efectuar es de naturaleza estrictamente contable y no debe por tanto confundirse con medidas de creación de valor basadas en el descuento de flujos de caja esperados, y también señalar que, cuando analicemos la rentabilidad de los activos, lo que queremos conocer es cuál es el margen que la empresa ha obtenido antes de atender los gastos financieros, de modo que vamos a optar por considerar los ingresos financieros como mayor parte de ese beneficio con el que debemos calcular la rentabilidad de la empresa, algo que algunos autores no hacen y que en cualquier caso en nuestra sociedad no va a representar una diferencia significativa, pues ya vimos que los ingresos financieros tienen una escasa importancia relativa.

Asimismo, debemos apuntar que, cuando calculemos rentabilidades, lo que estaremos haciendo es comparar una magnitud de resultados con una magnitud del balance, y dado que la primera es una magnitud “flujo” obtenida a lo largo de todo un período y la segunda una magnitud “stock” obtenida en un momento puntual, debemos establecer una medida para esta segunda, siendo en nuestro caso la opción elegida tomar los saldos finales que el balance arroje para cada caso y no el valor promedio entre el valor final y el inicial, pues si lo hiciésemos de ese modo, sólo podríamos calcular la rentabilidad de tres ejercicios y no de cuatro, al sólo disponer de cuentas anuales de cuatro temporadas

➤ La rentabilidad de los activos totales o rentabilidad económica

El ratio de rentabilidad de los activos totales o ROA (*return on assets*) nos muestra la relación entre el beneficio obtenido por la explotación de los activos totales, sin tener en cuenta cómo están financiados, y el valor total de esos activos, y se calcula de la siguiente manera:

$$\text{ROA} = \text{Beneficio antes de gastos financieros e impuestos} / \text{Activo total}$$

Temporada 2009-2010 = 0,0481 (4,81%) Temporada 2010-2011 = 0,0051 (0,51%)

Temporada 2011-2012: Resultado negativo Temporada 2012-2013 = 0,00869 (0,87%)

Vemos por tanto cómo la entidad tiene unos valores bastante bajos en lo que a rentabilidad del activo se refiere, no pudiendo incluso hacer el cálculo en la temporada 2011-2012 al contar con un resultado negativo.

➤ La rentabilidad financiera o de los accionistas

El ratio de rentabilidad financiera o de los accionistas o ROE (*return on equity*), expresa lo rentable que es una empresa para sus propietarios, pues compara el beneficio neto, esto es, el que le queda al accionista después de que la empresa ha hecho frente a todos sus compromisos, con los recursos empleados por los accionistas.

$$\text{ROE} = \text{Beneficio neto} / \text{Patrimonio neto}$$

Podríamos pensar que en una SAD no tiene mucho sentido analizar esta rentabilidad, pero nosotros lo consideramos un indicador adicional para mostrar la escasa rentabilidad de la empresa debida no ya al elevado volumen de fondos propios que emplea, que también, sino sobre todo al escaso resultado que obtiene cada ejercicio:

Temporada 2009-2010 = 0,0617 (6,17%) Temporada 2010-2011 = 0,00029 (0,029%)

Temporada 2011-2012: Resultado negativo Temporada 2012-2013 = 0,000602 (0,06%)

➤ El apalancamiento financiero

Está demostrado como ya hemos señalado anteriormente, que en algunos casos, un mayor volumen de deuda puede suponer un incremento de la rentabilidad financiera, de modo que los gerentes y directivos de la empresa van a tener que decidir cuál es la proporción adecuada de recursos propios y ajenos para su sociedad, teniendo en cuenta tanto esto como el riesgo que ya hemos comentado.

Es cierto que en el caso de una SAD, el objetivo no es maximizar la rentabilidad, y por ello los directivos van a preferir, como ha ocurrido en el caso del Numancia, una estructura con un mayor volumen de fondos propios aún a riesgo de perder rentabilidad.

Sin embargo, y a pesar de ello, parece conveniente analizar lo apalancada que está nuestra sociedad, para lo cual partimos de la siguiente fórmula, que expresa el beneficio neto en función de una serie de variables:

$$\text{BN} = [\text{BAGFI} - (i \times D)] \times (1-t)$$

BN = Beneficio neto

BAGFI = Beneficio antes de gastos financieros y después de impuestos

i = coste efectivo de la deuda financiera (Gastos financieros / Deuda financiera)

D = Deuda financiera (Pasivo no corriente + Pasivo corriente bancario)

t = tipo impositivo (impuesto sobre beneficios / beneficio antes de impuestos)

A partir de esa fórmula, y tras llevar a cabo una serie de cálculos matemáticos, llegamos a descomponer la rentabilidad financiera (ROE) en la siguiente expresión

$$ROE = [ROA + e \times (ROA - i)] \times (1-t)$$

donde e, que es la única nueva variable que introducimos es D/PN.

Como vemos, la rentabilidad financiera dependerá de la rentabilidad económica (ROA), de un factor resultante de multiplicar el endeudamiento por el margen obtenido al restar el coste efectivo de la deuda de la rentabilidad económica, que es lo que vamos a denominar apalancamiento financiero, y del tipo impositivo, que en nuestro caso hemos visto que es cero, debido a aquellas bases imponibles negativas.

De esta forma observamos que bajo determinadas circunstancias la rentabilidad financiera será mayor que la rentabilidad económica, siempre y cuando el factor de apalancamiento financiero sea positivo, lo cual nos lleva a pensar que efectivamente el endeudamiento puede influir positivamente en la rentabilidad de los accionistas, pero también nos indica que si el coste de la deuda es superior a la rentabilidad económica, no merece la pena endeudarse.

De esta forma, vamos a calcular cuál es el valor de ese apalancamiento financiero en cada uno de los años, para ver si realmente le merece la pena o no al Numancia endeudarse algo más de lo que ya está para mejorar su rentabilidad.

Temporada 2009-2010 (e = 0,1316; ROA = 0,0481; i = 0,0857)

Temporada 2010-2011 (e = 0,10627; ROA = 0,0051; i = 0,071)

Temporada 2011-2012: ROA < 0

Temporada 2012-2013 (e = 0,1609; ROA = 0,00869; i = 0,069)

Vemos como, en toda la serie analizada, el apalancamiento financiero es negativo, pues $ROA < i$ en todos los ejercicios analizados, por lo que la empresa no mejoraría su rentabilidad endeudándose, lo cual, unido a que no es este el objetivo fundamental de la entidad, ha llevado al club a la situación actual, en la que dispone de un elevado volumen de fondos propios frente a un endeudamiento bastante bajo

4.4 Comentario final a las cuentas anuales del C.D. Numancia

Aunque las conclusiones se formularán de manera formal en el capítulo 6, no parece adecuado acabar este análisis sin hacer un breve comentario a la situación C.D. Numancia, que se trata de un club que goza de una salud económico-financiera óptima, con unos valores de los distintos indicadores que ponen de manifiesto la excelente posición financiera de la entidad.

El análisis de las masas patrimoniales muestra un equilibrio de las mismas, con un elevado volumen de fondos propios y fondos de maniobra positivos en todos los ejercicios analizados, lo cual hace prever unas buenas condiciones de liquidez y solvencia, que se reafirman con el estudio de los diversos ratios y la aplicación de las diversas técnicas que hemos venido estudiando.

La rentabilidad es sin embargo muy baja, tanto la económica como la financiera, y ello se debe fundamentalmente a los resultados tan ajustados que genera la entidad y al elevado volumen de fondos propios que utiliza.

Sin embargo, y a pesar de que se pudiera pensar lo contrario, el análisis del apalancamiento financiero muestra que a la empresa no le interesa endeudarse más y que por tanto esa no es la vía para mejorar la rentabilidad, algo que no debe tampoco preocupar a los gestores, pues en ningún caso el objetivo último de una SAD es maximizar la rentabilidad de sus accionistas

CAPÍTULO 5

COMPARACIÓN CON LA S.D. PONFERRADINA SAD

CAPÍTULO 5

Cuando se lleva a cabo un análisis económico-financiero de una empresa, resulta adecuado comparar con empresas del mismo sector con condiciones similares para ver cuál es realmente la posición de la compañía.

Esto se complica no obstante en el mundo del fútbol profesional por una serie de razones: En primer lugar, la transparencia de los clubes no siempre es la más adecuada, pues ya señalamos cómo muchos retrasan e incluso incumplen la obligación de depositar las cuentas anuales, o simplemente presentan las cuentas con unos informes de auditoría muy desfavorables. A ello debemos unir asimismo la dificultad para encontrar un club que podamos considerar similar al C.D. Numancia, pues en el mundo del fútbol todos los clubes son diferentes, y no sólo por sus éxitos y fracasos deportivos, sino también por su dimensión, que va a determinar su poder de negociación con proveedores, su nivel de ingresos...

Sin embargo, con el propósito de llevar a cabo una comparación que resulte adecuada y permita ofrecer una mejor visión de la situación económica del club, consideramos la importancia de este apartado y pensamos que la S.D. Ponferradina sería un buen equipo con el que llevar a cabo una comparación económica, al tener una serie de similitudes con el Numancia bastante evidentes: es uno de los clubes más importantes de la comunidad de Castilla y León, presenta la misma forma jurídica (SAD), y no ha militado durante los ejercicios a comparar en la primera división del fútbol español, lo cual podría desvirtuar la comparación, pues el nivel de ingresos de los clubes de la Liga BBVA es muy superior a los de la Liga Adelante.

Bien es cierto que la S.D. Ponferradina no militó las cuatro temporadas en la Segunda División del fútbol español, sino que en la 2009-2010 y en la 2011-2012 lo hizo en Segunda B, pero no obstante hemos considerado, como se verá en adelante, que este hecho no nos va a perjudicar a la hora de comparar ambos clubes.

5.1 Breve comentario a la S.D. Ponferradina SAD

La S.D. Ponferradina es un club de fútbol de la ciudad berciana de Ponferrada, en la provincia de León, que fue fundado el 7 de Junio de 1922, y que durante toda su historia ha llevado el nombre y la imagen de la comarca de El Bierzo por toda España, al igual que el Numancia ha hecho con la provincia de Soria.

Su historia es similar a la del conjunto soriano, con épocas de penurias deportivas y económicas que se fueron superando poco a poco, y con una trayectoria deportiva desarrollada fundamentalmente en las categorías más modestas del fútbol nacional: Segunda División B, Tercera y Regional Preferente.

A diferencia del C.D. Numancia, la S.D. Ponferradina nunca ha disputado la Liga de las Estrellas, pero en los últimos años ha mostrado una planificación deportiva muy interesante, pues con una estructura económica bastante humilde está logrando intentar asentarse en la segunda categoría del fútbol nacional, tal y como demuestran sus resultados deportivos más recientes

5.2 Comparación de los estados financieros

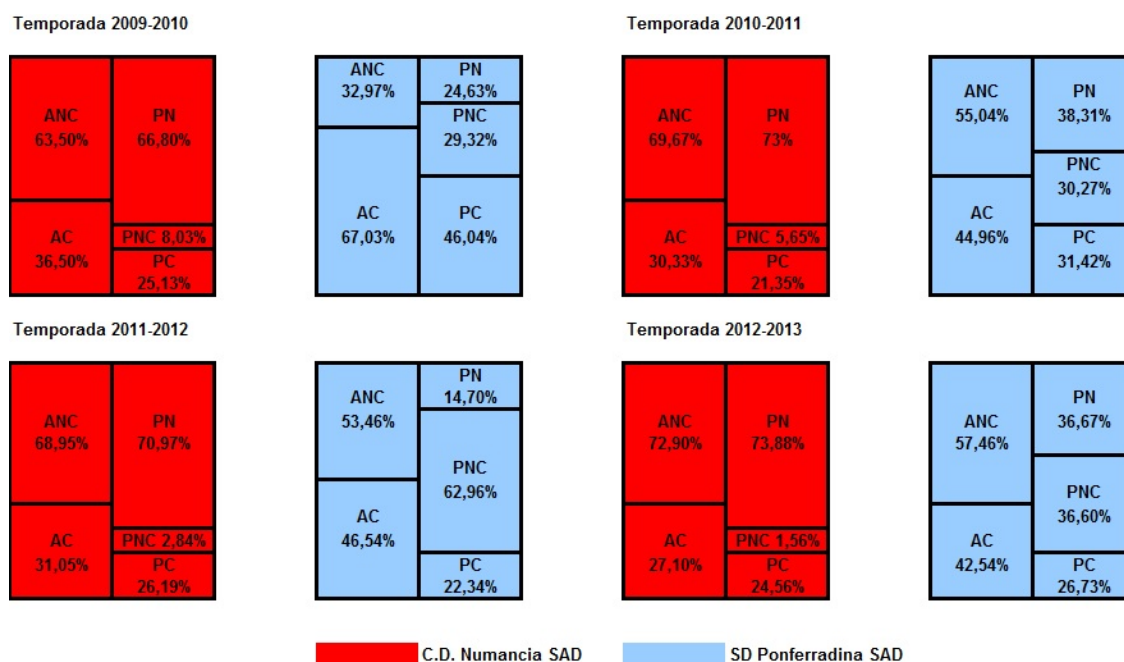
La S.D. Ponferradina se convirtió en SAD en el año 2008, con un objeto social similar al del C.D. Numancia, donde se incluyen multitud de actividades, algunas de las cuales nada tienen que ver con el fútbol. Como todos los clubes de fútbol, sus ejercicios económicos comienzan el 1 de Julio y finalizan el 30 de Junio del año siguiente, por lo que sus cuentas, que responden al modelo PYME, se refieren a temporadas deportivas y no a años naturales.

Para comparar sus estados financieros con los del Numancia, lo que vamos a hacer es seguir la estructura del capítulo anterior para, en cada caso, ir comentando cuáles son las similitudes y diferencias más importantes entre una y otra sociedad

5.2.1 Comparativa del balance de situación

Siguiendo el planteamiento ya utilizado, en primer lugar compararemos las estructuras patrimoniales en los diferentes ejercicios

Gráfico 5.1 Numancia vs Ponferradina. Masas patrimoniales 2010-2013



Fuente: Elaboración propia

Analizando las masas patrimoniales de ambos clubes comparativamente, ya vemos cómo ninguno de los dos tiene problemas aparentes de liquidez, con fondos de maniobra positivos en ambos casos y asimismo, un volumen adecuado de recursos propios.

Sin embargo, en el caso del conjunto berciano, sí cabe destacar una serie de vaivenes en el porcentaje que representan esos recursos propios, de modo que en algunos años son menos de una quinta parte de la estructura financiera, lo cual nos puede hacer dudar de su estabilidad financiera, viendo asimismo cómo en el caso del Numancia esa estabilidad está fuera de toda duda.

5.2.2 Comparativa del balance desde un punto de vista cualitativo

Si a la hora de analizar el C.D. Numancia nos centramos en comentar de forma detallada cuál era la estructura y contenido de las diferentes masas patrimoniales del balance, en este caso señalar que, al llevar a cabo la comparación entre una y otra sociedad la principal diferencia es la menor complejidad del balance de la sociedad leonesa, que apenas distingue una serie de partidas escasas en el balance, así como el menor “pie de balance”, pues si en el Numancia este suele rondar los diez-once millones de euros, en el caso de la Ponferradina se sitúa en torno a los tres, lo cual es debido fundamentalmente a la mayor modestia de la sociedad leonesa y a sus resultados deportivos de los últimos años, pues si bien el Numancia ha venido militando en la Segunda División pasando incluso por la Liga BBVA en varias ocasiones, la Ponferradina ha desarrollado su trayectoria estos últimos años entre la categoría de plata y la categoría de bronce del fútbol español, con las repercusiones que veremos en adelante, y que se van a notar, sobre todo, en el nivel de ingresos.

Esta mayor modestia se refleja por ejemplo en el caso del inmovilizado, donde la Ponferradina solamente tiene contabilizados unos terrenos donde se planea construir una Ciudad Deportiva, mientras que el Numancia tenía constancia en esta partida de la sede social del club, la Ciudad Deportiva y la concesión municipal sobre el estadio, algo que no ocurre en el caso de los leoneses, quienes pagan un alquiler por ese estadio

Asimismo, en el caso de las deudas y los créditos, no se informa de la manera tan detallada como lo hacía en su caso el Numancia, no pudiendo por ello saber quiénes son sus principales deudores o acreedores. A pesar de ello, lo que sí sabemos es que sus deudas con entidades de crédito son también escasas

En cuanto al patrimonio neto, destaca por una parte que el resultado en el caso de la Ponferradina es mucho más cambiante que en el del Numancia, lo cual se debe a que el conjunto leonés militó dos de las temporadas analizadas en Segunda División B, como analizaremos a continuación y sobre todo destaca la variación de capital que se produjo en el último ejercicio, donde, según se informa en la memoria, se llevó a cabo una operación acordeón reduciendo el valor nominal de ciertas acciones y emitiendo unas nuevas, sin señalarse cuál fue la finalidad de la misma.

5.2.3 Comparativa de la cuenta de pérdidas y ganancias

➤ Comentario a los ingresos

Es aquí en este punto donde las cuentas anuales de Numancia y Ponferradina presentan la diferencia más importante, pues el nivel de ingresos de ambos clubes es similar en los dos ejercicios en los que la Ponferradina militó en la misma categoría que el Numancia (Segunda División), pero caen de forma preocupante en los años en que los bercianos jugaron en Segunda B, destacando sobre todo la caída del INCN, causada fundamentalmente por un descenso de los ingresos por retransmisión, que son como ya vimos la principal fuente de ingresos de los clubes en la actualidad.

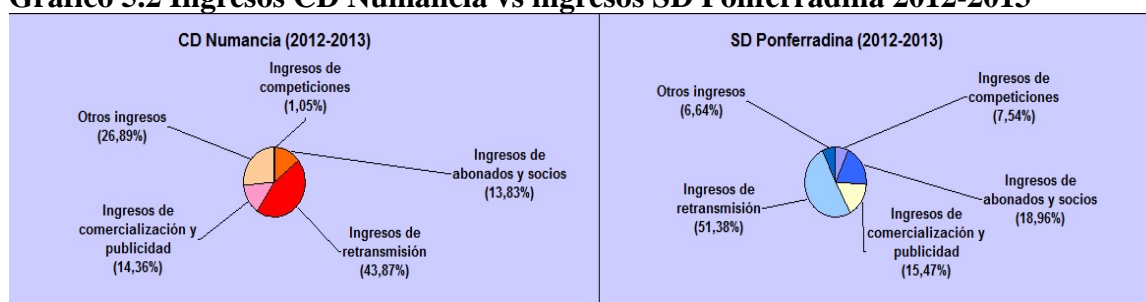
De esta forma, el INCN, que es donde se imputan los ingresos por retransmisión de los clubes, en las dos entidades ronda los cuatro millones de euros cuando juegan en Segunda, mientras que en el caso de las temporadas en que la Ponferradina militó en Segunda B desciende hasta 1.299.375,65 ó 1.852.484,55 respectivamente, lo cual da

buena cuenta de la trascendencia económica que tiene para un club perder la categoría, pues sus ingresos se ven reducidos en casi tres cuartas partes

Por su parte, la partida de “Otros ingresos de explotación”, que incluye tanto subvenciones de explotación como otros ingresos de gestión corriente también es menor en los leoneses, tanto si militan en Segunda como en Segunda B, lo cual viene a reflejar que el Numancia explota mejor una serie de fuentes de ingresos adicionales que la Ponferradina tiene más abandonadas.

Sin embargo, si analizamos el peso que cada fuente de ingresos tiene en el total de los mismos, no apreciamos diferencias significativas entre uno y otro club, apuntando su excesiva dependencia de los ingresos televisivos, tal y como se muestra a continuación

Gráfico 5.2 Ingresos CD Numancia vs ingresos SD Ponferradina 2012-2013



Fuente: Elaboración propia

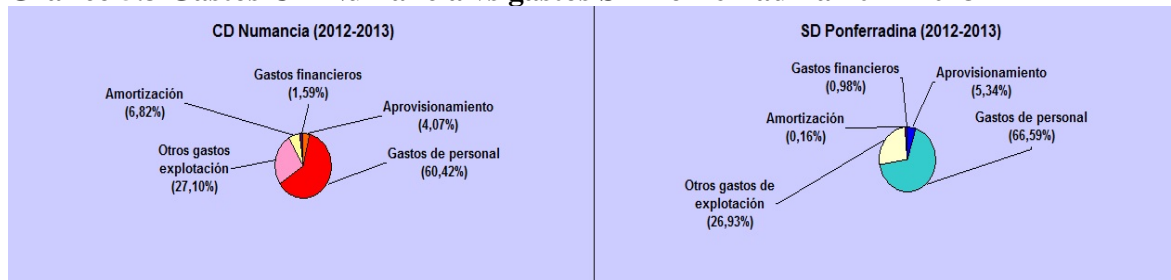
➤ **Comentario a los gastos**

En cuanto a los gastos, señalar que en ambos casos los salarios son la partida que los dispara, tanto en el Numancia como en la Ponferradina, siendo superiores en el caso del club soriano, que al haber militado todos estos años en Segunda ha podido armar plantillas más potentes que le han supuesto unos mayores costes salariales, a diferencia de lo ocurrido en la Ponferradina, que al estar a caballo entre las dos divisiones mencionadas, tiene unos gastos de personal inferiores.

De igual forma que ocurría en el caso del Numancia, la partida de “Otros gastos de explotación” tiene un peso importante, pero por el contrario, la amortización prácticamente no tiene importancia, como consecuencia del escaso inmovilizado con que cuenta la sociedad, pues la mayor parte de la cifra del inmovilizado ya señalamos que se correspondía con un terreno que no se amortiza.

En cuanto a la proporción de los gastos, ocurre lo mismo que en el caso de los ingresos, siendo similar en un club y en otro, pero no pudiendo desarrollarla con tanto detalle como querríamos al no informar la Ponferradina del detalle completo de los mismos en su memoria.

Gráfico 5.3 Gastos CD Numancia vs gastos SD Ponferradina 2012-2013



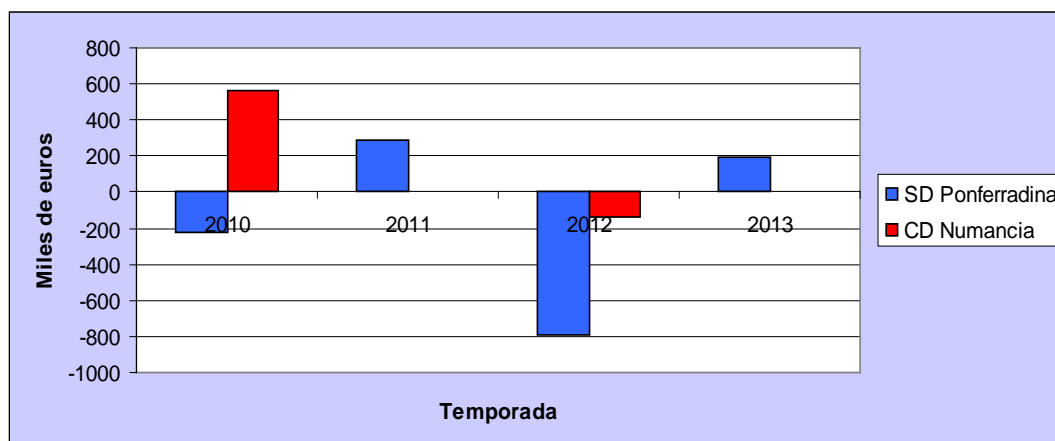
Fuente: Elaboración propia

Destacar asimismo la escasa importancia de los gastos financieros en ambos clubes debido, en el caso del Numancia al elevado volumen de fondos propios y en el caso de la Ponferradina a la escasa deuda bancaria.

➤ Comentario al resultado

A la hora de comparar gráficamente los resultados de ambos equipos vemos claramente lo que veníamos comentando, pues los resultados del conjunto leonés son negativos cuando milita en Segunda B y positivos cuando lo hace en Segunda

Gráfico 5.4 Resultado CD Numancia vs resultado SD Ponferradina 2010-2013



Fuente: Elaboración propia

Simplemente comentar que tanto en un club como en el otro resultado antes y después de impuestos coinciden, pues compensan bases negativas de ejercicios anteriores

5.2.4 Comentario al resto de estados contables

A la hora de comparar las cuentas de una y otra sociedad, nos hemos centrado en el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, de modo que del resto de ellos (ECPN, EFE y memoria) sólo vamos a comentar una serie de aspectos.

En el caso de Estado de Flujos de Efectivo no hay nada que comparar, pues ni el Numancia ni la Ponferradina lo presentan al no tener obligación de ello, y en el caso de la memoria, decir que la información contenida en ambas es muy similar, si bien tiene un nivel de detalle más elevado la del C.D. Numancia.

Sí que a la hora de analizar el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto podríamos detenernos algo más, pero no comentaríamos nada distinto a lo que ya hicimos al comentar la partida de patrimonio del balance. Ambos ECPN tienen una estructura similar y no reflejan operaciones más allá de las citadas en el caso del Numancia, si bien en la Ponferradina puede llamar la atención esa operación acordeón del último ejercicio

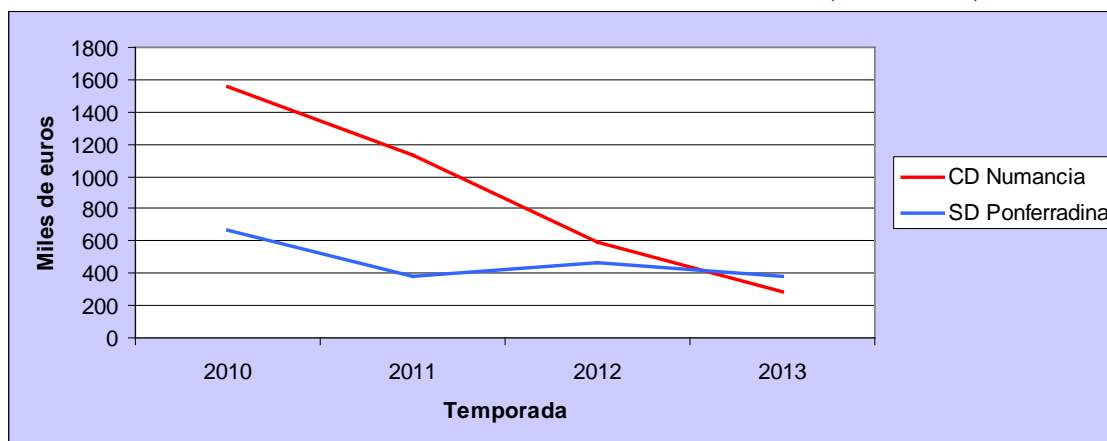
5.3 Comparación de la liquidez, solvencia y rentabilidad de ambas sociedades

Al igual que hicimos en el caso del Numancia, ahora lo que vamos a pasar es a comparar una serie de magnitudes en ambas sociedades para saber cuál es la salud real de cada una de ellas, para lo cual iremos analizando paso por paso una serie de ratios y elementos fundamentales:

5.3.1 Comparativa de la liquidez

- Fondo de maniobra

Gráfico 5.5 Numancia vs Ponferradina: Fondo de maniobra (2010-2013)



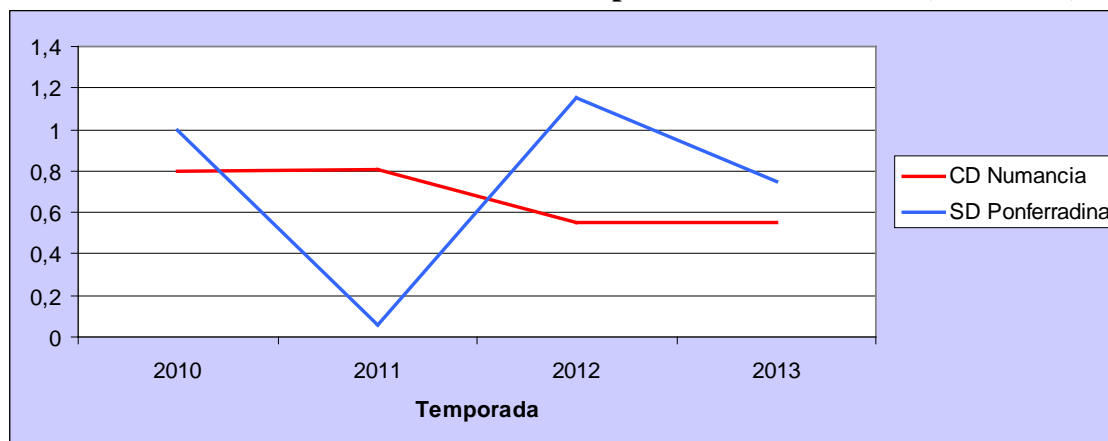
Fuente: Elaboración propia

Ambos equipos tienen en toda la serie analizada fondos de maniobra positivos, algo que como vimos no es normal en el fútbol español, pero si bien la Ponferradina mantiene una línea constante, en el caso del Numancia este está cayendo poco a poco, aunque ya vimos que eso no supone un problema de liquidez

- Ratios de liquidez

A la hora de comparar los ratios, debemos señalar en primer lugar que no llevaremos a cabo la comparación del test ácido, al no reconocer la Ponferradina existencias en su balance, de igual forma que vamos a omitir la representación gráfica de los ratios de liquidez general, pues al fin y al cabo es otra forma de leer el fondo de maniobra y el gráfico iba a ser similar al del apartado anterior.

De este modo, lo único que vamos a comparar es el ratio de disponibilidad inmediata, lo cual se refleja del siguiente modo:

Gráfico 5.6 Numancia vs Ponferradina Ratio disponibilidad inmediata (2010-2013)

Fuente: Elaboración propia

Como vemos, en ambos casos el ratio indica la ausencia de problemas de liquidez, si bien es cierto que en el caso de la Ponferradina vuelve a existir una inestabilidad, generada posiblemente por esos cambios de categoría citados previamente

➤ Financiación de las necesidades operativas de fondos

En el capítulo anterior explicamos lo que son las NOF (ver apartado 4.3.1.3) y vimos cómo el fondo de maniobra de la empresa es siempre la primera fuente de financiación de estas y cómo, si este no fuese suficiente se debe recurrir a la deuda con coste.

El caso del Numancia era un caso inusual, pues en dos de los ejercicios analizados las NOF eran negativas, es decir, el pasivo corriente operativo era suficiente para financiar el activo corriente operativo y en los otros dos el fondo de maniobra cubría esas necesidades.

En el caso de la Ponferradina no ocurre lo mismo, pues ahora vamos a tener dos ejercicios en los que las NOF y el fondo de maniobra van a coincidir (2009-2010 y 2010-2011), al no existir en los mismos deuda bancaria a corto plazo, y otros dos (2011-2012 y 2012-2013) en los que va a existir un déficit de financiación en las NOF, que es cubierto con deuda bancaria a corto plazo, que figura como tal en el balance.

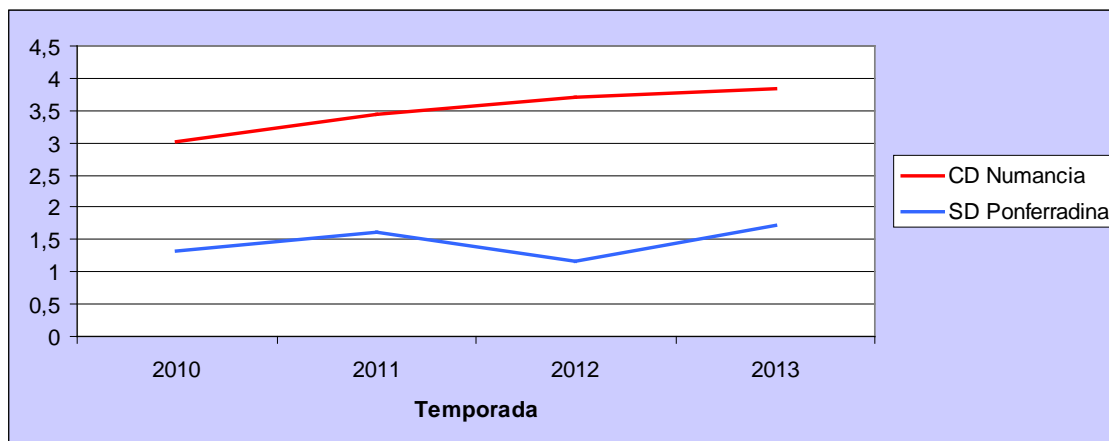
De esta forma, comparativamente la SD Ponferradina no presenta una mala situación de liquidez en el corto plazo, si bien es cierto que presenta algunas fuentes de inestabilidad

5.3.2 Comparativa de la solvencia

➤ Ratio de solvencia

En el caso de la Ponferradina, el ratio de solvencia es en cualquier ejercicio analizado, al igual que ocurría en el caso del Numancia, superior a uno, lo cual indica que la sociedad tampoco está en quiebra, a diferencia de lo que ocurre con otros equipos como ya hemos señalado en algún momento.

Gráfico 5.7 Numancia vs Ponferradina: ratio de solvencia (2010-2013)



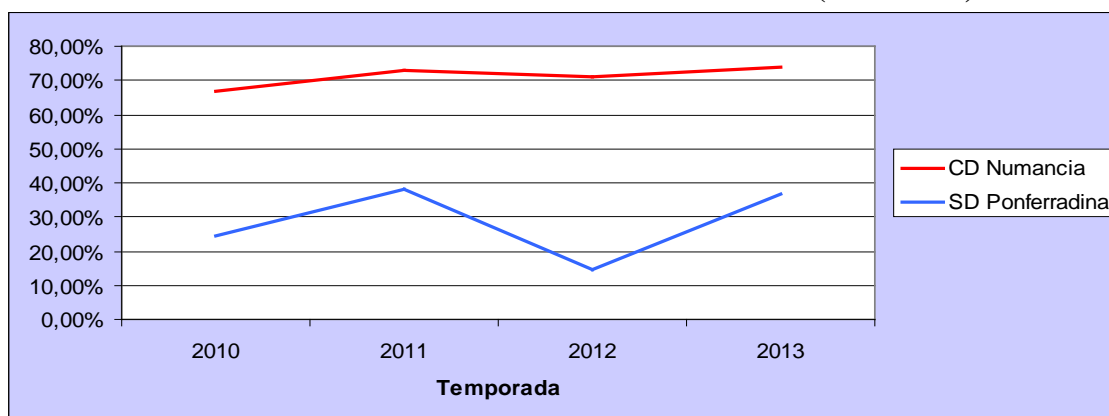
Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, una vez representados los valores gráficamente vemos que es el Numancia el que goza de mejor posición en este ratio, siendo su riesgo de quiebra mucho menor que en el caso de la Ponferradina, en la que el valor de este ratio está más próximo a uno, debido sobre todo al menor volumen de fondos propios que emplea para financiar su actividad, causado en parte por esos resultados negativos que arrastra de las temporadas que milita más abajo de la Segunda categoría del fútbol nacional

➤ Ratio de autofinanciación y ratio de endeudamiento

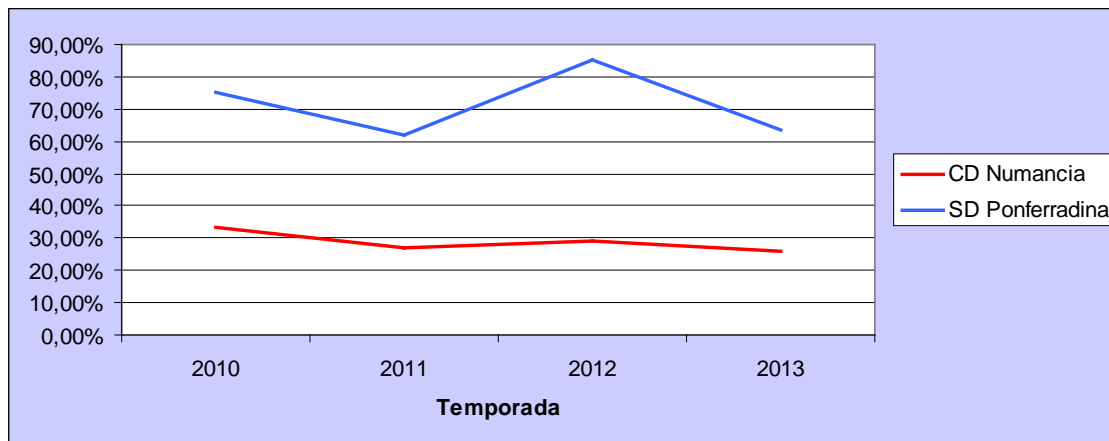
La comparativa de estos ratios muestra cómo el Numancia posee un mayor porcentaje de fondos propios que los leoneses, lo cual a la larga va a ser una forma de asegurar el futuro de la sociedad.

Gráfico 5.8 Numancia vs Ponferradina: ratio de autonomía (2010-2013)



Fuente: Elaboración propia

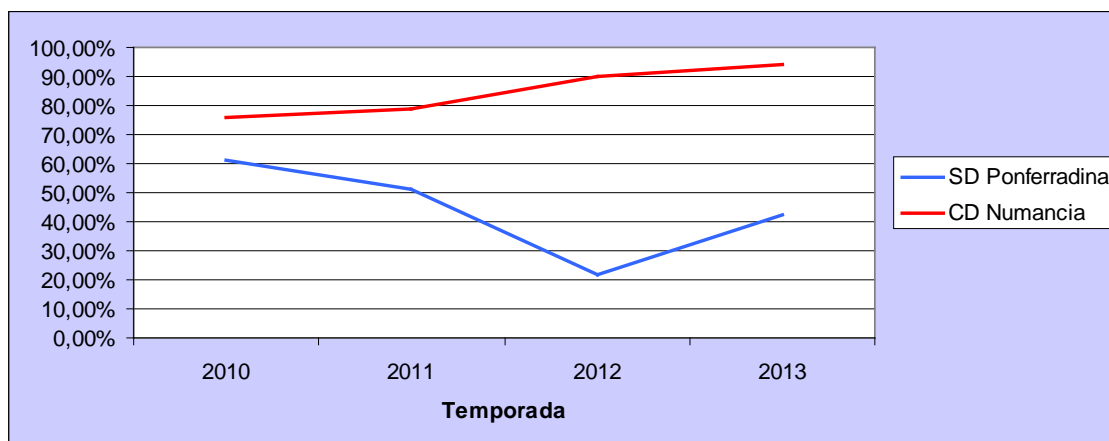
Gráfico 5.9 Numancia vs Ponferradina: ratio de endeudamiento (2010-2013)



Fuente: Elaboración propia

➤ Ratio de calidad de la deuda

Gráfico 5.10 Numancia vs Ponferradina: ratio de calidad de la deuda (2010-2013)



Fuente: Elaboración propia

Es en este ratio en el único en que la posición de la S.D. Ponferradina mejora a la del C.D. Numancia, aunque debemos efectuar la comparación con cautela, pues ya vimos cómo la deuda a corto plazo del Numancia no es la requerida para financiar las NOF, sino que se corresponde con saldos que vencen en el corto plazo, mientras que en el caso de la Ponferradina, en algunos ejercicios parte de esa deuda sí se dedica a la financiación de las NOF

5.3.3 Comparativa de la rentabilidad

A la hora de comparar los ratios de rentabilidad de las dos sociedades, al existir en ambos casos resultados negativos, no vamos a elaborar gráficas, sino que nos limitaremos a comparar los resultados en ambos casos

➤ Rentabilidad económica

Tabla 5.1 Numancia vs Ponferradina: Rentabilidad económica (2010-2013)

Temporada	CD Numancia	SD Ponferradina
2009-2010	4,81%	Resultado negativo
2010-2011	0,51%	11,71%
2011-2012	Resultado negativo	Resultado negativo
2012-2013	0,87%	8,83%

Fuente: Elaboración propia

Vemos cómo, si la S.D. Ponferradina milita en Segunda, su rentabilidad es bastante superior a la del Numancia, lo cual no se debe a una ineficiente gestión del equipo directivo de la entidad soriana, sino más bien a que la estructura de ingresos en Segunda división, con algunas excepciones, no es dependiente del equipo y muchos equipos tienen unos ingresos, y asimismo unos gastos similares, lo que hace que la rentabilidad aumente en aquellas empresas que emplean menos activos en su actividad.

Asimismo aquí deberíamos considerar otra serie de aspectos, como el hecho de que el Numancia presenta gastos por amortización que la Ponferradina no y otra serie de partidas ya analizadas al comparar la cuenta de pérdidas y ganancias que pueden influir de forma indirecta en este ratio

➤ Rentabilidad financiera

Tabla 5.2 Numancia vs Ponferradina: Rentabilidad económica (2010-2013)

Temporada	CD Numancia	SD Ponferradina
2009-2010	6,17%	Resultado negativo
2010-2011	0,029%	26,88%
2011-2012	Resultado negativo	Resultado negativo
2012-2013	0,06%	19,87%

Fuente: Elaboración propia

Vemos cómo nuevamente, cuando milita en Segunda División, los ratios de rentabilidad financiera de los leoneses son muy superiores a los del Numancia y ello se debe fundamentalmente a que el volumen de recursos propios es muy inferior al utilizado por el conjunto soriano.

Asimismo, debemos darnos cuenta de algo que no hemos comentado aún y es que, cuando juega en Segunda suele tener resultados más positivos que el Numancia, lo cual tiene una explicación lógica: al subir de categoría los ingresos crecen

enormemente, pero sin embargo, y siempre en el caso de una gestión responsable, los gastos no lo suelen hacer en la misma proporción, pues se intenta mantener una línea de gasto similar a la que seguía el club años atrás.

Seguramente si la Ponferradina se asentase en esta categoría, a medio plazo su estructura de gastos cambiaría, pues empezaría a llevar a cabo inversiones tanto en jugadores como en instalaciones, dando lugar a resultados mucho más similares a los del Numancia.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Cuando comenzamos el trabajo indicamos que muchas cosas quedarían en el tintero por lo inabarcable del tema, pero sin embargo hemos intentado que lo más relevante fuese lo que realmente ocupase el verdadero cuerpo de este estudio y que fuesen una serie de temas más irrelevantes los que se abordasen de una forma más tangencial.

Nuevas ideas no contempladas inicialmente, otras contempladas pero descartadas a última hora, la eliminación de algunas que finalmente fueron incorporadas y la depuración de las existentes han ido dificultando el cierre del trabajo, que no obstante, hemos tenido que culminar por las dos razones que ya indicamos al inicio: espacio y tiempo.

Muchas son las ideas que se pueden resaltar a modo de conclusiones, pero de todas ellas voy a destacar sólo algunas, haciendo un breve repaso de cada capítulo y citando los más relevante de cada uno de ellos. Como el trabajo se dividió inicialmente en una parte general y una parte más específica del análisis de las cuentas del C.D. Numancia y su comparación con la S.D. Ponferradina, se ha considerado hacer lo propio con este apartado final, de modo que queden diferenciadas las conclusiones generales de las específicas

6.1 Conclusiones generales

El trabajo comienza con un Primer Capítulo en el que se trata la dimensión que ha alcanzado el fútbol como fenómeno en nuestra sociedad, y en el que podemos comprender que el fútbol invade cualquier ámbito de nuestra vida, y que no existe en el mundo fenómeno alguno comparable a la capacidad de seducción y movilización del balón. Podríamos decir por tanto que el fútbol es vida y la vida es fútbol.

El factor fundamental que explica la rápida expansión de este deporte por todo el mundo es su carácter democrático, pues en cualquier momento y lugar se puede organizar un partido de manera espontánea, lo cual ha ayudado también a que las clases menos pudientes hayan accedido a su práctica.

Esta capacidad de atracción del balón es lo que ha provocado que el fútbol haya sido utilizado como herramienta en distintos ámbitos de la vida, configurándose como fenómeno político (fue empleado por los regímenes dictatoriales y también por muchos políticos para darse a conocer), como fenómeno social (es capaz de alterar los hábitos más inalterables, como paralizar a un país o mejorar la productividad de las fábricas), como fenómeno educativo (es transmisor de valores), solidario (ha sido empleado en infinidad de causas) e incluso cultural.

Sin embargo, es la dimensión económica una de las más importantes del fútbol actual, y cuyo análisis comienza en el Capítulo 2, donde se presentan una serie de aspectos relativos sobre todo a la regulación jurídica del negocio del fútbol.

Es la Ley 10/1990 del Deporte, de 15 de Octubre de 1990 el principal punto de referencia para el estudio de los clubes de fútbol y en ella se establece para las actividades profesionales un modelo de responsabilidad jurídica y económica mediante la conversión en Sociedades Anónimas Deportivas, fijando asimismo para ellas un capital social mínimo, cuya determinación es llevada a cabo por una Comisión Mixta.

Prevé esta ley también la existencia de unas figuras intermedias, que son las federaciones y cuyo objetivo es la gestión de los intereses futbolísticos, debiéndose crear asimismo las ligas profesionales, cuyo objetivo debe ser el de controlar, tutelar y velar por la disciplina de sus afiliados.

Todo esto está subordinado lógicamente a la normativa europea, que también ha ido sufriendo cambios a lo largo del tiempo y que tuvo su punto culminante con el cambio en la reglamentación de los sistemas de contratación, la cual ha adquirido gran relevancia en el fútbol moderno.

En un principio, antes de los años 60, el sistema vigente era el de retención y traspaso, de forma que sólo los clubes podían iniciar los traspasos. Tras una serie de evoluciones a nivel continental, en el año 1978 se establecía la libertad de contratación a nivel europeo, quedando no obstante vigente una limitación en cuanto a la capacidad de alinear jugadores extranjeros, no siendo esta eliminada hasta finales del año 1995, cuando el Tribunal de Justicia de la Unión Europea, con sede en Luxemburgo, dictaba una sentencia (“sentencia Bosman”) por la cual se concluía que el fútbol era una actividad económica más de la Unión y que por tanto debía prevalecer la libre circulación de trabajadores dentro de ella, eliminando así esas restricciones e introduciendo el mercado libre.

6.1.1 Situación económica del fútbol

En primer lugar, debemos tener en cuenta cómo se financian los clubes de fútbol y cuáles son sus principales fuentes de ingresos.

En lo relativo a su financiación, cuatro son las principales fuentes: recursos propios, autofinanciación (reservas y remanente), financiación bancaria y deudas con acreedores, habiendo adquirido estas últimas gran peso en los balances de los clubes como consecuencia de los importes aplazados por deudas con las administraciones públicas. Destaca que todavía ningún club español ha accedido a negociar sus acciones en el mercado bursátil, a diferencia de lo que ocurre en otros países de Europa, donde son varios los equipos que cotizan en bolsa.

Por lo que respecta a los ingresos, eran tradicionalmente los procedentes de la asistencia a estadios y los ingresos de competiciones los más importantes, pero en las últimas décadas otras vías de ingreso han ido adquiriendo gran importancia, como es el caso de las ayudas públicas, los ingresos por marketing, y sobre todo los ingresos por retransmisiones, que se han consolidado como una de las “patatas calientes” del fútbol europeo y nacional, con grandes polémicas en cuanto a la equidad del reparto de los mismos.

En España, por ejemplo, sólo Real Madrid y F.C. Barcelona se reparten más de la mitad de lo que el conjunto de la liga ingresa por este concepto, algo que contrasta con lo que ocurre en otros países como Inglaterra, donde los dos primeros se llevan sólo un 15% del total del reparto, y que ha llevado a innumerables conflictos y enfrentamientos entre clubes y directivos, quienes liderados por los equipos más modestos han reclamado un reparto más justo en aras de lograr una competición más equilibrada.

CONCLUSIONES

Todo este caldo de cultivo ha culminado en una preocupante situación de las finanzas del fútbol a nivel español, donde los resultados negativos son comunes tanto en la Primera como en la Segunda División a lo largo de los últimos diez años, donde nunca se logra tener un fondo de maniobra positivo y donde el endeudamiento es cada vez más elevado, tanto con administraciones como con entidades de crédito.

Sin embargo, y al contrario de lo que se pueda pensar, este panorama no difiere en exceso de lo que observamos en otras ligas, pues de las cinco grandes ligas europeas (Inglaterra, España, Italia, Alemania y Francia), sólo la germana parece tener una posición financiera estable, con elevados recursos propios y un fondo de maniobra ampliamente positivo, mientras que el resto parecen presentar unos números similares a nuestra liga, que se agravan incluso en el caso de Inglaterra, donde el Patrimonio Neto total es negativo.

Ante esta situación cabría preguntarse por el sostenimiento del negocio del fútbol en el futuro, lo cual parece realmente incierto a la vista de las finanzas de este sector, pues a pesar de la importancia social de este deporte y el tremendo impacto que tiene entre los ciudadanos, es evidente que los altos gestores deben replantearse el modelo, pues si no lo hacen, tarde o temprano esta burbuja estallará y quién sabe cuáles podrían ser sus consecuencias

6.2 Conclusiones sobre los estados financieros del C.D. Numancia de Soria SAD y su comparación con la S.D. Ponferradina

En primer lugar y antes de incidir en las conclusiones sobre las cuentas anuales de la sociedad, es obligado destacar cómo el C.D. Numancia se ha convertido en un símbolo de la ciudad de Soria con el paso de los años y cómo el repaso de su historia es el repaso de la historia de Soria, pues tras la Guerra Civil y como en tantas otras cosas, Soria fue una de las últimas provincias españolas en tener un club de fútbol federado que la representase por toda la geografía nacional, no siendo hasta el año 1945 cuando se fundase oficialmente el C.D. Numancia.

El equipo de fútbol jugó inicialmente sus partidos en el campo de San Andrés, luego en Garray y después ya en el complejo de Los Pajaritos, y pasó por un sinfín de categorías hasta lograr el ascenso a la Primera División española un histórico 20 de Junio de 1999.

Ha sido un equipo que tradicionalmente ha tenido gran aceptación entre los rivales y ello es debido tanto a la modestia y humildad del club como al buen hacer del mismo, pues en el Numancia las cosas siempre se han intentado hacer bien, tanto en el ámbito deportivo como en el económico.

De hecho, el análisis de las cuentas anuales del club no viene más que a reafirmar esto, pues en un contexto sumamente complicado en el que como hemos visto los clubes acumulan pérdidas y presentan unos estados financieros más que preocupantes, el C.D. Numancia ha logrado presentar en los últimos años unas cuentas impecables.

Una vez analizados los estados económicos de la sociedad, así como su liquidez, solvencia y rentabilidad, podemos concluir que el C.D. Numancia goza de una salud económico-financiera incluso mejor que la deportiva, lo cual es sumamente difícil, pues como ya señalamos los éxitos deportivos de la entidad también son impresionantes, encadenando casi dos décadas en el fútbol profesional.

La empresa presenta unas cuentas inmaculadas en los cuatro ejercicios analizados, pues si bien es cierto que en uno de ellos presentó pérdidas, estas fueron rápidamente compensadas por el remanente de que dispone la sociedad.

El balance está equilibrado, con un elevado volumen de fondos propios que garantiza el futuro de la empresa y con fondos de maniobra positivos en todo el periodo analizado, lo cual pone de manifiesto las escasas tensiones de liquidez a las que se enfrenta la sociedad, que pese a que ha ido empeorando su posición en este sentido, todavía presenta unos datos muy positivos

Es quizás la rentabilidad el talón de Aquiles de la entidad, pero eso no debe preocupar en exceso a los gestores, pues ya vimos cómo los inversores de un club de fútbol lo que buscan no es maximizar esa rentabilidad, sino que persiguen otros fines

Así pues, y teniendo en cuenta el contexto en el que opera el C.D. Numancia, que no es otro que el mundo del fútbol profesional, donde la suspensión de pagos o los concursos de acreedores están a la orden de día, deberíamos valorar la suerte de contar en Soria con una entidad que gestione el club tan profesionalmente y que garantiza de esta manera el futuro del fútbol de élite en nuestra provincia

De igual forma deberían sentirse orgullosos en Ponferrada, pues la comparación de ambas entidades tampoco deja en mal lugar a la sociedad leonesa, con indicadores similares e incluso mejores a los del Numancia en algunos aspectos.

Destacar eso sí algunas diferencias entre ambos clubes, como la mayor modestia del balance de la Ponferradina, con inversiones mucho menores, sobre todo en el caso del inmovilizado, y también la inestabilidad en algunos indicadores, tales como el resultado o la liquidez, que se ven muy condicionados por la categoría en que milita el equipo y varían en exceso entre los años en que la Ponferradina jugó en Segunda división y los que lo hizo en Segunda B

Sin embargo, y a pesar de ello es adecuado finalizar este trabajo haciendo una mención especial a los equipos gestores de las dos entidades analizadas, pues como hemos ido viendo a lo largo del mismo los balances de muchos equipos arrojan una serie de cifras que hacen temer por el futuro del fútbol y que nos hacen pensar que en algún momento esta burbuja estallará, algo que no ocurre ni en el caso del Numancia ni en el de la Ponferradina, que son clubes que han logrado asentarse en el profesionalismo con una gestión eficiente y eficaz por parte de sus directivos

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS Y ARTÍCULOS

ALCAIDE HERNÁNDEZ, F. (2009) “Fútbol. Fenómeno de Fenómenos” LID. Madrid

AMILIBIA PÉREZ, G. (2013) “El fútbol español y la reforma de la ley concursal: condenados a entenderse” En <http://www.iusport.es/images/stories/guillermoamilibia-reformaconcursal.pdf>

BARAJAS ALONSO, A. (2004) “Modelo de valoración de clubes de fútbol basado en los factores clave de su negocio” Directores: Pablo Fernández, Carlos M. Fernández. Pamplona. Universidad de Navarra, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

CASTELLANOS GARCÍA, P.; PENA LÓPEZ J.A. Y SÁNCHEZ SANTOS J.M. (2003) “Economía, fútbol y bienestar social. El valor de un equipo para una ciudad” Deputación Provincial Da Coruña. A Coruña

LLORENTE OLIER, J.A. (2010) “Manual de análisis de cuentas anuales” CEF. Madrid

MARTÍNEZ MÍNGUEZ, L. Y ROMERO C., (1996) “Una Copa para la historia” Caja Salamanca y Soria. Soria p. 11 a 47

KUPER, S.; SZYMANSKI, S. (2010) “¡El fútbol es así!” Una explicación económica sobre los mitos y verdades del deporte” EMPRESA ACTIVA. Madrid

INFORMES

CSD. “Balance de la situación económico-financiera del fútbol español” Madrid. Consejo Superior de Deportes, 2013

GAY DE LIÉBANA J.M.; “5º Informe anual sobre la situación económica del fútbol español y europeo. Las finanzas de las grandes ligas y clubes europeos. ¿Quién pagará la deuda del fútbol español? Propuestas y soluciones para una mejor viabilidad” Barcelona. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona, 2012

GAY DE LIÉBANA J.M.; “Cuando el fútbol no se juega en *Wall Street*. Liga Adelante 2009-2010” Barcelona. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona, 2011

BIBLIOGRAFÍA

GAY DE LIÉBANA J.M.; “Ingresos TV en el fútbol: Entre la gallina de los huevos de oro, el maná televisivo y la manzana de la discordia. Modelos europeos vs modelo español” Barcelona. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona, 2011

GAY DE LIÉBANA J.M.; “Cuando el fútbol no se juega en *Wall Street*. Liga Adelante 2009-2010” Barcelona. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona, 2011

GAY DE LIÉBANA J.M.; “Informe sobre la situación económica del fútbol español y europeo 2011-2012” Barcelona. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona, 2012

LEGISLACIÓN y NORMATIVA

España. Orden de 27 de Junio de 2000. *Boletín Oficial* del Estado, 29 de Junio de 2000, núm. 155, p. 23290-23345. adaptación Sectorial del PGC a las SAD

España. Ley 10/1990 de 15 de Octubre. Ley del Deporte. *Boletín Oficial* del Estado. De 17 de Octubre de 1990. o 30397 a 30411

DOCUMENTOS ONLINE CONSULTADOS

PÁGINA WEB DEL CSD <http://www.csd.gob.es/>

PÁGINA WEB EUROS Y BALONES <http://eurosybalones.blogspot.com.es/>

PÁGINA WEB IUSPORT <http://www.iusport.es>

PÁGINA WEB REGISTRO MERCANTIL <http://www.registradores.org>

PÁGINA WEB DE LA UEFA <http://www.uefa.com>