

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

TITULACIÓN

MÁSTER EN CONTABILIDAD Y FINANZAS CORPORATIVAS



TÍTULO: “LA LIGA DE LAS FINANZAS”



ALUMNO: Diego Álvarez Chaves

DIRECTOR: Dr. D. Domingo García Pérez de Lema

Octubre 2014

El fútbol europeo le ha marcado el primer gol al español. La conocida como “Liga de las Estrellas” ya no brilla como antaño. Con la crisis actual las carteras de los aficionados y las gradas se vacían, los ingresos bajan y se incrementa el reparto desigual de los derechos televisivos. Conseguir nueva financiación resulta casi un milagro al alcance de unos pocos, y lo que antes era deuda y despilfarro cada vez se está convirtiendo más en un quebradero de cabeza con la instauración por parte de la *Union des Associations Européennes de Football*¹ del conocido "fair play financiero" y su adaptación a liga española.

Ante esta situación, se pretende en este trabajo poner de manifiesto la situación actual que la máxima competición de fútbol nacional, hoy conocida como Liga BBVA, presenta mediante un estudio sobre diferentes partidas de ingresos y gastos, y un análisis económico-financiero individualizado a las últimas cuentas presentadas por sus veinte componentes, con el fin de arrojar un poco de luz a tan sombrío panorama.

Siéntese y póngase cómodo, que el partido está a punto de comenzar...

"Si el fútbol fuera negocio, hace tiempo que lo tendrían los bancos".

Josep Samitier (1902-1972), jugador de F.C. Barcelona y Real Madrid.

¹ Conocida como UEFA.

TITULO DEL TRABAJO: La Liga de las Finanzas

AUTOR: Diego Álvarez Chaves

TUTOR ACADEMICO: Dr. D. Domingo García Pérez de Lema

RESUMEN

Análisis de ingresos y gastos, así como de la situación económica y financiera mediante ratios de la Liga BBVA ante la aplicación del Fair Play Financiero.

PALABRAS CLAVES

Activo, análisis DAFO, beneficio, capitalización, competitividad, corto plazo, derechos televisivos, desigualdad, deuda, duopolio, internacionalización, largo plazo, liquidez, margen, pasivo, patrimonio neto, rotación, quiebra técnica, rentabilidad, traspaso.

ABSTRACT

This paper presents a Master to financial economic report of the most important football competition, BBVA League, trying to show their strengths and weaknesses, to provide solutions to them for the application of Financial Fair Play.

KEYWORDS

Competition, economic and financial analysis, company size, liquidity, financial stability, debt levels, economic and financial profitability, margin, rotation, background maneuvering, weaknesses, strengths.

0. ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
<i>1.1 El Fair Play Financiero</i>	9
2. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	10
<i>2.1. Resumen de la temporada</i>	10
<i>2.2. Datos presupuestarios</i>	12
<i>2.3. Reparto de los derechos televisivos</i>	15
<i>2.4. Aficionados</i>	18
2.3.1. Asistencia a los estadios	19
2.3.2. Abonados	21
<i>2.5. Deuda con Hacienda</i>	22
<i>2.6. Plantillas</i>	24
2.6.1. Salarios	24
2.6.2. Mercado de Traspasos	28
3. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	31
3.1. Introducción a los Balances	32
3.2. Ratios Financieros	38
3.2.1. Liquidez	39
3.2.2. Equilibrio Financiero	42
3.2.3. Endeudamiento	44
3.3. Ratios Económicos	50
3.3.1. Rentabilidad Económica	50

3.3.2. Rentabilidad Financiera	53
3.3.3. Apalancamiento Financiero	54
4. ANÁLISIS DAFO	56
5. PROPUESTA DE SOLUCIÓN	60
6. BIBLIOGRAFÍA	63

1. INTRODUCCIÓN

Fútbol. Deporte rey en nuestro país. Según datos contrastados del propio Consejo Superior de Deportes más de veintiún mil clubes, y ochocientas cincuenta mil licencias federativas en 2013, atestiguan tal caso. Sin duda alguna, pasión de multitudes. Estadios, futbolistas, directivos, etc. prácticamente nada, ni nadie, escapa a nuestro conocimiento. Todo el mundo sabe y opina. Tras de sí, un mar de dudas e incertidumbres acechan. Números, y más números, que convierten tal ejercicio deportivo en un negocio para muchos que, como tantos otros, debe seguir unas pautas.

El fútbol español, que desde sus primeros años a principios del pasado siglo comenzó a estructurarse mediante reducidas asociaciones o federaciones regionales, siempre estuvo envuelto dentro de un clima amateur con resultados tanto negativos como positivos. Clubes que aparecían y desaparecían, o que simplemente se fusionaban para subsistir. Su posterior profesionalización, a partir de los años veinte, trajo consigo los primeros contratos y, por ende, los primeros grandes movimientos de capitales. Se crea la Liga en 1929, y hacia 1936 ya se produjeron los primeros intentos para convertir a los grandes clubes en sociedades propiamente deportivas, aunque sin éxito. Los equipos debían de presentar sus cuentas y hacer grandes esfuerzos para sobrevivir en un mundo, el balompédico, cada vez más cambiante e importante dentro de la sociedad. Se permite, en la década de los cincuenta, la incorporación de jugadores extranjeros, y surgen las primeras competiciones europeas que, en un principio, incurrían en más gastos que ingresos para la mayoría de los clubes participantes.

Y así llegamos a mediados de la década de 1980 con un panorama bastante pesimista, en donde las sociedades de fútbol, en particular, eran, de entre todas las deportivas, las que más deudas acumulaban, existiendo grave peligro de desaparición para algunos de los equipos santo y seña de la cultura popular española. Este hecho hizo que en el año 1989 el Gobierno empezara a estudiar el lanzamiento de un proyecto de ley que solucionara esta situación y sustituyera al Plan de Saneamiento aprobado en 1985, que había tenido unos resultados claramente negativos, por el que, entre otras cosas, la mayoría de los clubes deberían convertirse en Sociedades Anónimas Deportivas retomando la idea tenida en mente más de cincuenta años atrás. En la actualidad, la Liga española sigue atrayendo a un nivel importante de público a nivel nacional, europeo y mundial, moviendo grandes cantidades de dinero y con sus

equipos y selección consiguiendo grandes éxitos a nivel internacional, aunque ve como hay potencias emergentes que parecen adelantarle por ambos francos. A día de hoy, la Premier League aparece como el torneo europeo que mayor volumen de ingresos genera, con una facturación de 2.900 millones de euros², aumentando la cantidad en un 16% con respecto al pasado año, mientras que en segundo lugar, a bastante distancia, aparece la Bundesliga alemana, con 1.900 millones de euros, pero mejorando también sus datos de la pasada temporada en un 7%. España pasaría a completar el podio con ingresos de 1800 millones de euros, aunque con un incremento únicamente del 1%, dejando fuera al cada vez más decadente Calcio italiano con 1600 millones, y a peor.

Parece que no es oro todo lo que reluce. Inglaterra, Alemania...el que fuera considerado como el campeonato de referencia durante buena parte del siglo XXI parece encontrarse lejos de vivir su mejor momento. El torneo español pasa por momentos complicados y únicamente Real Madrid y Barcelona son capaces de tener y mantener a los mejores jugadores, el resto de equipos son obligados vendedores ante la asfixia económica.

Esta situación no se da en otros campeonatos, donde no sólo el nivel de ingresos es mayor, sino que el reparto es mucho más justo y equitativo. Sin ir más lejos, este en España, los dos “capos” de la competición se reparten más de la mitad de la facturación total, como veremos posteriormente, mientras que las diferencias entre los primeros y los últimos clasificados de la Premier no son, en ningún caso, superiores al 10 por ciento.

España sigue cayendo, y la Bundesliga alemana ya se nos ha adelantado en la lucha por la medalla de plata en cuanto a facturación de ingresos y salud económica se refiere. La importante diferencia salarial entre los equipos grandes y el resto está provocando que la Liga pierda atractivo, tal y como están demostrando, por desgracia, los fríos números aportados.



² <http://www.latribuna.hn/2013/06/07/2900-millones-de-euros-genera-la-premier-league/>

1.1. EL FAIR PLAY FINANCIERO

En los últimos años la crisis económica y financiera global ha afectado también, cómo no, al mundo del deporte en general, y del fútbol especialmente en particular. Los números de gastos en los clubes, por lo general, se han visto reducidos paulatinamente. En el caso de España, por ejemplo, se ha pasado de ser un país claramente comprador de grandes figuras internacionales a exportar un buen número de nuestros jugadores más reconocidos.

La UEFA, durante los últimos tiempos, no ha cejado en su empeño de establecer un código con el que poder regular tales situaciones de desajustes económicos en los clubes. Es así como nace el conocido como "**Fair Play Financiero**", y que lleva en vigor desde 2011. Desde entonces, ya con sus primeras medidas, los clubes clasificados para disputar competiciones UEFA³ deben demostrar que no tienen deudas pendientes con otros clubes, con sus jugadores o con las autoridades tributarias. A partir de 2013 los clubes también deberán asegurarse de cumplir con los requisitos de equilibrio, los cuales en principio significan que no gasten más de lo que ganan. El Comité de Control Financiero de Clubes (CFCB), órgano perteneciente a la UEFA, verificará cada año las cifras registradas por los clubes los últimos dos cursos, y a partir de la temporada 2014/15 se revisarán las cifras de los tres anteriores ejercicios.

Por norma, los clubes podrán gastar hasta 5 millones de euros más de lo que hayan ingresado durante un periodo de evaluación de tres años, como ya hemos mencionado anteriormente. Este límite podrá verse excedido hasta un cierto nivel siempre que esté cubierto por una contribución o pago directo del propietario del club, o de una parte relacionada.

Si un club no cumple con la normativa, será el Comité de Control Financiero de Clubes el que decidirá sobre las medidas y sanciones. El no cumplimiento de las normas no implica que el club sea excluido de forma automática, pero no habrá excepciones, yendo las sanciones desde simples advertencias o amonestaciones hasta, incluso, retirada de títulos en función de la gravedad.

La UEFA, con el fin de llevar a cabo este conjunto de medidas ha estado manteniendo un diálogo continuo con la Comisión Europea, durante todo este tiempo, sobre el Fair Play Financiero y ha recibido un apoyo continuo en esta iniciativa siendo refrendado

³ Champions League y Europa League.

en un comunicado conjunto por parte de Michel Platini, Presidente de la UEFA, y el comisario europeo de competencia de la UE haciendo especial referencia a la coherencia entre las leyes y objetivos éste y los objetivos políticos de la Comisión Europea en el campo de las ayudas estatales⁴.

La UEFA no se queda nada del posible dinero de las sanciones. Éste será distribuido para realizar pagos solidarios a otros clubes europeos según la fórmula acordada. Los detalles exactos de la redistribución de los fondos se decidirán por la UEFA y por su Comité Ejecutivo a su debido momento.

Las primeras sanciones para los clubes que no cumplían los requisitos se dieron a conocer en Abril de 2014, siendo los principales clubes afectados el Manchester City inglés y el París Saint Germain francés, curiosamente ambos controlados por capital árabe, y que deberán ser cumplidas para próximas temporadas⁵.

En definitiva, podemos asegurar el Fair Play Financiero exige a los clubes velar por el cumplimiento de sus obligaciones financieras y romper con la acumulación de pérdidas que conducen a una deuda inmanejable.



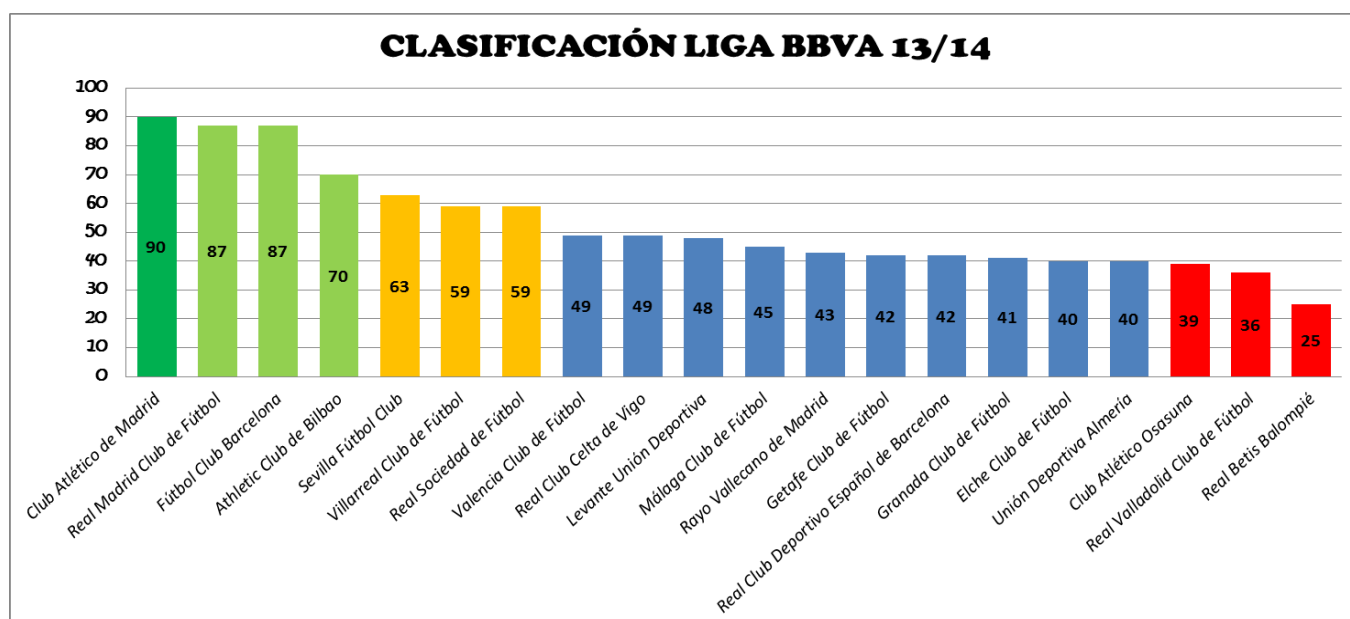
⁴ <http://eleconomista.com.mx/deportes/2012/03/21/comision-europea-apoya-fair-play-financiero>

⁵ <http://www.theguardian.com/football/2014/apr/14/manchester-city-psg-ffp-uefa-set-learn-fate>

2. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Comenzaremos por presentar de manera ligera al lector algunos de los datos importantes que nos arrojan los clubes pertenecientes a la Liga de Fútbol Profesional al término de la temporada 2013/2014.

2.1. RESUMEN DE LA TEMPORADA



(Gráfica 1 – “La Liga de las Finanzas”: Clasificación Liga BBVA)

Tras una larga y ardua temporada, el Atlético de Madrid conseguía romper el duopolio llevado a cabo por Real Madrid y Barcelona durante las últimas nueve campañas consecutivas, desde que allá por la 2003/2004 el Valencia levantara el título por segunda vez en tres años, tras una vibrante última jornada en la que consiguió un brillante empate en el Camp Nou de Barcelona en un partido con claro aroma a final.

Junto al conjunto colchonero, Real Madrid, Barcelona y Athletic se encargaron de ocupar el póker de equipos españoles clasificados para la máxima competición intercontinental, la Champions League. Mientras que, después de una gran disputa final, Sevilla, Villarreal, en su vuelta a la máxima categoría, y Real Sociedad completarían el equipo para la disputa de la Europa League. No tan positiva resultaba

la temporada para los aficionados de Betis, Valladolid y Osasuna, un histórico durante la última década en la liga, que vivieron como sus equipos se veían abocados a la siempre complicada Liga Adelante.

A nivel internacional el notable éxito de los clubes españoles palió, de alguna forma, el fiasco que supuso el Mundial de Brasil en verano de 2014. El Real Madrid consiguió por fin su tan ansiada décima Copa de Europa tras derrotar en una emocionante final a la gran sorpresa de la temporada, el Atlético de Madrid del idolatrado por muchos “Cholo” Simeone. Dos clubes españoles se disputaron la máxima competición a nivel de clubes como ya hicieran en el año 2000 Real Madrid y Valencia. En la Europa League también triunfó un equipo español, el Sevilla, alzándose con su tercer título de la competición, donde también el Valencia llegó a semifinales.

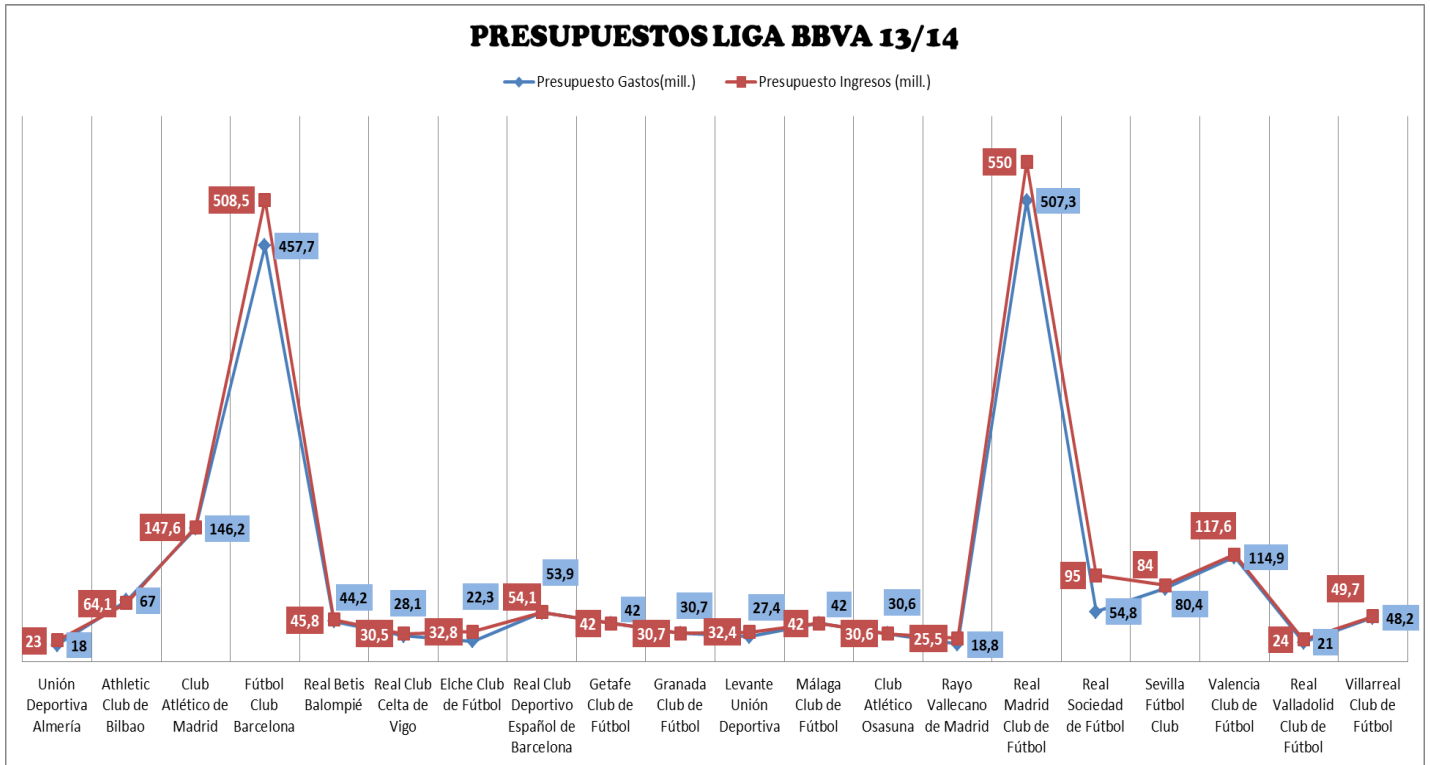
2.2. DATOS PRESUPUESTARIOS

A principio de temporada, todos los clubes realizan un presupuesto de ingresos y otro de gastos que les indique, de alguna manera, el devenir de las decisiones a tomar durante el curso. Las deudas de la mayoría de los equipos, y las restricciones económicas que durante los últimos años está llevando a cabo la LFP, hacen que gran parte de los equipos busquen beneficios durante la temporada para pagar a los distintos acreedores.

El fútbol español mantiene los presupuestos⁶ a pesar de la crisis. Barça y Real Madrid crecen una temporada más, mientras que el presupuesto medio de los 18 equipos restantes se estabiliza en torno a los 45-50 millones para el ejercicio que nos ocupa.

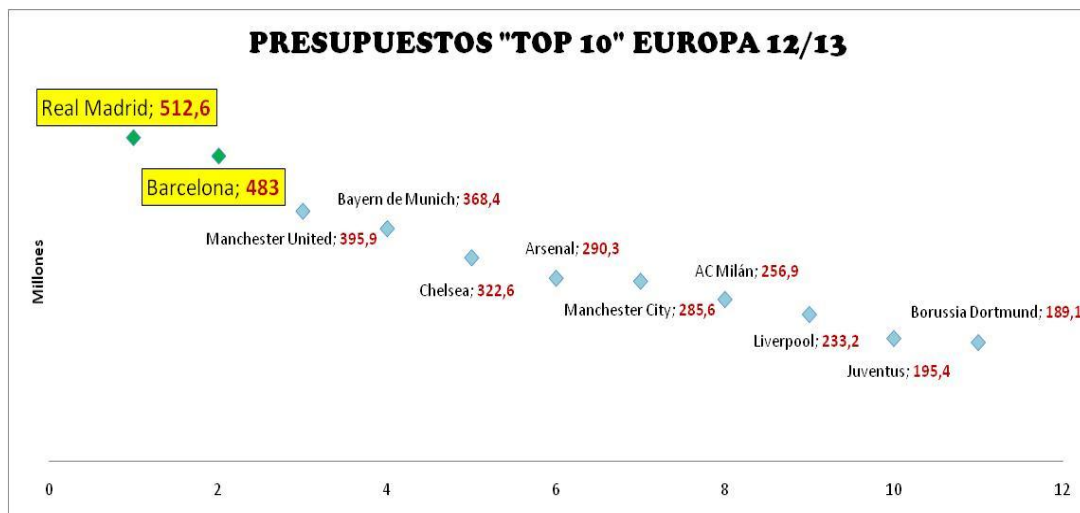
Si nos centramos en este aspecto, el presupuestario, podríamos establecer a comienzo de temporada que las opciones de título pasarían por los dos grandes equipos de siempre que superan los 500 millones de euros de presupuesto: Real Madrid y Barcelona, seguido de lejos por el Atlético de Madrid, único que supera con holgura los 100 millones de euros. Y no nos hubiéramos desencaminado mucho si no llega a ser porque, a veces, ocurren milagros. Valencia, Athletic, Real Sociedad y Sevilla, lucharían por el resto de puestos que dan lugar a competiciones europeas.

⁶ Cifras obtenidas a través de los presupuestos para el caso de Almería, Athletic de Bilbao, Atlético de Madrid, Barcelona, Betis, Celta de Vigo, Elche, Granada, Levante, Osasuna, Rayo Vallecano, Real Madrid, Real Sociedad, Sevilla, Valencia y Villarreal. En el resto de casos nos hemos dirigido a notas de prensa.



(Gráfica 2: "La Liga de las Finanzas – Presupuestos Ingresos y Gastos 13/14)

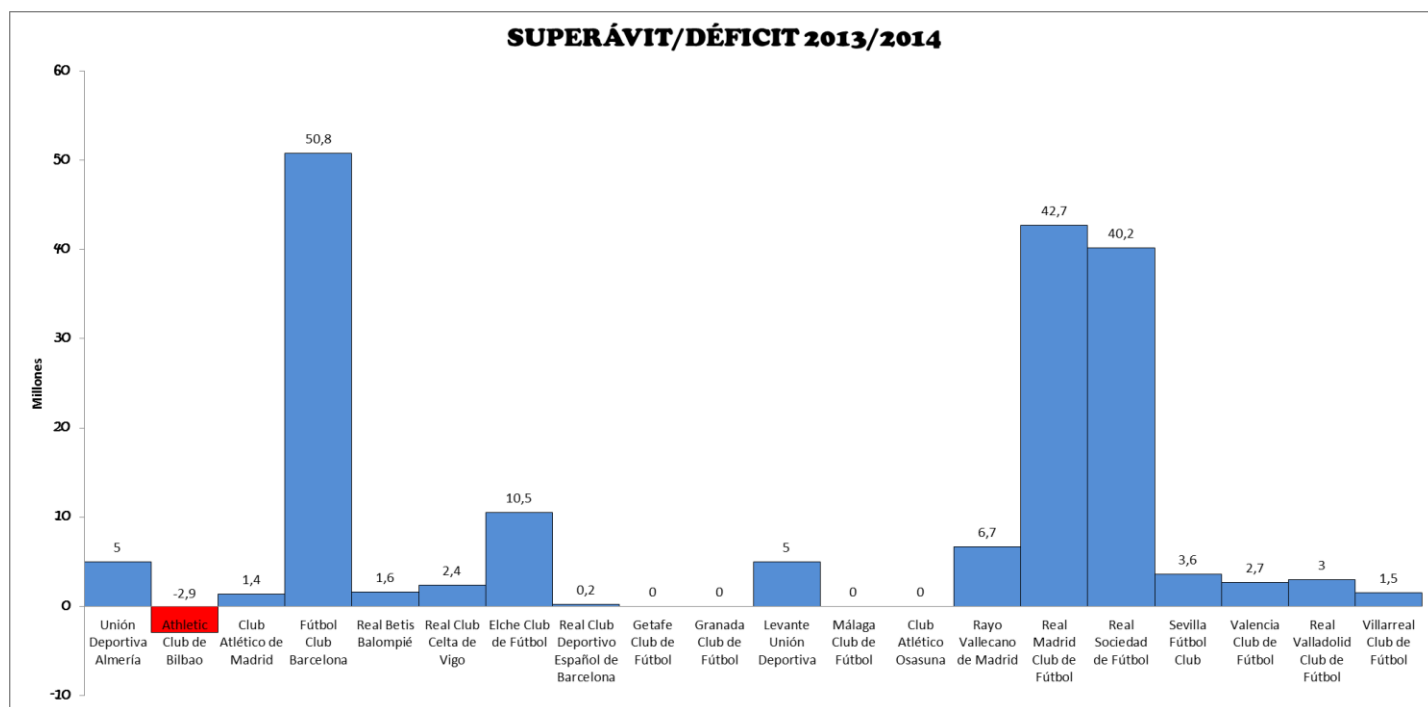
En la lucha por eludir el descenso se situarían el recién ascendido Almería, Valladolid y Rayo Vallecano. El presupuesto de las 11 entidades restantes se mueve en una horquilla que oscila entre los 30 y los 50 millones de euros.



(Gráfica 3: "La Liga de las Finanzas – "Top 10" Presupuestos Europa 12/13)

Es desequilibrio es importante, más si nos fijamos también en el ranking de los 10 clubes de fútbol con mayor presupuesto en Europa para la temporada anterior, 2012/2013⁷, si bien la situación no ha dado un cambio de importancia relativa.

Si de la gráfica 2 calculamos la diferencia entre los gastos e ingresos presupuestados obtenemos las perspectivas que para la temporada 2013/2014 tienen el conjunto de clubes españoles de la Liga BBVA. Como se puede observar a continuación, nadie, excepto el Athletic, que para eso son de Bilbao, permítaseme el chascarrillo, prevé pérdidas para el ejercicio. Destacan sobre el resto Real Madrid, Barcelona, como siempre, y la Real Sociedad, a quien seguro que la clasificación de la temporada anterior para la Champions League consigue generarle beneficios excepcionales respecto a temporadas anteriores.



(Gráfica 4: "La Liga de las Finanzas" – Superávit/Déficit Presupuestado 13/14)

Si algo queda patente en este apartado, como ya hemos visto, es la abrumante superioridad presupuestaria de los 2 "grandes", Real Madrid y Barcelona, respecto al resto de los equipos. ¿Se irán igualando las cosas en el resto de ámbitos?

⁷ <http://www.futbolprimera.es/2013/01/24/los-equipos-de-futbol-mas-ricos-del-mundo>

2.3. REPARTO DERECHOS TELEVISIVOS

Desde que a principios del s.XXI se produjera un cambio drástico en el panorama televisivo español con la entrada de las nuevas plataformas digitales, los ingresos que perciben los clubes por la emisión de sus partidos suponen, para algunos de ellos, casi el 50% de las ganancias totales presupuestadas. Para esta última temporada, los ingresos totales a percibir por el conjunto de clubes de la primera división española ascienden a la cantidad de 755 millones de euros⁸, nuevo récord absoluto para nuestro campeonato. Merece la pena recalcar que la Liga de Fútbol Profesional no publica estos datos de manera oficial como sí hacer, por ejemplo, en Inglaterra y Alemania.

DATOS 2013-2014	Derechos TV (mill.)
Fútbol Club Barcelona	140
Real Madrid Club de Fútbol	140
Valencia Club de Fútbol	48
Club Atlético de Madrid	42
Athletic Club de Bilbao	32
Sevilla Fútbol Club	32
Villarreal Club de Fútbol	32
Real Betis Balompíe	30
Real Club Deportivo Español de Barcelona	28
Getafe Club de Fútbol	25
Málaga Club de Fútbol	25
Real Sociedad de Fútbol	25
Real Club Celta de Vigo	22
Levante Unión Deportiva	22
Club Atlético Osasuna	22
Unión Deportiva Almería	18
Elche Club de Fútbol	18
Granada Club de Fútbol	18
Rayo Vallecano de Madrid	18
Real Valladolid Club de Fútbol	18

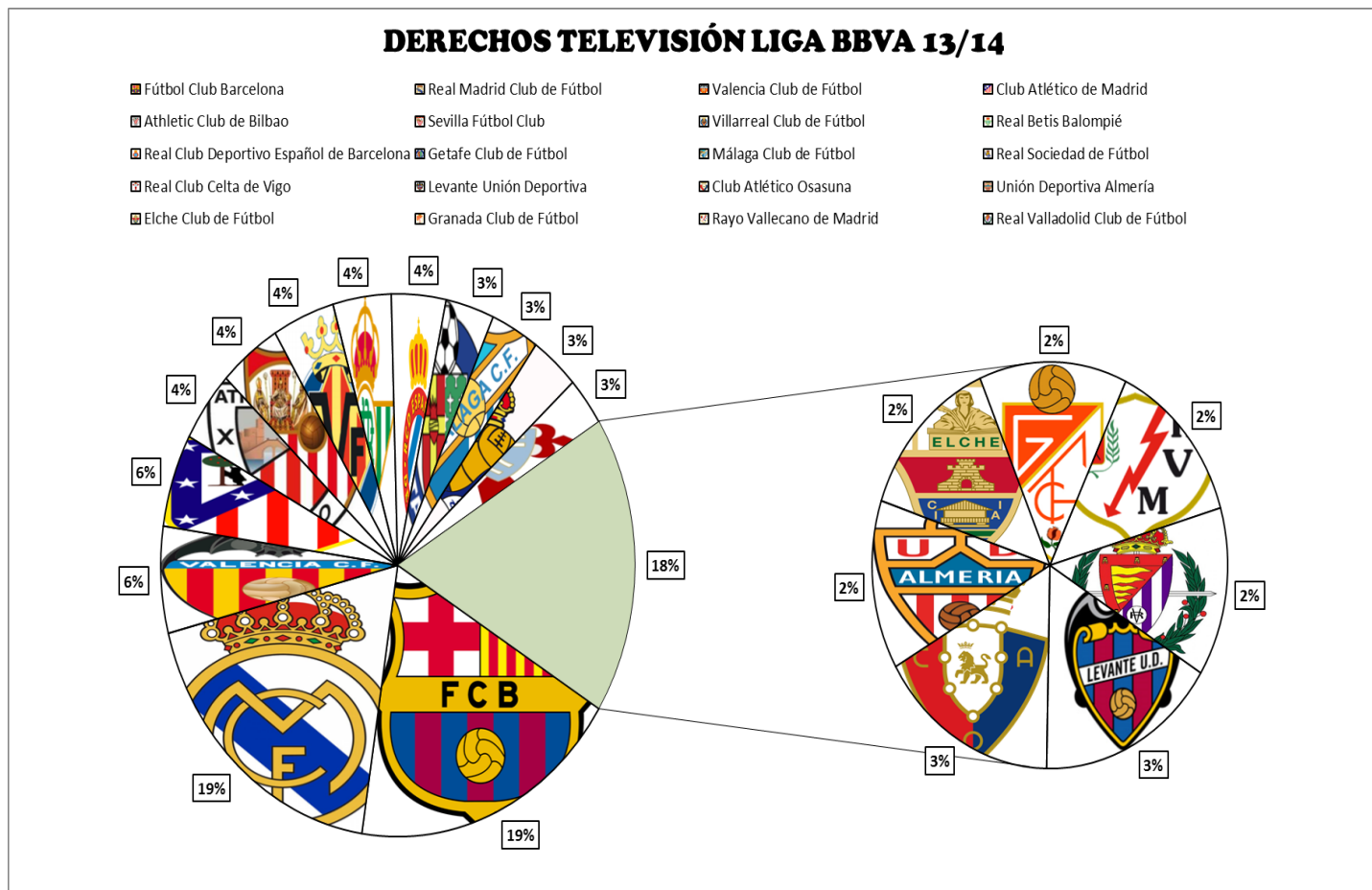
(Tabla 1: "La Liga de las Estrellas – Ingresos de televisión por clubes 13/14)

A pesar de esto, el reparto desigual de tales derechos deja a los clubes más modestos en una clara desventaja frente a Real Madrid y Barcelona, que se embolsan la friolera

⁸

http://comunidades.lne.es/blogs/r_bayon/el_reparto_de_los_derechos_de_tv_en_el_ftbol_espaol_1314-12442.html

de 140 millones de euros cada uno, llevando, cada vez más, a la Liga BBVA a ser una competición cada vez más bipartidista.



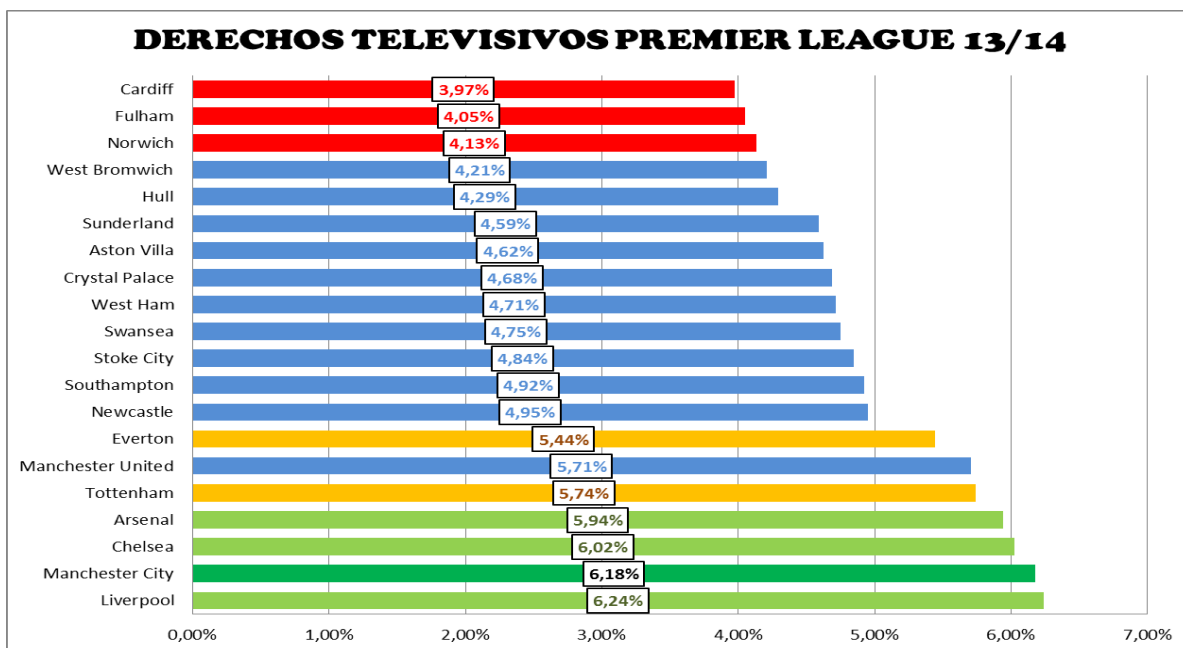
(Gráfica 5: "La Liga de las Finanzas – Reparto de los Derechos televisivos 13/14)

Si comparamos esta situación para la Liga BBVA en la que casi el 40% de los ingresos totales van a los 2 equipos más importantes, en cuanto a historia y masa social se refiere, con otras de las competiciones más importantes en nuestro continente que ya hemos mencionado antes las diferencias no tardan en dejarse ver.

En el caso de la Premier League inglesa, puesta como ejemplo en este tema en muchas ocasiones, el reparto de los derechos televisivos de la competición, más 1875 millones de euros⁹ para la temporada 2013/2014, un 248% más que para la liga española, se establece de una forma bastante más equitativa. Del dinero total del contrato la mitad se reparte a partes iguales entre todos los equipos del torneo, un

⁹ 1 Euro = 0,80 Libras.

25% se realiza en función de los méritos deportivos alcanzados durante la temporada, y el otro 25% restante distribuido según el número de partidos televisados para cada club. Parece evidente que mayor igualdad en el reparto produce una mayor competitividad que puede arrastrar consigo a una cantidad mayor de aficionados o, por ejemplo, patrocinios.



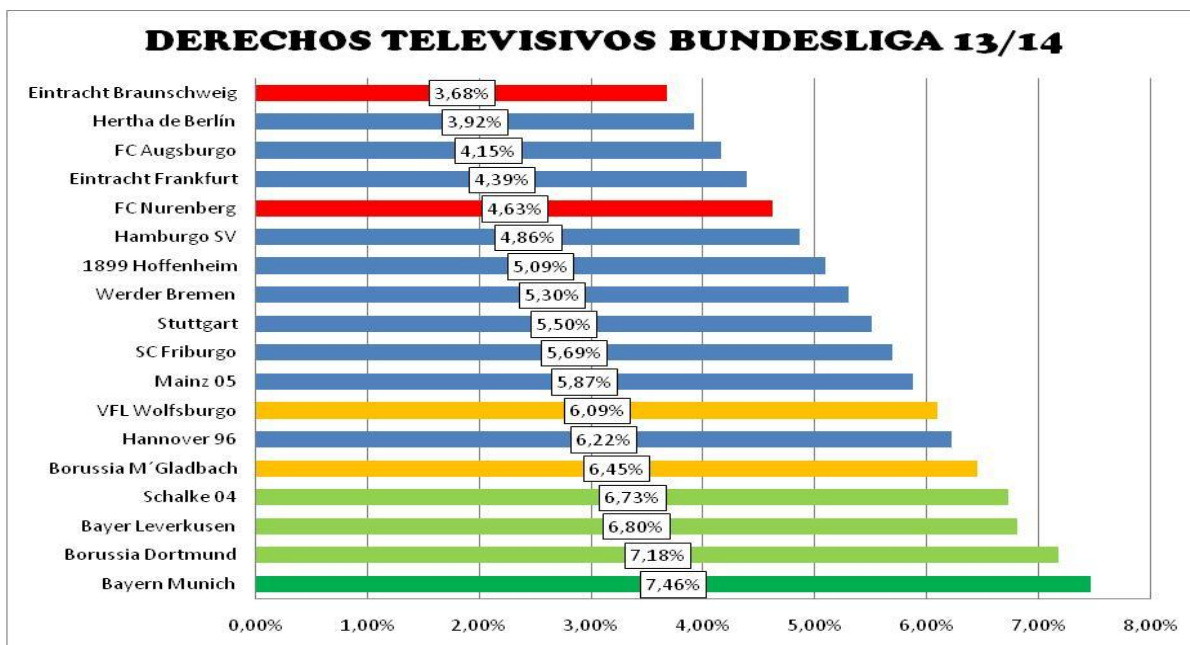
(Gráfica 6: "La Liga de las Finanzas" – Reparto Televisivo Premier League 13/14)

Si además de lo que se vislumbra en la gráfica 8, ordenada de menor a mayor porcentaje de participación, conocemos que el que menos capital recibe, el Cardiff, se embolsa 74,5 millones de euros¹⁰, y el más afortunado en el reparto, el Liverpool, que ni siquiera fue campeón en la competición, 117,05 millones de euros, las conclusiones saltan a la vista por si solas. Entre los 2 que más reciben, añadido el City, reciente campeón de liga, reciben 232,95 millones de euros, lo que supone únicamente el 12% sobre el total, lejos del casi 40% obtenidos en España entre los 2 clubes más beneficiados por el reparto.

Y para el caso de la otra competición en auge en el panorama europeo, la Bundesliga alemana, más de lo mismo. Entre el que más dinero obtiene por los derechos televisivos y el que menos, Bayern de Munich y Eintracht Braunschweig respectivamente, existe un diferencia de poco más de 18 millones de euros (36,93

¹⁰ Datos hechos públicos por las propias competiciones, a diferencia de la Liga BBVA.

millones de euros para el club de Baviera y 18,22 para el último clasificado de la temporada 13/14) para una bolsa total a repartir entre todos los equipos de 495 millones.



(Gráfica 7: "La Liga de las Finanzas" – Reparto Televisivo Bundesliga 13/14)

Como siempre en España se va en dirección contraria a los parámetros que marcan las grandes potencias. Si queremos una Liga más competitiva y que no siempre esté gobernada por los mismos equipos se deben tomar medidas para elaborar un sistema de reparto más justo y que no suponga un lastre para los equipos más modestos. De seguir así y no cambiar el sistema de reparto para la próxima negociación de los derechos televisivos con las grandes plataformas audiovisuales en España las diferencias se irán incrementando cada vez más entre clubes haciendo que nuestra competición vaya perdiendo interés entre los distintos aficionados debido a la pérdida de competitividad.

2.4. AFICIONADOS

Con frecuencia durante los últimos años se achaca a la Liga española el elevado precio que supone a sus aficionados seguir a su equipo en el terreno de juego, más si

el equipo visitante se llama Real Madrid o Barcelona. De todas las grandes ligas europeas, con datos para la campaña 2013/2014, la Liga BBVA tiene las entradas más caras. Mientras que en la Premier League el precio oscila entre los 36 y 73 euros de media, o en la Bundesliga entre 13 y 60 euros, en España, de media, ver un partido cuesta entre 31 y 154 euros¹¹.

2.4.1. Asistencia a los estadios

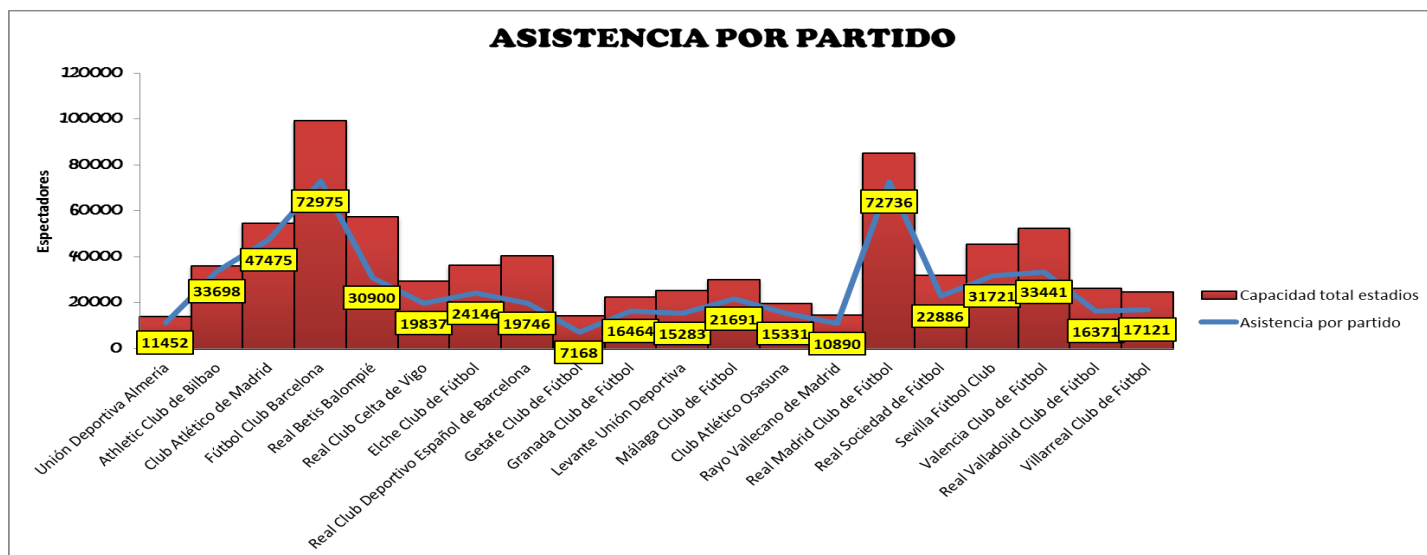
Según hemos calculado con respecto a años anteriores¹², y ha confirmado la propia Liga de Fútbol Profesional a través de noticias en prensa, la asistencia para las dos categorías principales de este deporte, la Liga BBVA y la Liga Adelante, ha disminuido en torno al 3% respecto a la temporada anterior a pesar de la recuperación llevada a cabo en las últimas jornadas con el título de liga y el descenso en juego. Los altos precios y la amplia oferta televisiva de la que disfrutamos, pudiendo ver prácticamente todos los partidos desde el sofá de casa debido a los nuevos horarios que la LFP aplicó hace 2 temporadas para intentar llevar a cabo un internacionalización de la marca, parece que han tenido que ver en ello.

DATOS 2013-2014	Capacidad total estadios
Unión Deportiva Almería	14000
Athletic Club de Bilbao	36159
Club Atlético de Madrid	54851
Fútbol Club Barcelona	99354
Real Betis Balompié	57619
Real Club Celta de Vigo	29500
Elche Club de Fútbol	36540
Real Club Deportivo Español de Barcelona	40500
Getafe Club de Fútbol	14400
Granada Club de Fútbol	22524
Levante Unión Deportiva	25374
Málaga Club de Fútbol	30044
Club Atlético Osasuna	19800
Rayo Vallecano de Madrid	14708
Real Madrid Club de Fútbol	85454
Real Sociedad de Fútbol	32200
Sevilla Fútbol Club	45500
Valencia Club de Fútbol	52600
Real Valladolid Club de Fútbol	26512
Villarreal Club de Fútbol	25000

(Tabla 4: "La Liga de las Finanzas" – Capacidad Estadios Liga BBVA)

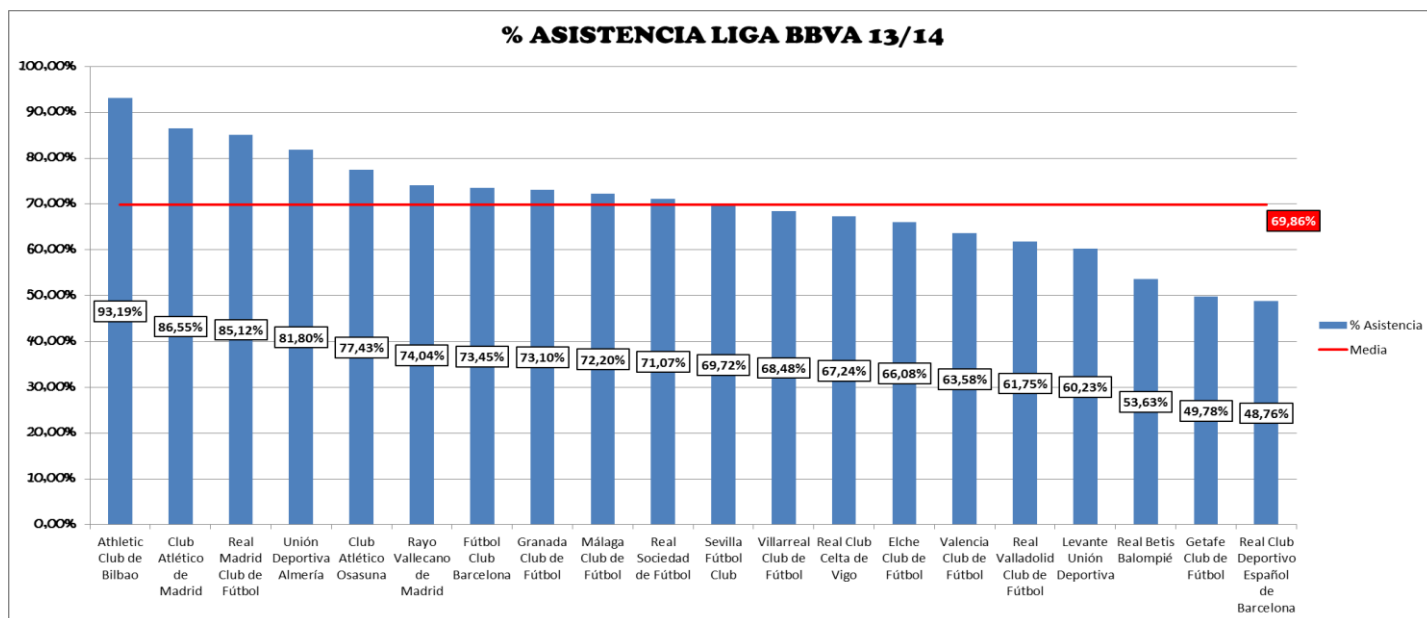
¹¹ Cifras obtenidas a través del estudio de la consultora brasileña *Pluri*.

¹² Datos ofrecidos en "La Guía de la Liga" de Marca en la ediciones de 2012, 2013 y 2014.



(Gráfica 8: "La Liga de las Finanzas" – Asistencia por partido 13/14)

La pasada temporada los estadios españoles presentaron un tanto por ciento de asistencia del 69,86%. Menos incluso que otras ligas "menores" como la holandesa, con un 85,8%, y la francesa, que alcanza el 70,7%. Y por supuesto, a años luz del 95,3% de la Premier League y del 91,4% de la Bundesliga alemana¹³.



(Gráfica 9: "La Liga de las Finanzas" - % Asistencia 13/14)

¹³ <http://www.diariogol.com/es/notices/2013/11/espana-e-italia-a-la-cola-de-las-grandes-ligas-europeas-en-ocupacion-de-estadios-35813.php>



(Gráfica 10: "La Liga de las Finanzas - %Asistencia Ligas Europeas 13/14)

2.4.2. Abonados

En cuanto a los abonados por club se refiere la liga española no sale tan mal parada. Aunque la mayoría de los clubes cuentan con importantes deudas y necesiten de un mayor número de ingresos para paliar su complicada economía, únicamente once de ellos han tomado la decisión de subir de sus abonados para esta temporada¹⁴: Almería, Barcelona, Celta, Elche, Español, Getafe, Levante, Rayo, Madrid, Real Sociedad y Valladolid. El resto, exceptuando el Betis, baja sus tarifas respecto al año anterior.

En definitiva, los precios a pagar por parte de los abonados son mucho más asequibles y adecuados a la situación que vivimos actualmente de crisis económico-financiera que los de las entradas sueltas.

Un nuevo abonado cualquiera pagará por su asiento para poder ver los partidos en la zona más barata del estadio, generalmente los fondos, 223 euros de media, y por la zona más cara, excluyendo palcos y zonas VIPs, 834 euros también de promedio. Si tenemos en cuenta que cada temporada cuenta con 19 partidos como local, el desembolso supone unas cantidades de 12 y 44 por jornada, lejos de los precios establecidos para entradas sueltas que mostramos al principio.

¹⁴ Datos oficiales publicados por cada club.

DATOS 2013-2014	Precio abonos	Abonados
Unión Deportiva Almería	200-550	12000
Athletic Club de Bilbao	300-987	35700
Club Atlético de Madrid	325-1000	43890
Fútbol Club Barcelona	200-1042	86314
Real Betis Balompíe	260-870	40000
Real Club Celta de Vigo	144-611	23000
Elche Club de Fútbol	190-580	22000
Real Club Deportivo Español de Barcelona	250-815	25000
Getafe Club de Fútbol	220-600	9000
Granada Club de Fútbol	200-580	13700
Levante Unión Deportiva	120-350	15000
Málaga Club de Fútbol	292-1140	28000
Club Atlético Osasuna	305-1010	14000
Rayo Vallecano de Madrid	196-410	9500
Real Madrid Club de Fútbol	223-1840	59205
Real Sociedad de Fútbol	240-685	25864
Sevilla Fútbol Club	219-1010	3900
Valencia Club de Fútbol	200-1375	47447
Real Valladolid Club de Fútbol	200-625	16761
Villarreal Club de Fútbol	180-600	16300

(Tabla 2: "La Liga de las Finanzas" – Precio y número de abonados por club)

Como se observa también en la tabla 1, los clubes con más números de abonados son, como no, Barcelona y Real Madrid, seguidos de Atlético de Madrid y Valencia. Esta cantidad, además del precio del mismo, depende de otras variables tales como la masa social que sigue cada club, los resultados de temporadas anteriores o la capacidad de los estadios.

2.5. DEUDAS CON HACIENDA

La relación entre la Agencia Tributaria y la Liga de Fútbol Profesional no pasa por su mejor momento. La aprobación hace unos años de la Ley 7/2012 de lucha contra el fraude en materia de aplazamientos y fraccionamientos de las retenciones, ha empezado a cambiar el panorama presentado desde años atrás en la organización de los clubes. Mediante este nuevo reglamento se pretende equiparar a las organizaciones deportivas al nivel de cualquier otro contribuyente medio intentando evitar abusos por su parte merced a una posición privilegiada.

Según fuentes de la propia Liga de Fútbol Profesional, al término de este trabajo se aseguraba que se había conseguido reducir a lo largo de la campaña 13/14 el volumen total de la deuda fiscal en 165 millones de euros con respecto al año anterior, alcanzando los 482 millones para el total de las competiciones futbolísticas organizadas, no únicamente primera división. Extremadamente dramática es la situación que viven la Segunda División, y Segunda División B, con continuos bailes en la composición de sus competiciones debido a desapariciones, ascensos y descensos debido a la imposibilidad de hacer frente a las deudas.

Las cifras publicadas en las últimas fechas, aunque con diferencias respecto a algunas declaraciones realizadas desde Hacienda¹⁵, son las siguientes:

DATOS 2013-2014	Deuda Hacienda (mill.)
Unión Deportiva Almería	0,7
Athletic Club de Bilbao	0*
Club Atlético de Madrid	107
Fútbol Club Barcelona	0
Real Betis Balompié	5,618
Real Club Celta de Vigo	9,479
Elche Club de Fútbol	1,546
Real Club Deportivo Español de Barcelona	45,406
Getafe Club de Fútbol	14
Granada Club de Fútbol	0
Levante Unión Deportiva	21,345
Málaga Club de Fútbol	0,898
Club Atlético Osasuna	0*
Rayo Vallecano de Madrid	34,309
Real Madrid Club de Fútbol	0
Real Sociedad de Fútbol	0*
Sevilla Fútbol Club	1,195
Valencia Club de Fútbol	0
Real Valladolid Club de Fútbol	38,834
Villarreal Club de Fútbol	0
TOTAL	280,33

(Tabla 6: "La Liga de las Finanzas – Deuda con Hacienda Liga BBVA 13/14)

Del total de la deuda contraída, que asciende a más de 280 millones de euros para el conjunto de clubes inscritos en la máxima competición, sorprende que el 80% de la misma corresponda Español, Rayo Vallecano, Valladolid y Atlético de Madrid, este último participe en solitario del 38%. Únicamente los dos clubes más grandes de la competición, Real Madrid y Barcelona, Granada, Villarreal y, sorprendentemente, Valencia parecen de estar al corriente de los pagos con el fisco español.

¹⁵ Los datos con (*) correspondientes a Athletic de Bilbao, Real Sociedad y Osasuna, aparecen en 0 debido a que están sometidas a otro régimen fiscal distinto y no han podido ser comprobadas.

2.6. PLANTILLAS

Las cifras económicas que mueve el mundo del fútbol contrastan con la crisis económica actual. Una prueba de ello son los elevados salarios de un gran número de futbolistas. Este deporte es un negocio más, y la contratación de grandes jugadores es una inversión de futuro. El excesivo sobreendeudamiento de los clubes, unido a unos costes salariales y de traspaso demasiado elevados no cubiertos con suficientes ingresos, están llevando al fútbol español a una situación que cada vez se antoja más complicada.

2.6.1. Salarios

Ante las malas perspectivas de futuro arrojadas por la mayoría de los clubes europeos, el máximo órgano de control a nivel europeo, la UEFA, decide ordenar la entrada en vigor del últimamente tan de moda *Fair Play Financiero* a partir del cual mantener unas finanzas sanas pasa a ser una cuestión prioritaria. En consecuencia, para la temporada que nos ocupa el estudio, se propuso y aprobó la entrada en funcionamiento del **techo de gasto salarial** para los equipos participantes, una nueva medida para controlar el desembolso de los clubes españoles de Primera y Segunda División y evitar que sus deudas se sigan agrandando año tras año, especialmente las que se contraen con los organismos públicos. Merece la pena recalcar que este límite salarial no sería igual que el que, por ejemplo, se aplica en una de las más prestigiosas competiciones a nivel global: la NBA. Mientras que en la liga norteamericana de baloncesto se establece un límite máximo común para los 30 equipos que disputan el campeonato, en la Liga BBVA no es así ya que cada equipo tiene su propio tope salarial.

Su funcionamiento es sencillo. En primer lugar se fija un presupuesto de ingresos basados en información histórica y recientes contratos firmados, y una proyección acerca de la reducción de gastos no deportivos para próximas temporadas. Se deben de estipular también todos los riesgos, así como las deudas que siguen vigentes. Una vez obtenidos, y generalizando con el resto de los costes y gastos, se le impone al club el límite de coste de plantilla, que no rebasará del 60% de los ingresos presupuestados. La única razón por la que el tope podría subir es por la existencia de nuevas fuentes de ingreso.

Si un equipo se pasa de ese límite, como por ejemplo le ha ocurrido recientemente al Getafe, no podrá tramitar nuevas fichas, e incluso se podría meditar la expulsión de la LFP si el equipo es reincidente.

Como se desprende de la tabla de datos que se ofrece a continuación, los dos principales equipos destacan, una vez más, sobre el resto, algo que ya se intuía si después de leer el funcionamiento de la norma nos transportáramos de nuevo a lo expuesto en la gráfica número 2 relacionada con los presupuestos de ingresos y gastos de cada club¹⁶.

DATOS 2013-2014	Límite Salarial (mín.)	Límite salarial (máx.)
Unión Deportiva Almería	11	14
Athletic Club de Bilbao	30	40
Club Atlético de Madrid	65	67
Fútbol Club Barcelona	190	200
Real Betis Balompíe	14	23
Real Club Celta de Vigo	11	14
Elche Club de Fútbol	11	14
Real Club Deportivo Español de Barcelona	14	23
Getafe Club de Fútbol	14	23
Granada Club de Fútbol	14	23
Levante Unión Deportiva	11	14
Málaga Club de Fútbol	30	40
Club Atlético Osasuna	14	23
Rayo Vallecano de Madrid	11	14
Real Madrid Club de Fútbol	190	200
Real Sociedad de Fútbol	30	40
Sevilla Fútbol Club	45	50
Valencia Club de Fútbol	45	50
Real Valladolid Club de Fútbol	11	14
Villarreal Club de Fútbol	30	40

(Tabla 3: "La Liga de las Finanzas" – Límite salarial Liga BBVA 13/14)

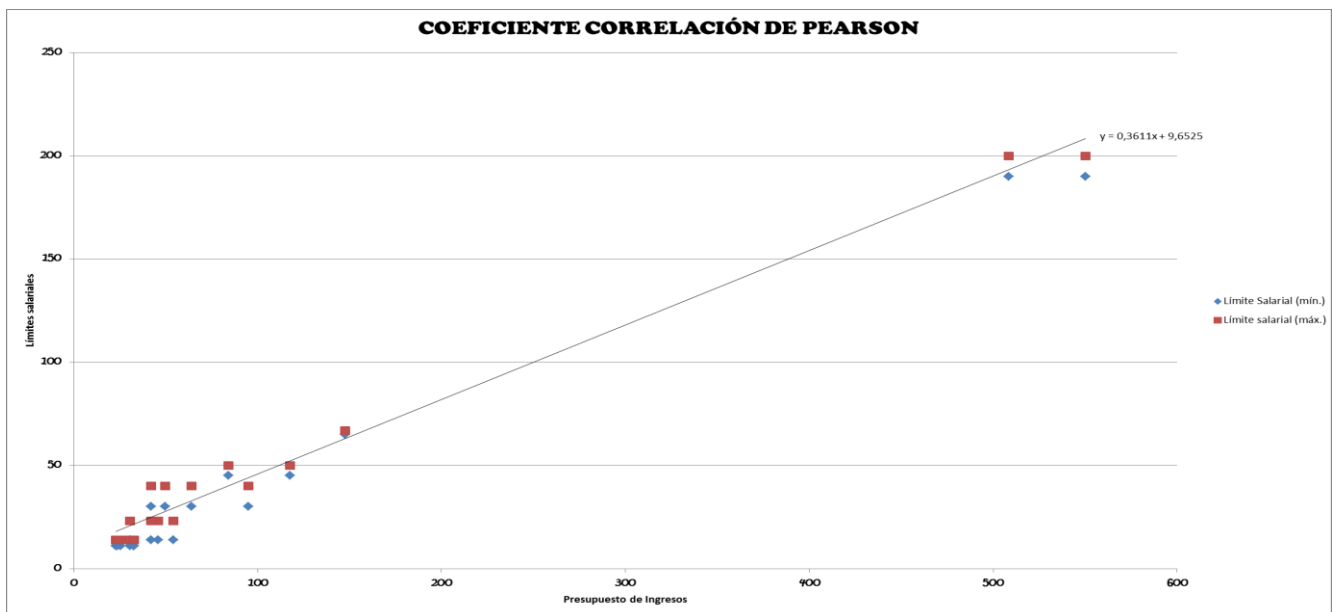
De hecho, si le aplicamos en **Coefficiente de Correlación de Pearson** los resultados son muy concluyentes. Este índice puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre y cuando ambas sean cuantitativas.

El valor del índice de correlación varía en un intervalo entre -1 y 1, de tal forma que pueden extraerse distintas conclusiones en función de la "r" obtenida:

- Si "r=1", existe una correlación positiva perfecta lo que significa una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa. Cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

¹⁶ Datos correspondientes a la partida "Sueldos y salarios" de cada club, completada con información extraída de www.transfermarkt.es.

- Si " $0 < r < 1$ ", existe una correlación positiva. Cuando una variable aumenta la otra lo hace en una menor proporción.
- Si " $r = 0$ ", no existe relación lineal alguna.
- Si " $-1 < r < 0$ ", existe una correlación negativa. Si una variable aumenta, la otra disminuye en distinta proporción.
- Si " $r = -1$ ", existe una correlación negativa perfecta. Existe dependencia total entre las dos. Cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

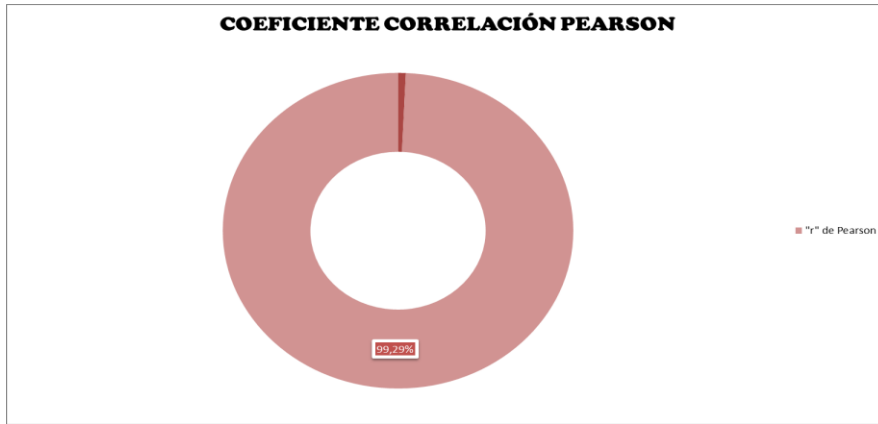


(Gráfica 11: "La Liga de las Finanzas – Diagrama de dispersión de límites salariales y presupuesto de ingresos 13/14)

Como se puede apreciar de las gráficas 11 y 12, la relación entre los presupuestos calculados por cada club para la temporada 13/14 y el tope salarial impuesto por la Liga de Fútbol Profesional para la misma guardan una relación profundamente positiva.

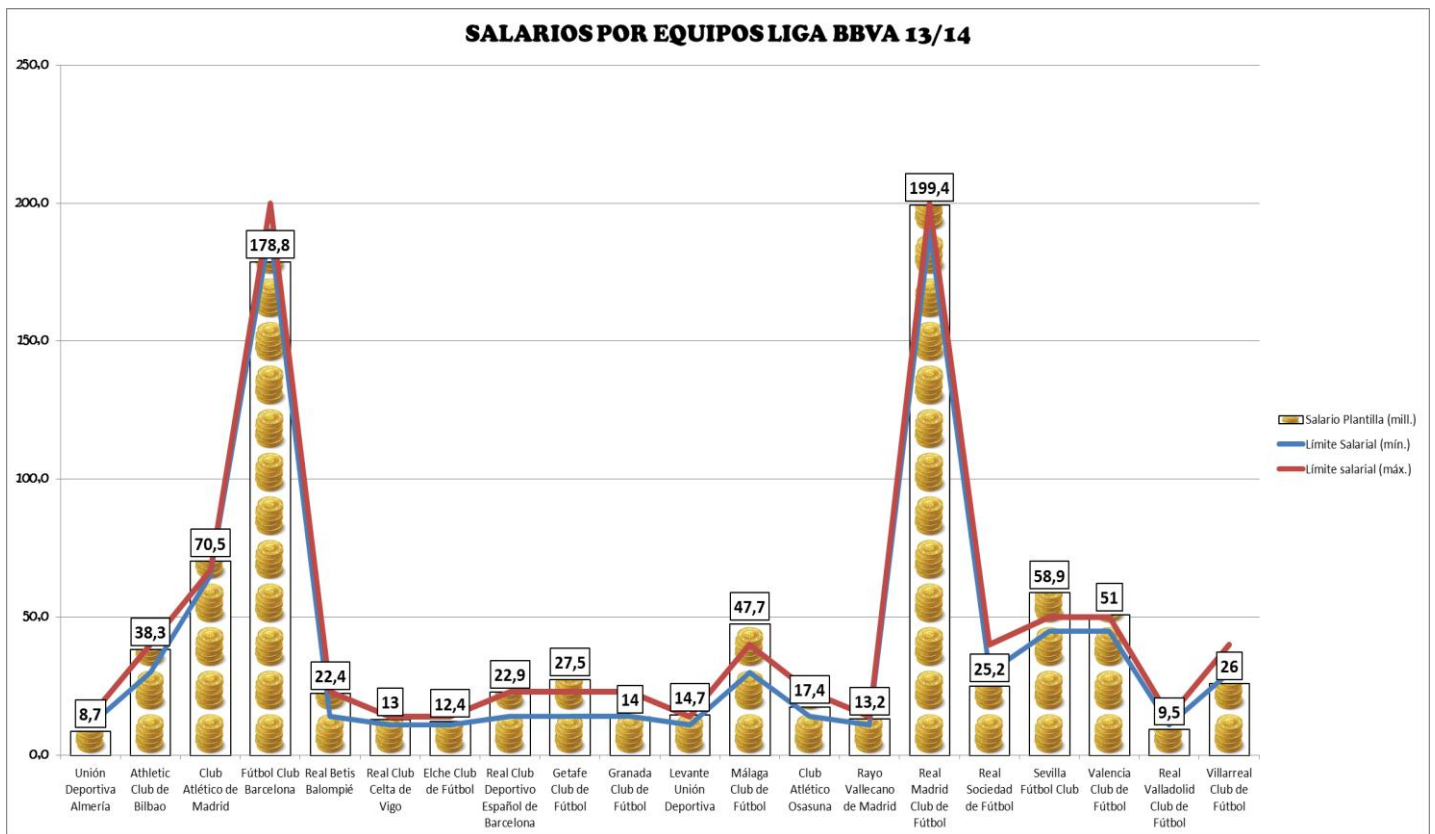
Si nos ceñimos a los posibles resultados anteriormente explicados y sus consecuencias, podríamos decir que tal relación se aproxima mucho al primero de los casos, el de la correlación positiva perfecta, al presentar un valor del 0,9925.

En definitiva, el tope salarial ya mencionado varía casi en la misma forma que las partidas presupuestarias establecidas por los equipos a principio de temporada tal y como hemos explicado en su definición.



(Gráfica 12: "La Liga de las Finanzas" – Coeficiente Correlación de Pearson Salarios/Presupuestos)

Prácticamente la mayoría de los clubes que constituyen la primera división española cumplen este propósito, pasando a ser un objetivo primordial. Únicamente Atlético de Madrid, Getafe, Málaga y Sevilla han excedido las previsiones marcadas.



(Gráfica 13: "La Liga de las Finanzas" – Salarios Liga BBVA 13/14)

Teniendo en cuenta los tantos anotados por cada equipo a lo largo de la competición, y manteniendo los datos de gastos salariales mostrados en la gráfica 13, obtenemos una curiosa clasificación: la del precio de cada gol marcado. Parece evidente que teniendo a jugadores como Cristiano Ronaldo, Messi o Villa, que superan ampliamente la veintena de goles por campaña, aseguran una mejor clasificación final en la tabla, pero no siempre es lo más eficiente.

DATOS 2013-2014	Goles	Coste Goles (mill.)
Real Madrid Club de Fútbol	104	1,92
Fútbol Club Barcelona	100	1,79
Málaga Club de Fútbol	39	1,22
Valencia Club de Fútbol	51	1,00
Club Atlético de Madrid	77	0,92
Sevilla Fútbol Club	69	0,85
Getafe Club de Fútbol	35	0,79
Real Betis Balompié	36	0,62
Athletic Club de Bilbao	66	0,58
Real Club Deportivo Español de Barcelona	41	0,56
Club Atlético Osasuna	32	0,54
Granada Club de Fútbol	32	0,44
Villarreal Club de Fútbol	60	0,43
Levante Unión Deportiva	35	0,42
Elche Club de Fútbol	30	0,41
Real Sociedad de Fútbol	62	0,41
Rayo Vallecano de Madrid	46	0,29
Real Club Celta de Vigo	49	0,27
Real Valladolid Club de Fútbol	38	0,25
Unión Deportiva Almería	43	0,20

(Tabla 4: "La Liga de las Finanzas" – Coste por cada gol Liga BBVA 13/14)

Como podemos comprobar, además de las más que razonables posiciones que ocupan Real Madrid y Barcelona como consecuencia de un desembolso salarial, llama la atención el séptimo puesto del Getafe, con 790.000 euros invertidos en cada gol, o el octavo del Real Betis, con 620.000 euros, y que acabaría descendiendo a segunda división.

2.6.2. Mercado de traspasos

Durante el último período competitivo la Liga BBVA consiguió vender jugadores por valor de 507,58 millones de euros¹⁷, cantidad récord de ingresos por ventas alcanzada nunca por la Liga BBVA y por cualquier liga en toda la historia del fútbol. Parece inevitable desligar este caso de la instauración de nuevas medidas para el control del

¹⁷ Cifras de www.transfermarkt.es.

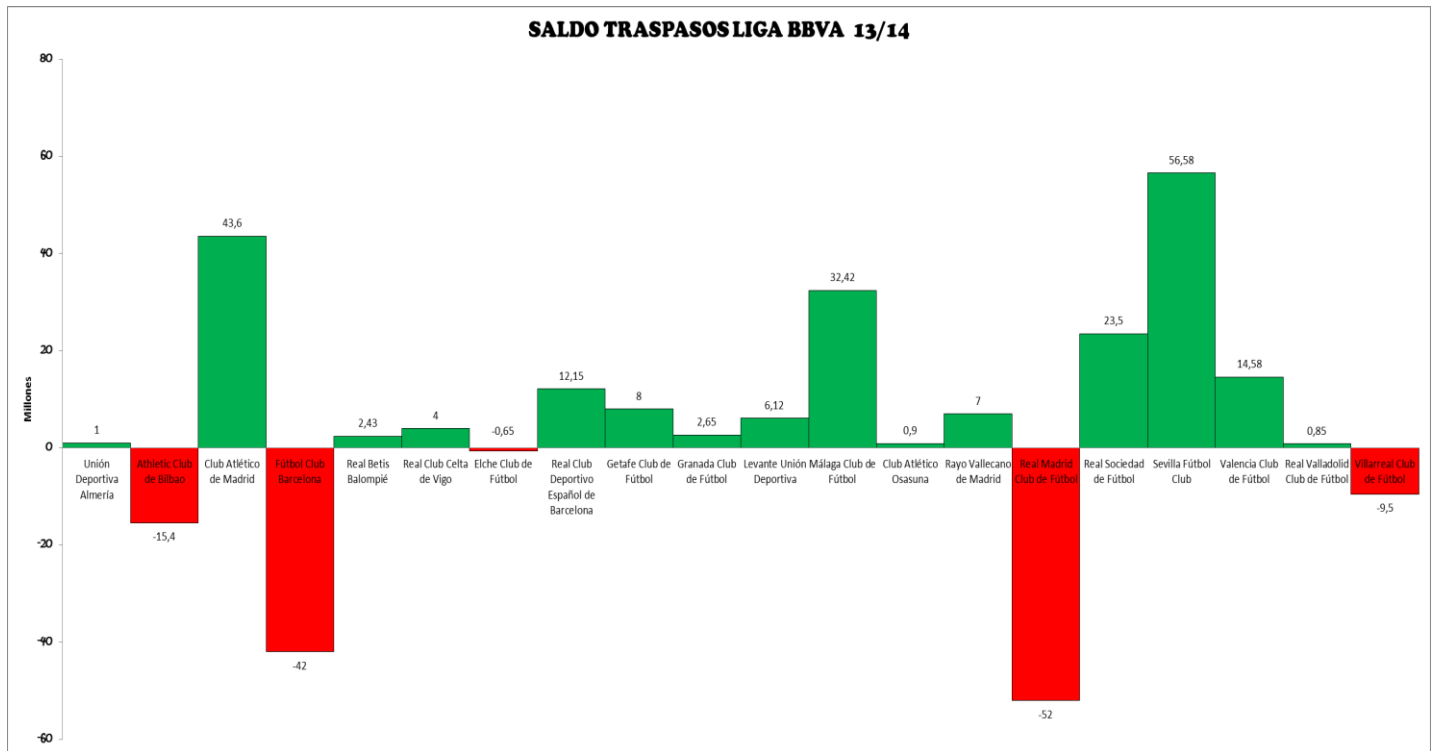
gasto en los conjuntos. A menor coste disponible para invertir necesarios se antoja necesario, o bien la renegociación de los contratos, cosa más que difícil en la mayoría de los casos, o la venta de alguno de los jugadores importantes de la plantilla, como parece que ha sido el caso. El Real Madrid, con más 114 millones de euros obtenidos por ventas, el Sevilla con 91 millones, y Atlético de Madrid con 80, ocupan el top 3 de la Liga en este apartado. En el apartado contrario, el de la adquisición de jugadores, el Real Madrid es el claro vencedor. Únicamente el fichaje de Gareth Bale, 91 millones de euros, supera las cifras oficiales de compras de jugadores del resto de los clubes de la competición.

DATOS 2013-2014	Fichajes (mill.)	Ventas (mill.)
Unión Deportiva Almería	0	1
Athletic Club de Bilbao	15,4	0
Club Atlético de Madrid	36	79,6
Fútbol Club Barcelona	70,1	28,1
Real Betis Balompié	6,15	8,58
Real Club Celta de Vigo	5	9
Elche Club de Fútbol	0,65	0
Real Club Deportivo Español de Barcelona	0,75	12,9
Getafe Club de Fútbol	6,5	14,5
Granada Club de Fútbol	4,8	7,45
Levante Unión Deportiva	0,3	6,42
Málaga Club de Fútbol	5,23	37,65
Club Atlético Osasuna	3,1	4
Rayo Vallecano de Madrid	0	7
Real Madrid Club de Fútbol	166,5	114,5
Real Sociedad de Fútbol	6,5	30
Sevilla Fútbol Club	34,4	90,98
Valencia Club de Fútbol	33,02	47,6
Real Valladolid Club de Fútbol	0,95	1,8
Villarreal Club de Fútbol	16	6,5
TOTALES	411,35	507,58

(Tabla 5: "La Liga de las Finanzas" – Cifras de traspasos oficiales Liga BBVA 13/14)

Los fichajes del Real Madrid y Barcelona continúan concentrando la mayor parte del valor, representando cerca de un 60 por ciento del gasto total de la liga, mientras que otros como Almería o Rayo Vallecano han optado por recurrir a cesiones o traspasos de jugadores sin contrato para reforzar sus plantillas a coste cero.

Únicamente 5 equipos de la máxima competición han gastado en fichajes más de lo que han ingresado por ventas: Athletic de Bilbao, Barcelona, Elche, Real Madrid y Villarreal. La venta de Kondogbia, Negredo y Navas, entre otros, ha catapultado al Sevilla a obtener un superávit de casi 60 millones de euros que no le ha impedido obtener el título de la Europa League de forma brillante.



(Gráfica 14: "La Liga de las Finanzas" – Saldo de Traspasos Liga BBVA 13/14)

O el Atlético de Madrid, que a pesar de tener que desprenderse de Falcao ha culminado la mejor temporada de su historia. Y es que no siempre una mayor inversión atrae consigo mejores resultados deportivos...

3. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

Un extenso estudio de los balances presentados por los equipos a fin de determinar su situación económico-financiera actual no sería posible sin la comprensión de la que resulta la principal figura societaria en el ámbito deportivo, la Sociedad Anónima Deportiva. Este tipo de organización fue creada a través de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte y que fue desarrollado mediante el Real Decreto 1252/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas, teniendo la obligación de convertirse en S.A.D. todas aquellas sociedades que participen en las competiciones que la Ley 10/1990 considera como profesionales, concretamente 1ª y 2ª división de fútbol, entre otras competiciones nacionales.

Una Sociedad Anónima Deportiva es un tipo especial de sociedad anónima que comparte la mayor parte de sus características: responsabilidad limitada, (los accionistas responden con el capital aportado y no con su patrimonio personal), carácter mercantil, y sus titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Además, se incluyen para esta nueva modalidad algunas especialidades que intentan corregir algunas de las principales deficiencias que mostraban las sociedades mercantiles que hasta el momento habían trabajado en el mundo del deporte, como en el caso del objeto social, limitado por la ley a la participación en competiciones deportivas profesionales; un capital social mínimo fijado en función de los gastos realizados; la obligación de presentación de avales; o la necesidad de aprobación previa para la adquisición de participaciones de más del 25% por parte del Consejo Nacional de Deportes.

Mención aparte merecen los cuatro clubes españoles exentos de esta distinción de S.A.D.: Real Madrid, Fútbol Club Barcelona, Athletic de Bilbao y Club Atlético Osasuna. Esta particularidad tiene su fundamento en que en el momento de la primera conversión de los equipos de fútbol en Sociedades Anónimas Deportivas en Junio de 1992, cuando la deuda conjunta se estimaba cerca de los 172 millones de euros, los anteriormente mencionados eran aquellos que no habían presentado pérdidas en las cinco temporadas anteriores, condición indispensable, decidiéndose posponer su transición societaria.

3.1. INTRODUCCIÓN A LOS BALANCES

A continuación pasaremos a desgranar paso por paso los balances de cada uno de los equipos componentes de la Liga BBVA utilizando, para ello, los datos más recientes a los que hemos podido tener acceso, correspondientes a la **temporada 2012/2013**. Debemos mencionar que ante la falta de información contable relativa a algún club para el citado periodo de estudio, se ha decidido trabajar con las últimas cuentas anuales publicadas para ejercicios anteriores con la intención de poder continuar con la investigación. A este efecto, no se cree que las conclusiones aquí obtenidas al término del análisis para tal club difiera mucho de las reales para este último periodo, pues no se conocen grandes cambios en su política presupuestaria a través de la propia Liga o de los distintos medios de comunicación.

Los clubes para los que no hemos podido obtener información alguna de sus cuentas anuales en la temporada que nos ocupa son el Athletic Club de Bilbao, que al no ser Sociedad Anónima Deportiva no necesita del depósito de sus cuentas anuales en el Registro Mercantil, y el Málaga Club de Fútbol. En el primero de los casos, los datos que se ofrecen al respecto proceden de los datos publicados en prensa por el propio club de la Memoria auditada para la temporada 2010/2011; mientras que para el club malacitano hemos tenido que desplazarnos a las cuentas del curso 2011/2012.

A modo de guía, cabe recordar las definiciones de Activo, Pasivo y Patrimonio neto incluidas en el Plan General de Contabilidad de 2007:

- **Activo:** *“Desde el punto de vista contable, representan los 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”.*
- **Pasivo:** *“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. Se entienden incluidas las provisiones”.*
- **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”.

Como vemos en una primera aproximación a través de la tabla que se muestra a continuación, y que posteriormente pasaremos a desglosar, el conjunto de las inversiones globales llevadas a cabo por los 20 equipos participantes ascienden a 3.613,17 millones de euros repartidas en 435,49 millones de patrimonio neto y deudas por valor de 3177,68 millones de euros¹⁸.

Millones de Euros	ACTIVO	PATRIMONIO NETO	PASIVO
Unión Deportiva Almería	26,41	4,28	22,13
Athletic Club de Bilbao	74,98	-4,35	79,33
Club Atlético de Madrid	569,9	31,22	538,68
Fútbol Club Barcelona	503,19	12,43	490,76
Real Betis Balompíe	48,94	-17,97	66,91
Real Club Celta de Vigo	48,56	-1,76	50,32
Elche Club de Fútbol	16,44	-1,39	17,83
Real Club Deportivo Español de Barcelona	221,07	12,43	208,64
Getafe Club de Fútbol	42,92	3,54	39,38
Granada Club de Fútbol	36,56	5,27	31,29
Levante Unión Deportiva	76,03	8,97	67,06
Málaga Club de Fútbol	70,73	-43,14	113,87
Club Atlético Osasuna	90,59	7,96	82,63
Rayo Vallecano de Madrid	27,69	-36,82	64,51
Real Madrid Club de Fútbol	852,53	311,93	540,6
Real Sociedad de Fútbol	64,32	-3,39	67,71
Sevilla Fútbol Club	111,32	24,55	86,77
Valencia Club de Fútbol	446,7	59,24	387,46
Real Valladolid Club de Fútbol	38,09	-38,4	76,49
Villarreal Club de Fútbol	246,2	100,89	145,31
TOTALES	3613,17	435,49	3177,68

(Tabla 6: “La Liga de las Finanzas” – Resumen balances 12/13)

A primera vista llama la atención la enorme cantidad de deuda global del conjunto de clubes de la Liga BBVA para la temporada 2012/2013, y la proporción que para el conjunto del activo representa. Para ofrecer un dato más aclarativo pasamos a calcular, de una forma simple, el grado de capitalización para el conjunto de equipos participantes.

¹⁸ Base de datos SABI.

Entendemos por **capitalización** el proceso de incremento del peso del patrimonio de la empresa, en este caso equipos de fútbol, respecto del volumen total de financiación que resulta de la suma de su patrimonio neto y pasivo. Capitalizarse supone, por tanto, reducir el peso de la financiación ajena en favor de la llevada a cabo por los recursos controlados económicamente por la empresa o club. A mayor capitalización, mayor independencia financiera, algo positivo para, entre otras cosas, la toma de decisiones a largo plazo.

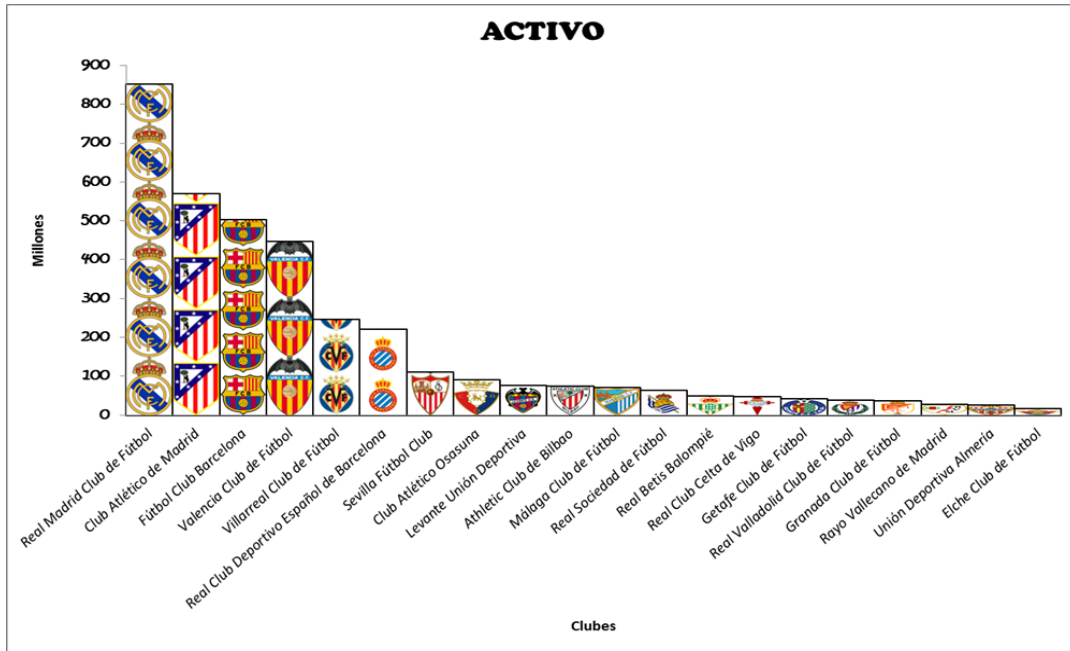
En ese sentido, desde un punto de vista global, obtenemos una estructura patrimonial¹⁹ caracterizada por una bajísima capitalización propia del 12% y un peso de la deuda del 88%, que evidencia una importante inestabilidad financiera de los clubes españoles al depender enormemente de recursos ajenos a su control. De cada 100 euros invertidos en el fútbol español, solo 12 de ellos proceden de recursos propios controlados por cada uno de los equipos y 88 financiados a través de deuda externa.



(Gráfica 15: "La Liga de las Finanzas" – Grado capitalización global)

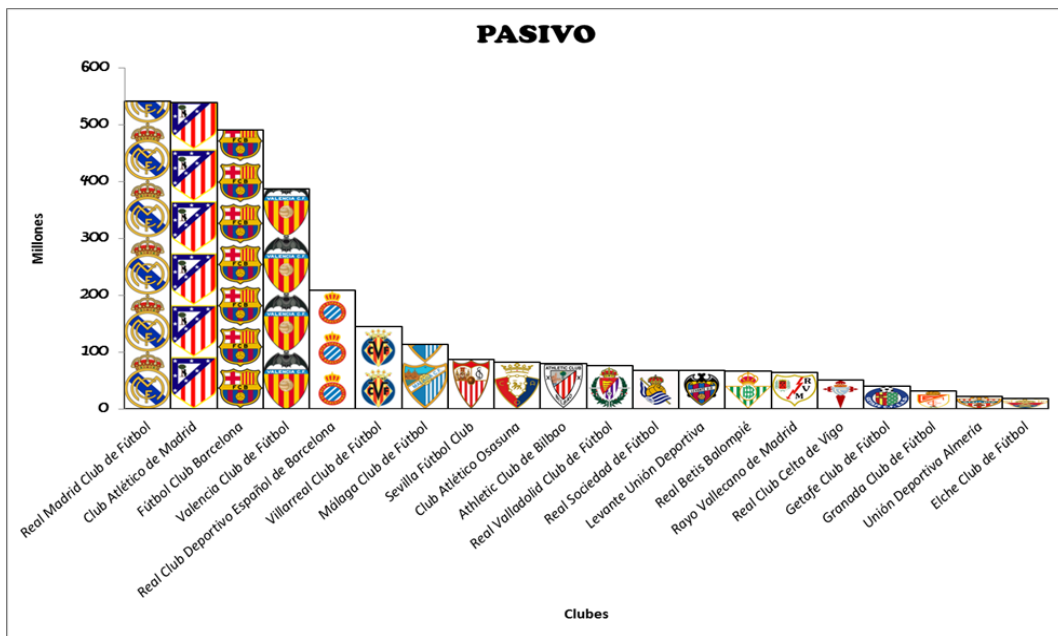
Si nos paramos más detenidamente en cada una de las partidas anteriormente desglosadas en la "Tabla 1" observamos que para el volumen de Activo conjunto más de la mitad corresponde a los tres primeros clubes clasificados en la pasada liga, concretamente el 53%.

¹⁹ Total del pasivo + patrimonio neto.



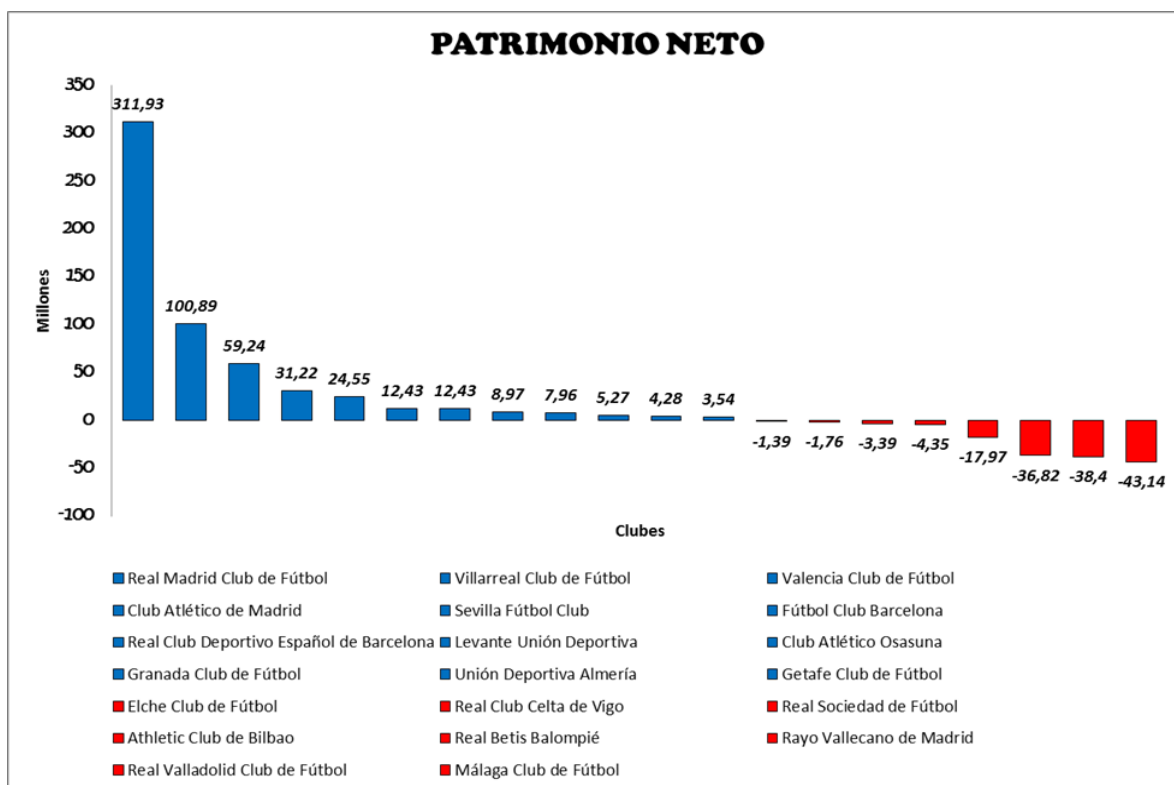
(Gráfica 16: "La Liga de las Finanzas" – Activo Liga 2012/2013)

Para el nivel de pasivos, en confrontación con la gráfica anterior, vemos como no se vislumbran grandes cambios en la clasificación ordenada de mayor a menor nivel de deuda, pero sí empieza a aflorar lo que supone uno de los grandes problemas del fútbol español como consecuencia del desfase patrimonial importante que representan las partidas de activo y pasivo: el Patrimonio Neto negativo.



(Gráfica 17: "La Liga de las Finanzas" – Pasivo Liga 2012/2013)

Es el caso de clubes como el Elche, Celta de Vigo, Real Sociedad, Athletic de Bilbao, Betis, Rayo Vallecano, Valladolid y Málaga, que ante esta situación de números rojos, se encuentran en posición de **quiebra técnica**. Ésta, supone que las deudas contraídas con terceros son mayores que el valor contable de los activos de la empresa, lo que implica unos fondos propios negativos debido a los resultados contraproducentes obtenidos.



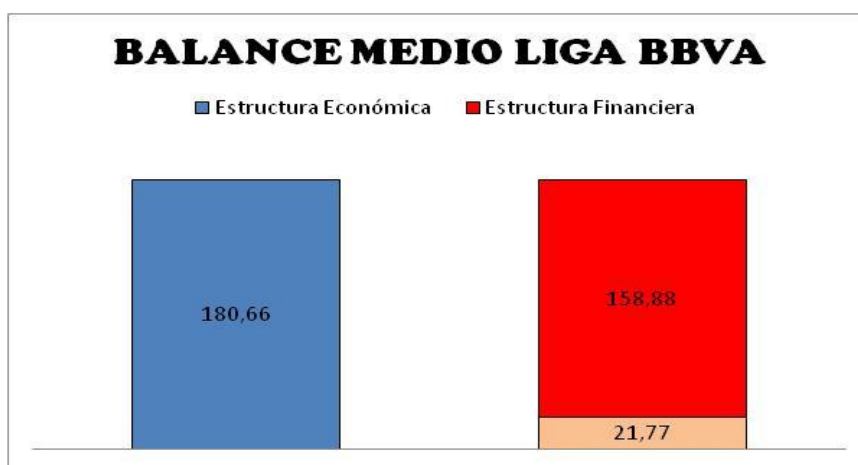
(Gráfica 18: "La Liga de las Finanzas" – Patrimonio Neto 2012/2013)

Hablar de quiebra técnica no supone hacerlo de **suspensión de pagos**. Ésta última se produce cuando a cualquier empresa lo es imposible hacer frente a una parte importante de sus pagos (proveedores, salarios de personal, etc.) al vencimiento de los mismos por cualquier motivo aparente. En este caso hablamos de un problema financiero. Pero la quiebra es algo más. Supone una situación de desequilibrio patrimonial motivado por las pérdidas de, en este caso, los clubes de la primera división española derivados de distintos problemas económicos.

Un club con pérdidas puede estar en quiebra técnica y no suspender pagos porque consigue dinero de préstamos para pagar a sus acreedores, como es el caso. Y al

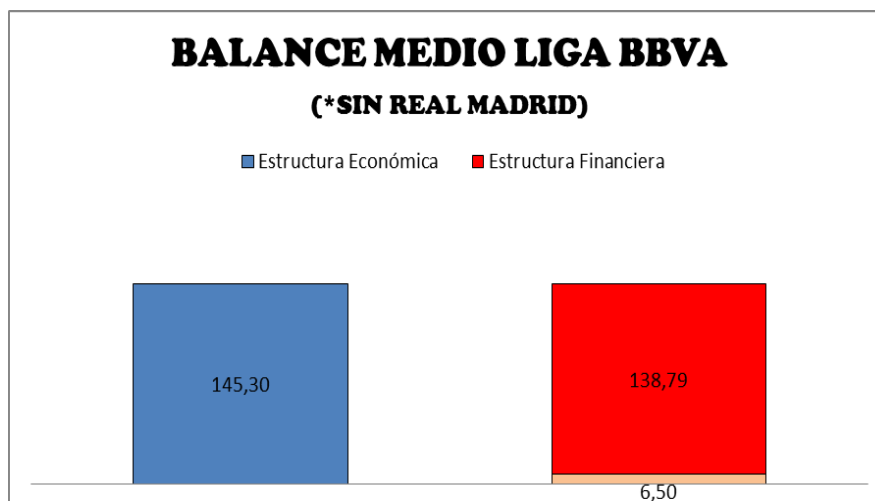
revés, un conjunto puede tener beneficios contables y estar en suspensión de pagos si tiene un impago importante.

Para hacer aún más visual la situación por la que pasa la Liga Española de Fútbol, y en relación a las partidas de activo, pasivo y neto para cada club de Primera División desglosadas con anterioridad en las gráficas 16, 17 y 18, vamos a pasar a representar el balance tipo medio para el conjunto de los 20 clubes incluidos en la competición en millones de euros.



(Gráfica 19: "La Liga de las Finanzas" – Balance Medio)

Como se puede apreciar, de los 180 millones de euros de media de activo por club, representado en azul, únicamente 22 de ellos están financiados a través de los fondos propios controlados por la organización. Esta situación se agrava aún más si tenemos en cuenta que de los 435,49 millones de euros, como observamos en la gráfica 5, casi 312 pertenecen al Real Madrid, único club junto con el Villarreal con datos positivos lo suficientemente reseñables en función de su estructura económica. Si obviamos de la media obtenida los datos correspondientes al club merengue, el panorama es aún más desolador si cabe, donde más del 95% del activo, con un total de 145,3 millones de euros, estaría financiado con deuda (138,79 millones de euros).



(Gráfica 20: "La Liga de las Finanzas" – Balance Medio sin Real Madrid)

3.2. RATIOS FINANCIEROS

El análisis financiero se centra en el estudio de distintos ratios que miden el grado de solvencia o insolvencia de las empresas, permitiendo comprobar si la financiación del conjunto de sus costes asumidos es efectiva para mantener un desarrollo estable en condiciones de rentabilidad adecuada. A diferencia del análisis económico, que toma como punto de partida la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, el análisis financiero se basa en el Balance para el estudio de la estructura patrimonial y de las fuentes de financiación.

Igual que anteriormente explicábamos las 3 principales partidas de cualquier balance al uso: activo, pasivo y patrimonio neto, ahora debemos distinguir, dentro de las dos primeras, entre el corto y el largo plazo en sus cuentas.

- **Activo Corriente:** Aquellos susceptibles de convertirse en dinero en efectivo en un periodo inferior a un año. El caso de las mercaderías sería el ejemplo más representativo.
- **Activo no Corriente:** Aquel que es susceptible de convertirse en efectivo en un periodo superior a un año, en el medio o largo plazo, tales como los inmovilizados o las inversiones inmobiliarias.

- **Pasivo Corriente:** Deudas que la empresa debe pagar en un plazo igual o inferior a un año.
- **Pasivo no Corriente:** Deudas que la empresa debe pagar en un plazo superior a un año, en el medio o largo plazo.

Millones de Euros	Activo Corriente	Activo no Corriente	TOTAL ACTIVO	PATRIMONIO NETO	Pasivo Corriente	Pasivo no Corriente	TOTAL PASIVO
Unión Deportiva Almería	17,18	9,23	26,41	4,28	16,85	5,28	22,13
Athletic Club de Bilbao	29,97	45,01	74,98	-4,35	59,03	20,30	79,33
Club Atlético de Madrid	144,90	425,00	569,9	31,22	291,84	246,84	538,68
Fútbol Club Barcelona	145,80	357,39	503,19	12,43	397,40	93,36	490,76
Real Betis Balompié	24,48	24,46	48,94	-17,97	22,86	44,05	66,91
Real Club Celta de Vigo	2,93	45,63	48,56	-1,76	7,10	43,22	50,32
Eliche Club de Fútbol	3,16	13,28	16,44	-1,39	9,18	8,65	17,83
Real Club Deportivo Español de Barcelona	63,84	157,23	221,07	12,43	107,03	101,61	208,64
Getafe Club de Fútbol	17,16	25,76	42,92	3,54	31,67	7,71	39,38
Granada Club de Fútbol	24,58	11,98	36,56	5,27	16,91	14,38	31,29
Levante Unión Deportiva	11,79	64,24	76,03	8,97	13,63	53,43	67,06
Málaga Club de Fútbol	10,64	60,09	70,73	-43,14	97,32	16,55	113,87
Club Atlético Osasuna	31,61	58,98	90,59	7,96	31,97	50,66	82,63
Rayo Vallecano de Madrid	9,83	17,86	27,69	-36,82	62,61	1,90	64,51
Real Madrid Club de Fútbol	238,53	614,00	852,53	311,93	338,08	202,52	540,6
Real Sociedad de Fútbol	13,47	50,85	64,32	-3,39	23,47	44,24	67,71
Sevilla Fútbol Club	87,11	24,21	111,32	24,55	62,53	24,24	86,77
Valencia Club de Fútbol	61,03	385,67	446,7	59,24	357,37	30,09	387,46
Real Valladolid Club de Fútbol	5,95	32,14	38,09	-38,4	31,65	44,84	76,49
Villarreal Club de Fútbol	171,94	74,26	246,2	100,89	135,93	9,38	145,31
TOTALES	578,02	1181,14	1759,16	454,82	949,03	355,31	1304,34

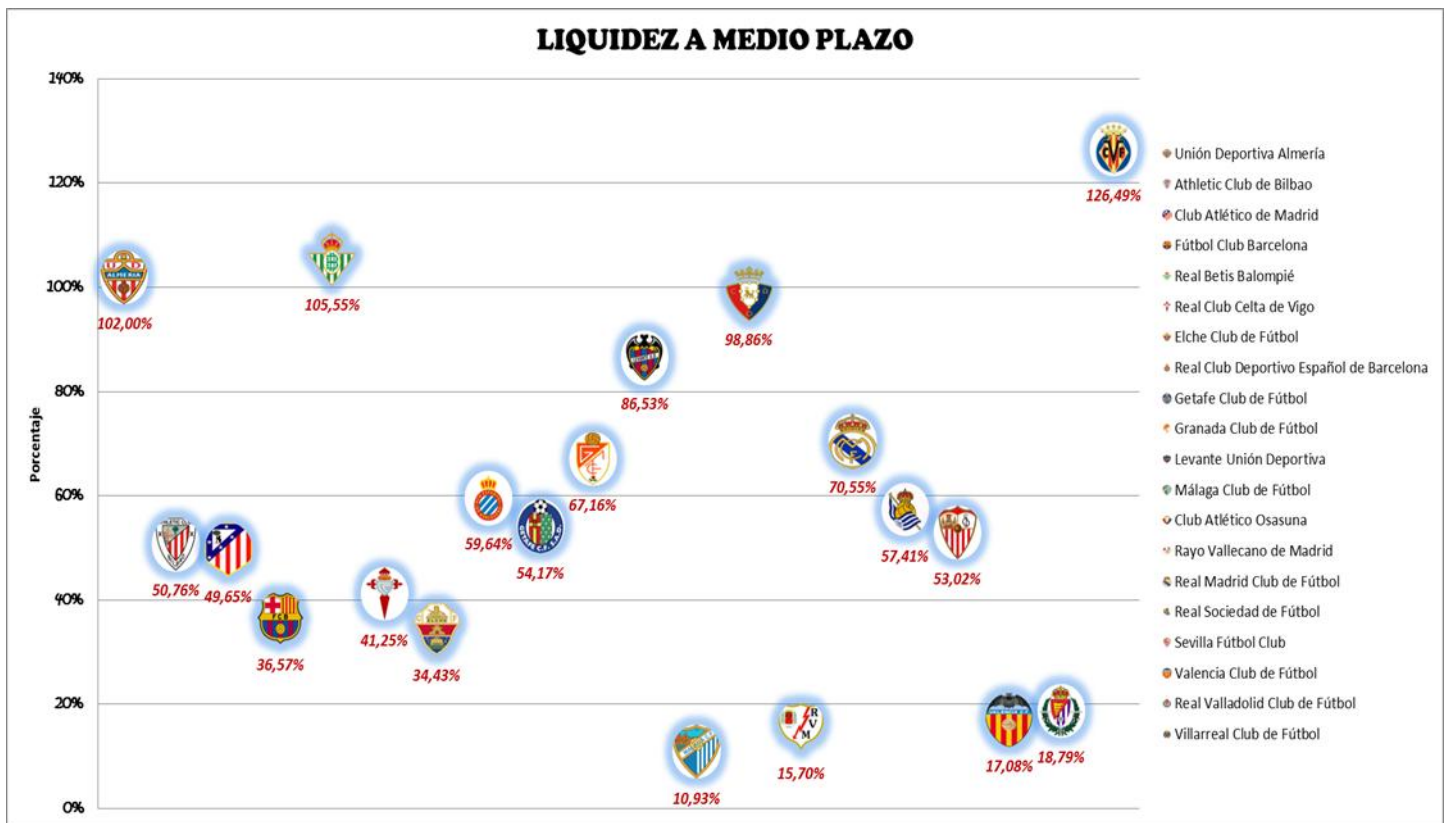
(Tabla 7: "La Liga de las Finanzas – Desglose partidas balance 2012/2013)

3.2.1. Liquidez

Miden la facilidad que tiene la empresa de transformar sus activos en dinero para hacer frente a los diferentes pagos que tengan. En este sentido se ha creído conveniente dividir su cálculo entre los que generan unidades monetarias en el medio y en el largo plazo, ya que al ser clubes de fútbol y carecer de un volumen importante de existencias, al no ser organizaciones destinadas a la compra-venta de bienes y/o servicios, el corto plazo era coincidente respecto al medio plazo y no arrojaba datos considerados significativos.

$$\text{Liquidez a Medio Plazo} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

A bote pronto, de la gráfica que se muestra a continuación ya se vislumbra la decadente posición que sufre el fútbol español para estos tiempos que corren. De los 20 clubes participantes hemos pasado a realizar 3 clasificaciones distintas en relación a los porcentajes calculados.



(Gráfica 21: "La Liga de las Finanzas" – Liquidez a Medio Plazo 12/13)

- Menos del 75%: Nada más y nada menos que 15 conjuntos (Athletic de Bilbao, Atlético de Madrid, Barcelona, Celta, Elche, Español, Getafe, Granada, Málaga, Rayo Vallecano, Real Madrid, Real Sociedad, Sevilla, Valencia y Valladolid) son incapaces de cubrir más del porcentaje mencionado sobre sus acreedores a corto plazo con sus activos circulares totales, lo que anuncia más que

posibles problemas de liquidez a corto/medio plazo. Especialmente hiriente resulta el caso de los 4 equipos que ni siquiera son capaces de superar el 20%.

- Entre 75% y 110%: Equipos a los que su activo corriente les permite hacer frente a un porcentaje porcentaje notorio sobre su pasivo corriente. Son 4: Almería, Betis, Levante y Osasuna. Pueden responder con relativa solvencia a sus acreedores en el corto plazo, pero pueden tener algunas dudas dentro del medio plazo.
- Más del 110%: Únicamente el Villarreal, que con su activo corriente puede hacer frente al 126% del pasivo corriente, parece ofrecer ciertas garantías de pago tanto a corto como a medio plazo.

Ahora, el indicador a largo plazo mide la relación de los activos totales de cada club con el total de los pasivos corrientes y no corrientes como garantía que se ofrece frente a terceros.

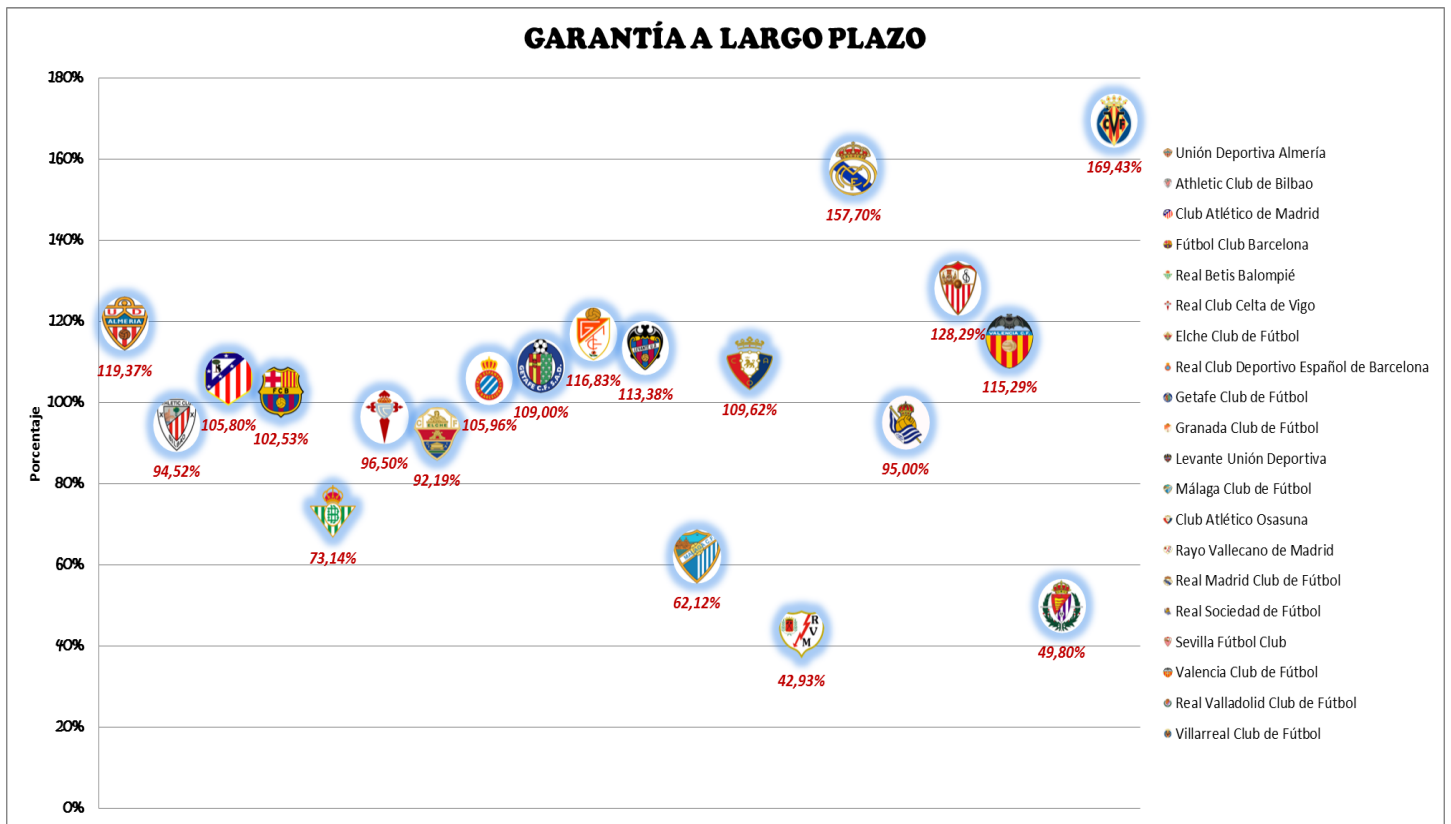
$$\text{Garantía a Largo Plazo} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

En este sentido hemos creído conveniente establecer, dentro del contexto de crisis en el sector deportivo que nos encontramos, el punto de corte entre los que tienen más o menos problemas a largo en torno al 125%²⁰.

- Más del 125%: Real Madrid, Villarreal y Sevilla son los equipos dentro de la Liga BBVA capaces de ofrecer a sus acreedores una seguridad de cobro de las deudas en el largo plazo.
- Menos del 125%: El resto de conjuntos no muestran una clara viabilidad en el largo plazo que garantice a sus acreedores el pago de sus cantidades adeudadas. Tres de los cuatro clubes que no logran superar siquiera el 80% del

²⁰ Según apuntes de la asignatura Análisis de Balances.

pasivo financiado por el activo, Betis, Valladolid y Rayo Vallecano, están o han estado recientemente en concurso de acreedores como dato significativo.



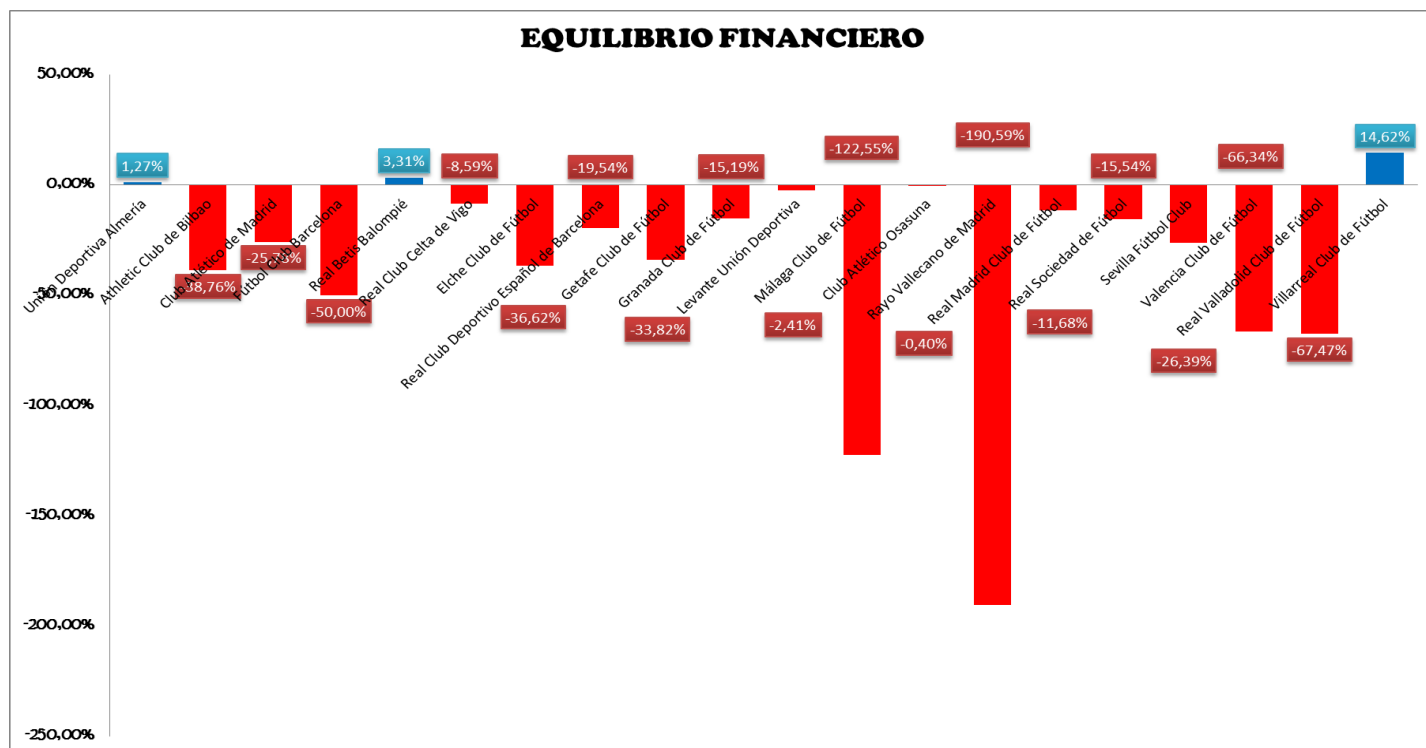
(Gráfica 22: "La Liga de las Estrellas" – Garantía a Largo Plazo Liga BBVA 12/13)

3.2.2. Equilibrio Financiero

Se mide por la capacidad que tiene una sociedad de generar fondos suficientes para el cumplimiento de sus compromisos de pago. Hay un equilibrio financiero cuando los elementos patrimoniales presentan una estabilidad económica. Se dice que existe equilibrio financiero cuando la sociedad tiene la posibilidad de satisfacer los gastos y las obligaciones contraídas a sus respectivos vencimientos.

$$\text{Equilibrio financiero} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

No se trata de conservar el equilibrio financiero en un momento dado, sino de mantenerlo a lo largo del tiempo.



(Gráfico 23: "La Liga de las Finanzas" – Equilibrio Financiero Liga BBVA 12/13)

El color rojo de la gráfica 23 ya deja hacerse una idea del panorama del fútbol de élite español. Que de la totalidad de los clubes haya únicamente 3: Almería, Betis y Villarreal, capaces de financiar el total de su activo fijo, y parte del circulante, con sus recursos permanentes al contar con un capital circulante²¹ positivo; y que de esos tres tan solo el Villarreal aparezca dentro del porcentaje estimado como positivo superior al 12%, dista mucho de ser un signo de fortaleza de nuestra competición.

Del resto de equipos, destacan especialmente Rayo Vallecano y Málaga, con ratios negativos superiores al 120%. Están financiando parte del activo fijo con deuda a corto plazo. Un capital circulante negativo puede suponer para la empresa un serio peligro de suspensión de pagos, aunque no es estrictamente necesario. Existen situaciones, como el caso de los clubes de fútbol que nos ocupa, donde es relativamente frecuente encontrar un capital circulante negativo dado que se tiene un bajo nivel de activos corrientes, predominan los cobros al contado y poseen un fuerte volumen de pasivo

²¹ Activo corriente – Pasivo corriente.

circulante originado por el amplio plazo de pago obtenido. Para estos casos, mientras se mantenga el volumen de ingresos obtenidos no existe riesgo de suspensión de pagos.

3.2.3. Endeudamiento

Para este apartado estudiaremos tres ratios de forma conjunta al encontrarse profundamente relacionados: la autonomía financiera, el endeudamiento a largo plazo y el endeudamiento a corto.

$$\text{Autonomía Financiera} = \frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Estructura Financiera}}$$

Este ratio mide la autonomía o independencia financiera de la entidad. Ayuda a determinar el grado de capitalización de la empresa. De los datos que se muestran a continuación se observa que para un total de 8 equipos el porcentaje calculado resulta negativo, presentando una situación de quiebra técnica.

DATOS 2012-2013	Autonomía financiera
Unión Deportiva Almería	16,22%
Athletic Club de Bilbao	-5,80%
Club Atlético de Madrid	5,48%
Fútbol Club Barcelona	2,47%
Real Betis Balompíe	-36,72%
Real Club Celta de Vigo	-3,62%
Elche Club de Fútbol	-8,48%
Real Club Deportivo Español de Barcelona	5,62%
Getafe Club de Fútbol	8,26%
Granada Club de Fútbol	14,40%
Levante Unión Deportiva	11,80%
Málaga Club de Fútbol	-60,99%
Club Atlético Osasuna	8,78%
Rayo Vallecano de Madrid	-132,96%
Real Madrid Club de Fútbol	36,59%
Real Sociedad de Fútbol	-5,26%
Sevilla Fútbol Club	22,05%
Valencia Club de Fútbol	13,26%
Real Valladolid Club de Fútbol	-100,81%
Villarreal Club de Fútbol	40,98%

(Tabla 8: "La Liga de las Finanzas" - %Autonomía Financiera Liga BBVA 12/13)

$$\text{Endeudamiento a LP} = \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Estructura Financiera}}$$

Se estima que a partir de unos datos del 35% para este ratio se puede empezar a hablar clubes capitalizados. En este sentido podemos establecer la siguiente clasificación:

- Clubes capitalizados: Villarreal y Real Madrid.
- Clubes no capitalizados: Sevilla, Almería, Granada, Valencia, Levante, Osasuna, Getafe, Español, Atlético de Madrid y Barcelona.

$$\text{Endeudamiento a CP} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Estructura Financiera}}$$

Estos cocientes relacionan las deudas totales de la entidad con los recursos propios netos. Nos indica lo apalancada, mediante financiación ajena, que esta la empresa entre la financiación a largo y a corto plazo. En este sentido lo ideal es que el grueso de la financiación se encuentre a largo plazo, no superando la financiación a corto la barrera del 50%.

Para este último cálculo, el del endeudamiento a corto plazo, cuanto más grande es el dato, mayores serán los desajustes presupuestarios en el periodo más reciente al que nos ocupa. En este sentido, más de la mitad de los clubes participantes representan con deuda corriente más de la mitad de su estructura financiera. Betis, Celta de Vigo, Español, Granada, Levante, Osasuna, Real Madrid y Real Sociedad son los 8 clubes que se encuentran por debajo de la cantidad marcada.

DATOS 2012-2013	Endeudamiento a largo plazo
Unión Deportiva Almería	20,00%
Athletic Club de Bilbao	27,07%
Club Atlético de Madrid	43,31%
Fútbol Club Barcelona	18,55%
Real Betis Balompíe	90,01%
Real Club Celta de Vigo	89,00%
Elche Club de Fútbol	52,63%
Real Club Deportivo Español de Barcelona	45,96%
Getafe Club de Fútbol	17,96%
Granada Club de Fútbol	39,33%
Levante Unión Deportiva	70,28%
Málaga Club de Fútbol	23,40%
Club Atlético Osasuna	55,92%
Rayo Vallecano de Madrid	6,87%
Real Madrid Club de Fútbol	23,75%
Real Sociedad de Fútbol	68,79%
Sevilla Fútbol Club	21,77%
Valencia Club de Fútbol	6,74%
Real Valladolid Club de Fútbol	117,73%
Villarreal Club de Fútbol	3,81%

(Tabla 9: "La Liga de las Finanzas" – Endeudamiento a Largo Plazo)

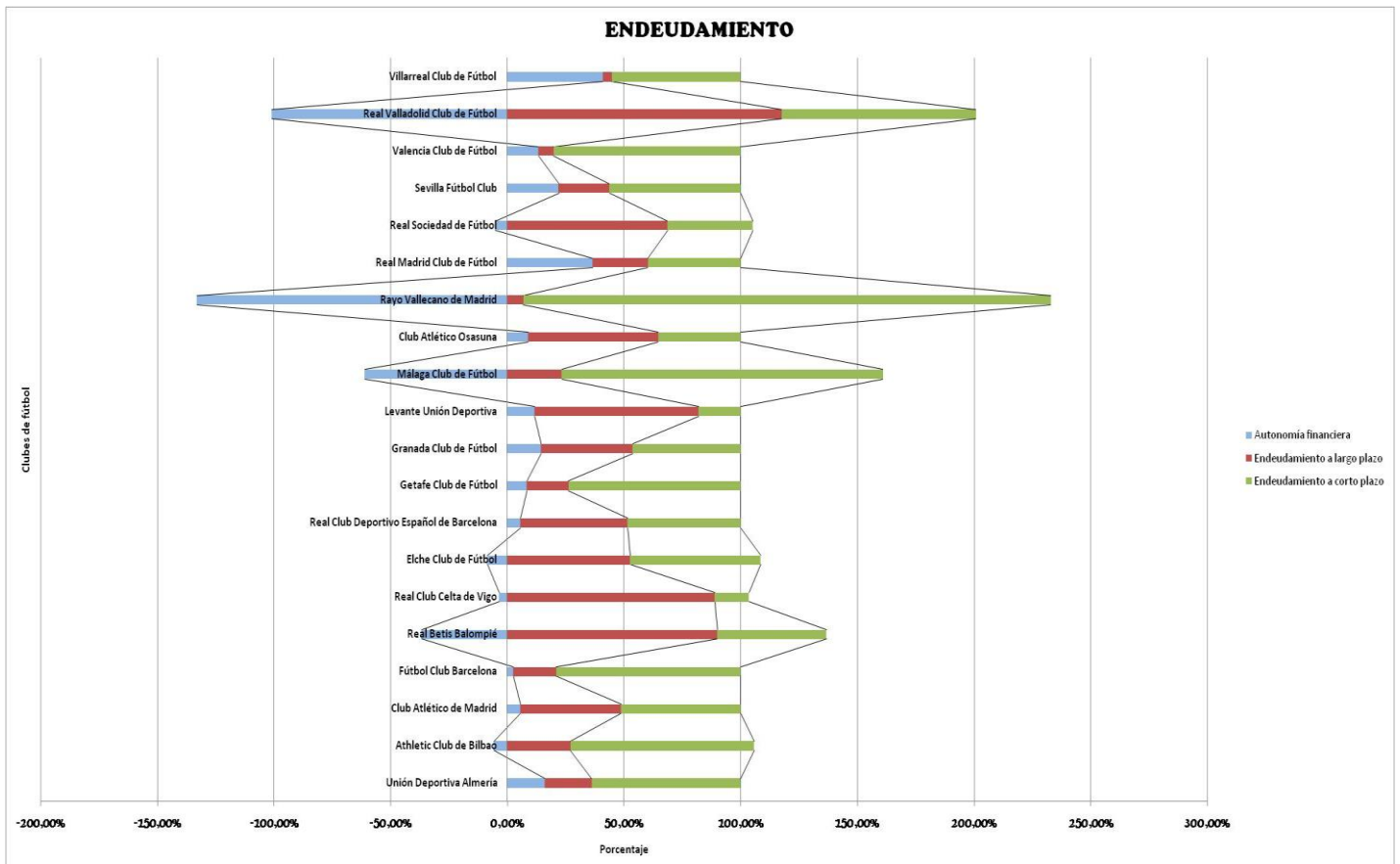
DATOS 2012-2013	Endeudamiento a corto plazo
Unión Deportiva Almería	63,77%
Athletic Club de Bilbao	78,73%
Club Atlético de Madrid	51,21%
Fútbol Club Barcelona	78,98%
Real Betis Balompíe	46,71%
Real Club Celta de Vigo	14,63%
Elche Club de Fútbol	55,85%
Real Club Deportivo Español de Barcelona	48,42%
Getafe Club de Fútbol	73,79%
Granada Club de Fútbol	46,26%
Levante Unión Deportiva	17,92%
Málaga Club de Fútbol	137,59%
Club Atlético Osasuna	35,30%
Rayo Vallecano de Madrid	226,10%
Real Madrid Club de Fútbol	39,66%
Real Sociedad de Fútbol	36,48%
Sevilla Fútbol Club	56,18%
Valencia Club de Fútbol	80,00%
Real Valladolid Club de Fútbol	83,08%
Villarreal Club de Fútbol	55,21%

(Tabla 10: "La Liga de las Finanzas" – Endeudamiento a Corto Plazo)

Las principales causas para presentar un elevado índice en este apartado radican en:

- Un crecimiento del negocio en base a deuda o baja capitalización.
- Descapitalización de la empresa por pérdidas del negocio.

Con la gráfica resumen de los ratios estudiados sobre endeudamiento que se ofrece a continuación destacan, sobre el resto, los desequilibrios en sus estructuras financieras de Rayo Vallecano, Valladolid, Betis, clubes que están o han estado recientemente en concurso de acreedores, y del Málaga, propiedad del jeque Al Thani.

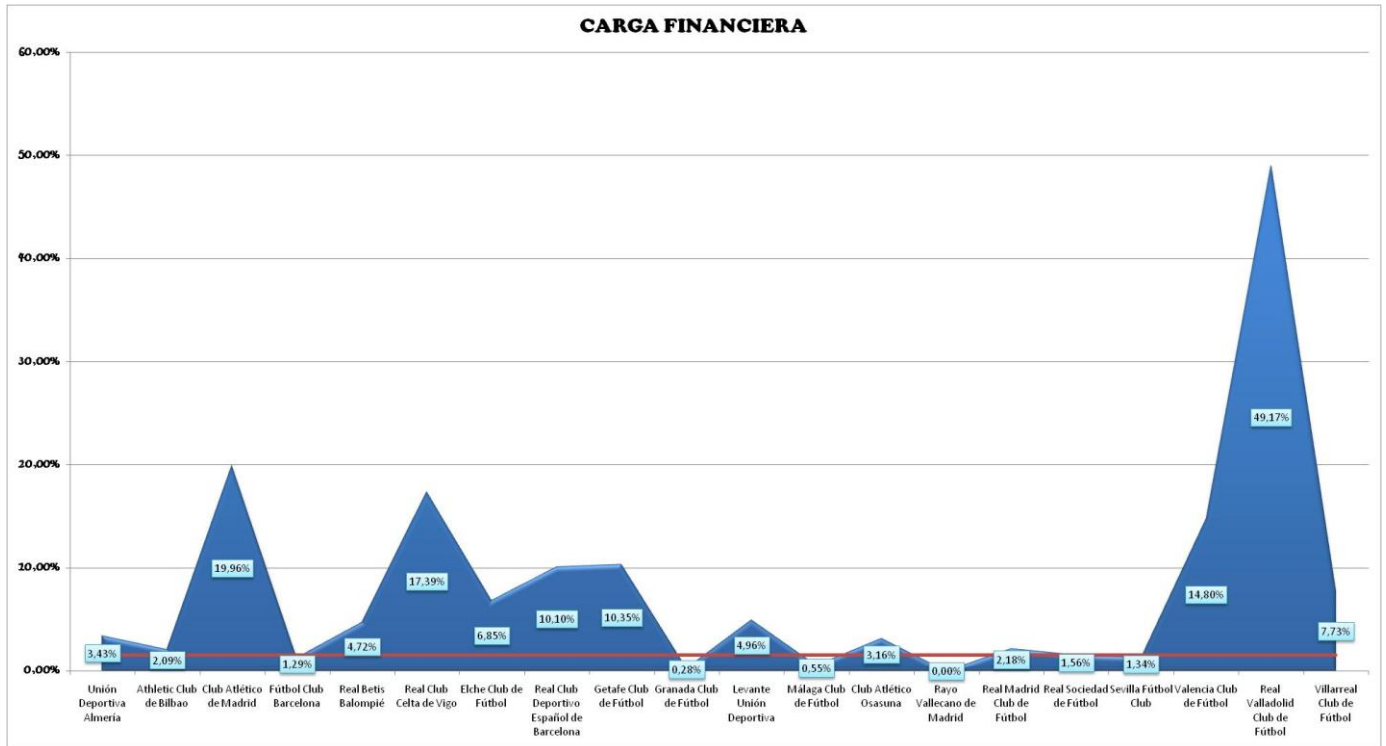


(Gráfica 24: "La Liga de las Finanzas" – Cuadro resumen situación de endeudamiento Liga BBVA 12/13)

El ratio correspondiente a la carga financiera indica el porcentaje que suponen los gastos financieros derivados de las deudas bancarias que posee cada entidad estudiada sobre el total del Importe neto de la cifra de negocios. Un elevado coste financiero repercute directamente en la rentabilidad final alcanzada por la empresa.

$$\text{Carga Financiera} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Importe Neto de la Cifra de Negocios}}$$

No abusar de los recursos bancarios, a través de préstamos u otras líneas de crédito, aunque se tenga fácil acceso a ellos, resulta importante a la hora de tener un ratio positivo.



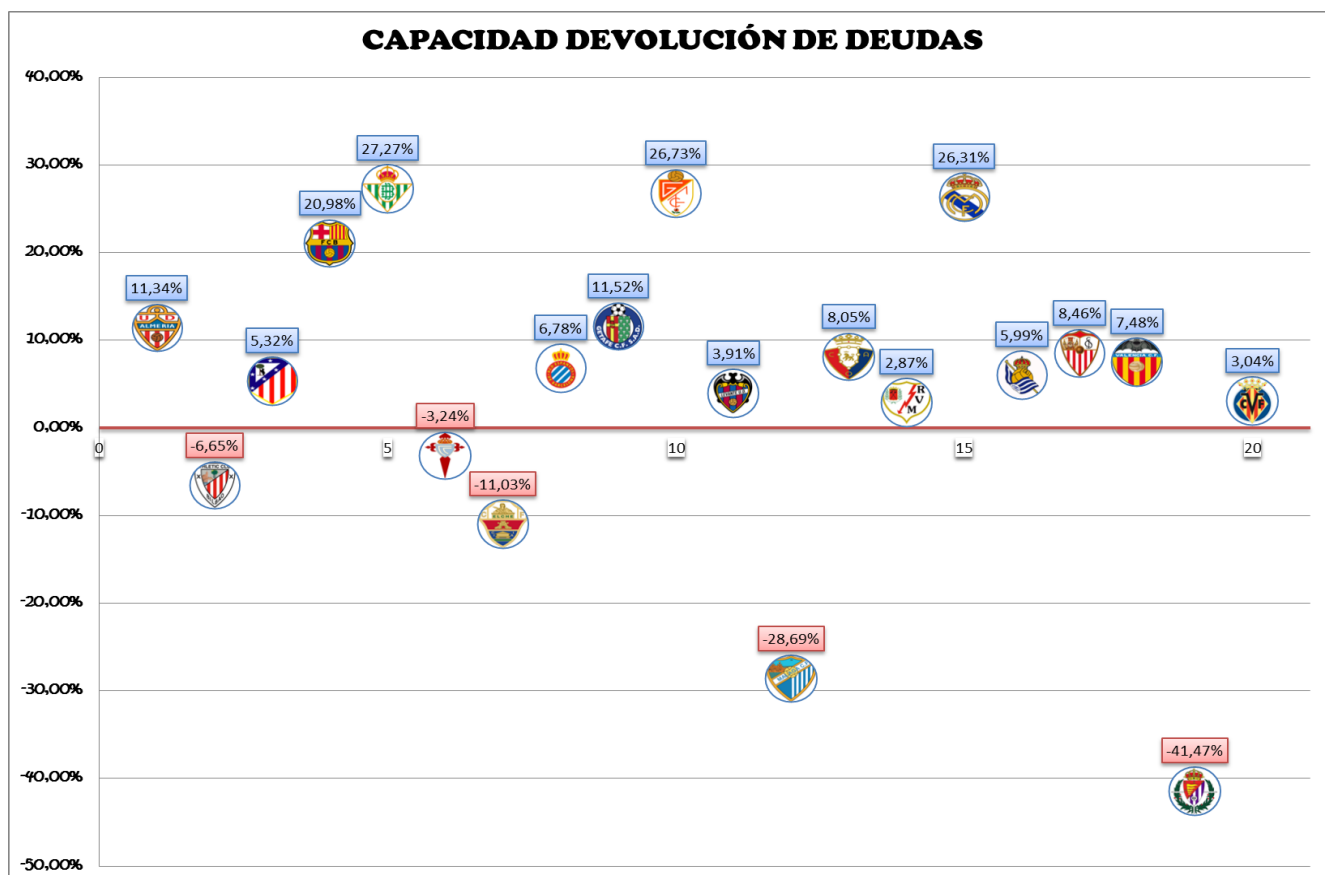
(Gráfica 25: "La Liga de las Finanzas" – Carga Financiera Liga BBVA 12/13)

Si establecemos una cantidad apropiada de 1,5 euros²² de impuestos a pagar por 100 de beneficio obtenido, el resultado es demoledor. Al Valladolid se le escapa prácticamente el 50% de su cifra de negocios financiada solo en el pago de intereses bancarios, casi el 20% al Atlético de Madrid y Celta de Vigo, más del 10% para Valencia, Getafe y Español, y así sigue la cosa. Únicamente Rayo Vallecano, sin intereses por deudas bancarias contraídas, Barcelona, Granada, Málaga y Sevilla se encuentran bajo este umbral de viabilidad.

$$\text{Capacidad de Devolución de Deuda} = \frac{\text{Rdo. Ejercicio} + \text{Amortizaciones}}{\text{Total Pasivo}}$$

²² Según apuntes de Análisis de Balances.

La capacidad de devolución de deuda representa la suficiencia de la empresa para hacer frente al total de sus deudas con sus recursos generados, resultante de sumar a los beneficios el total de las amortizaciones. Cuanto mayor sea el valor de este ratio más capacidad se tendrá para poder devolver los préstamos.



(Gráfica 25: "La Liga de las Finanzas" – Capacidad devolución de deudas Liga BBVA 2012/2013)

Se tiende a afirmar que para valores calculados comprendidos entre el 15-20%²³ para este ratio se tiene una posición ya favorable dentro de la media. Podemos distinguir entre 3 grupos distintos según los resultados:

- Más del 20%. Cuatro clubes son los que pueden presumir de hacer frente a más de esta cantidad con sus recursos generados: Barcelona, Betis, Granada y Real Madrid.

²³ Según apuntes de Análisis de Balances.

- Entre el 2% y el 12%. Almería, Atlético de Madrid, Español, Getafe, Levante, Osasuna, Rayo Vallecano, Real Sociedad, Sevilla, Valencia y Villarreal.
- Menos del 0%. Aunque resulte difícil de creer, aunque esclarecedor, existen equipos que tendrían capacidad nula para devolver los préstamos de las entidades bancarias: Athletic de Bilbao, Celta de Vigo, Elche, Málaga y Valladolid.

3.3. RATIOS ECONÓMICOS

El análisis de económico nos permite relacionar lo que se genera a través de la cuenta de pérdidas y ganancias con lo que se precisa, de activos y capitales propios, por ejemplo, para poder desarrollar la actividad empresarial. Indica el grado de compromiso existente entre las inversiones realizadas y el patrimonio de una empresa.

3.3.1 Rentabilidad económica

La rentabilidad económica es una medida del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. Supone, por tanto, un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos.

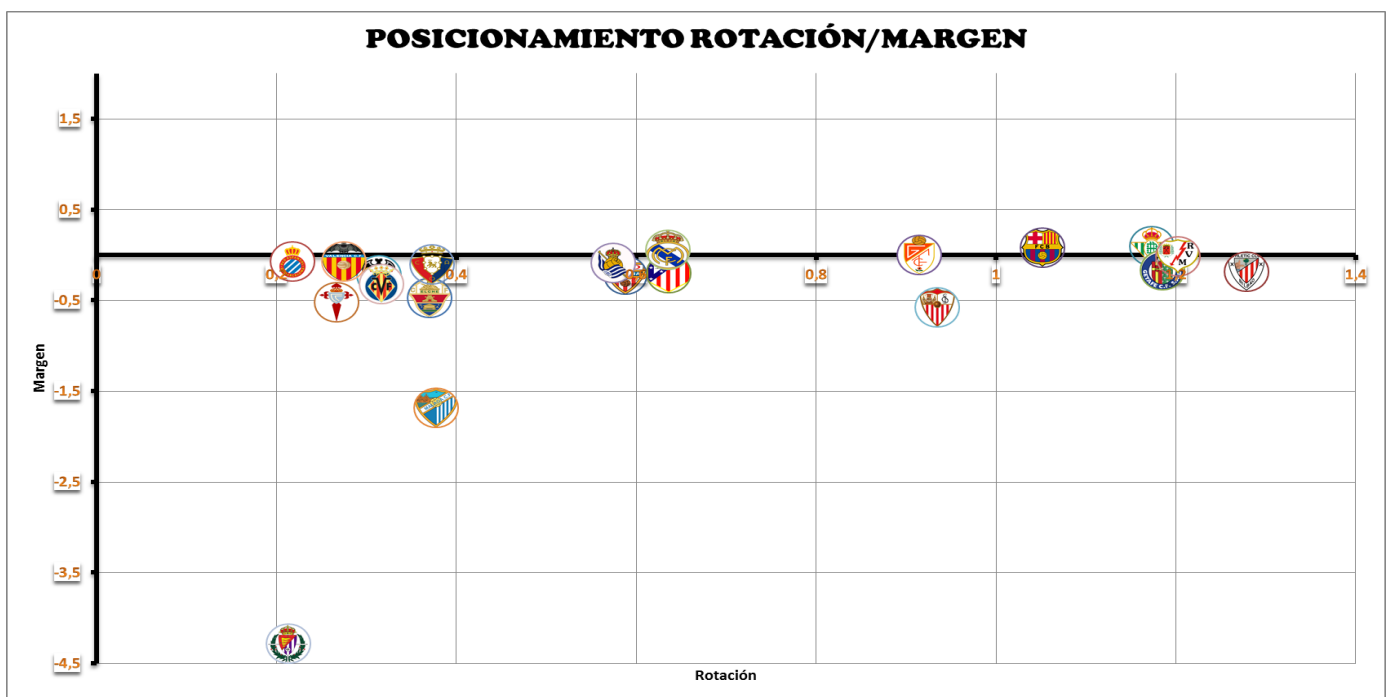
Para ello, debemos conocer y comprender previamente 2 conceptos importantes que conforman tal concepto:

- El margen mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, es decir, la rentabilidad de las ventas. Se utiliza para calcular la eficiencia de la explotación.

$$\text{Margen} = \frac{\text{Rdo. Explotación Ajustado}}{\text{Importe Neto de la Cifra de Negocios}}$$

- La rotación del activo mide el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida, de aquí que sea una medida de la eficiencia en la utilización de los activos para generar ingresos.

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Importe Neto de la Cifra de Negocios}}{\text{Total Activo de Explotación}}$$



(Gráfica 26: "La Liga de las Finanzas" – Posicionamiento Rotación/Margen Liga BBVA 12/13)

Si dividiéramos la gráfica anterior en 4 sub-espacios tendríamos planos distintos que nos pueden permitir intuir la situación de cada club respecto a la rentabilidad económica:

- Arriba a la derecha: Equipos con una rentabilidad más alta respecto al resto conseguida tanto vía margen como vía rotación de sus activos. Caso, por ejemplo, de Betis y Barcelona.
- Abajo a la derecha: Clubes con elevado margen respecto a su rotación. Athletic de Bilbao, por ejemplo.

- Abajo a la izquierda: Conjuntos con baja rentabilidad, debido tanto al margen como a la rotación. Valladolid y Málaga destacan sobre el resto.
- Arriba a la derecha: Organizaciones con elevada rotación y bajo margen, en comparación con los demás. Buenos ejemplos en la gráfica serían Valencia y Español.

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Rdo. Explotación Ajustado}}{\text{Activo Total Explotación}}$$

Los datos de la Rentabilidad Económica para el conjunto de los participantes, ordenador de mejor a peor posicionamiento, vemos como no hace otro cosa que corroborar las conclusiones a las que hemos podido llegar a partir de la gráfica 26.

Que la mayoría de clubes españoles posean unos ratios de margen negativo es un claro indicador de que no tienen una explotación eficiente. Una media para todos ellos de casi el -16% así lo demuestra. Cuando un conjunto tiene una rentabilidad económica negativa significa que está invirtiendo una gran cantidad de capital en la producción y, al mismo tiempo, perdiendo dinero.

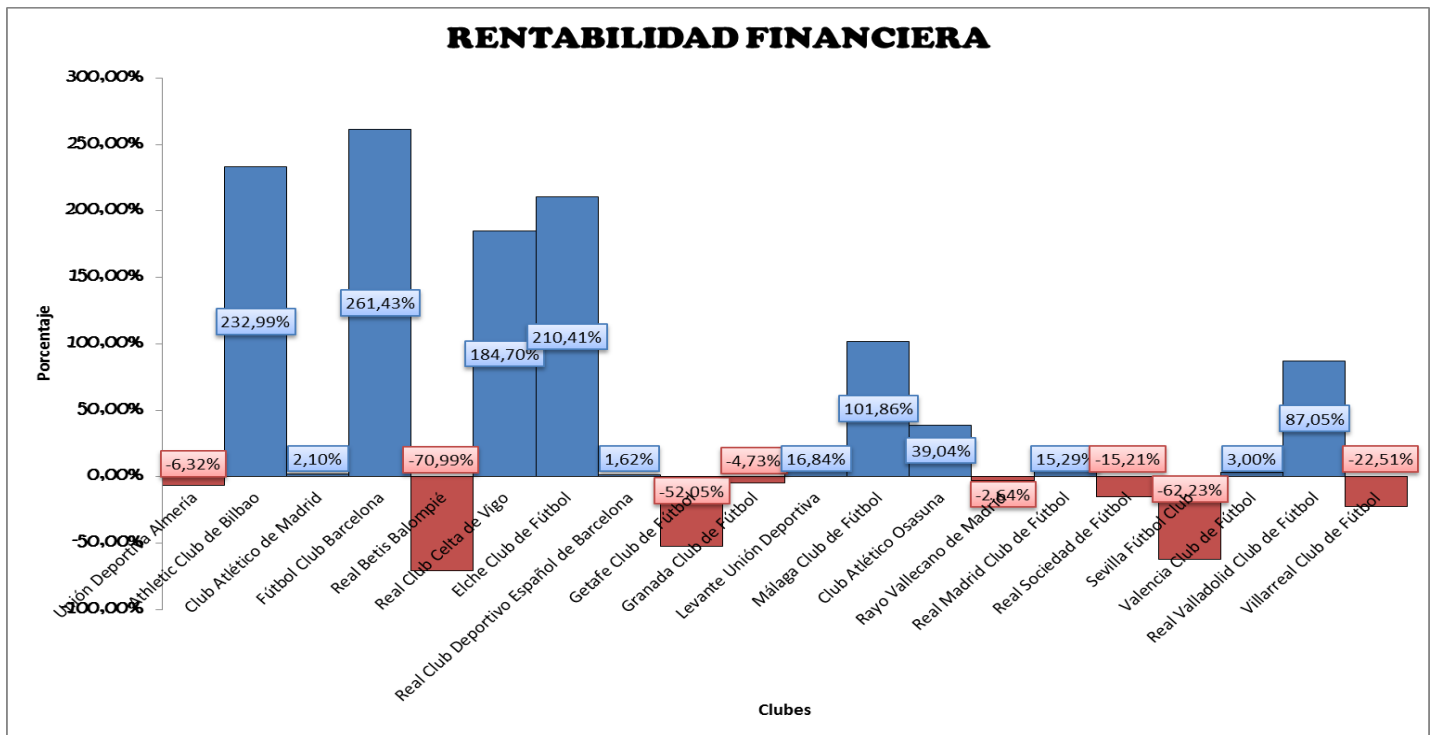
DATOS 2012-2013	Rentabilidad económica
Real Betis Balompié	11,07%
Fútbol Club Barcelona	8,67%
Real Madrid Club de Fútbol	3,58%
Granada Club de Fútbol	-0,47%
Real Club Deportivo Español de Barcelona	-1,67%
Rayo Vallecano de Madrid	-1,79%
Valencia Club de Fútbol	-1,96%
Club Atlético Osasuna	-3,83%
Real Sociedad de Fútbol	-5,15%
Levante Unión Deportiva	-7,16%
Villarreal Club de Fútbol	-10,25%
Club Atlético de Madrid	-12,92%
Unión Deportiva Almería	-13,26%
Real Club Celta de Vigo	-14,02%
Elche Club de Fútbol	-17,47%
Getafe Club de Fútbol	-20,12%
Athletic Club de Bilbao	-23,44%
Sevilla Fútbol Club	-54,42%
Málaga Club de Fútbol	-63,70%
Real Valladolid Club de Fútbol	-91,48%

(Tabla 11: "La Liga de las Finanzas" – Rentabilidad Económica Liga BBVA 12/13)

3.3.2. Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera puede considerarse una medida de rentabilidad más cercana a los propietarios que la económica, de ahí que esté considerada como un importante indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. En otras palabras, indica el porcentaje que un accionista cualquiera se lleva por cada 100 euros de inversión en el club.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Rdo. Ejercicio}}{\text{Fondos Propios}}$$



(Gráfica 27: "La Liga de las Finanzas" – Rentabilidad Financiera Liga BBVA 12/13)

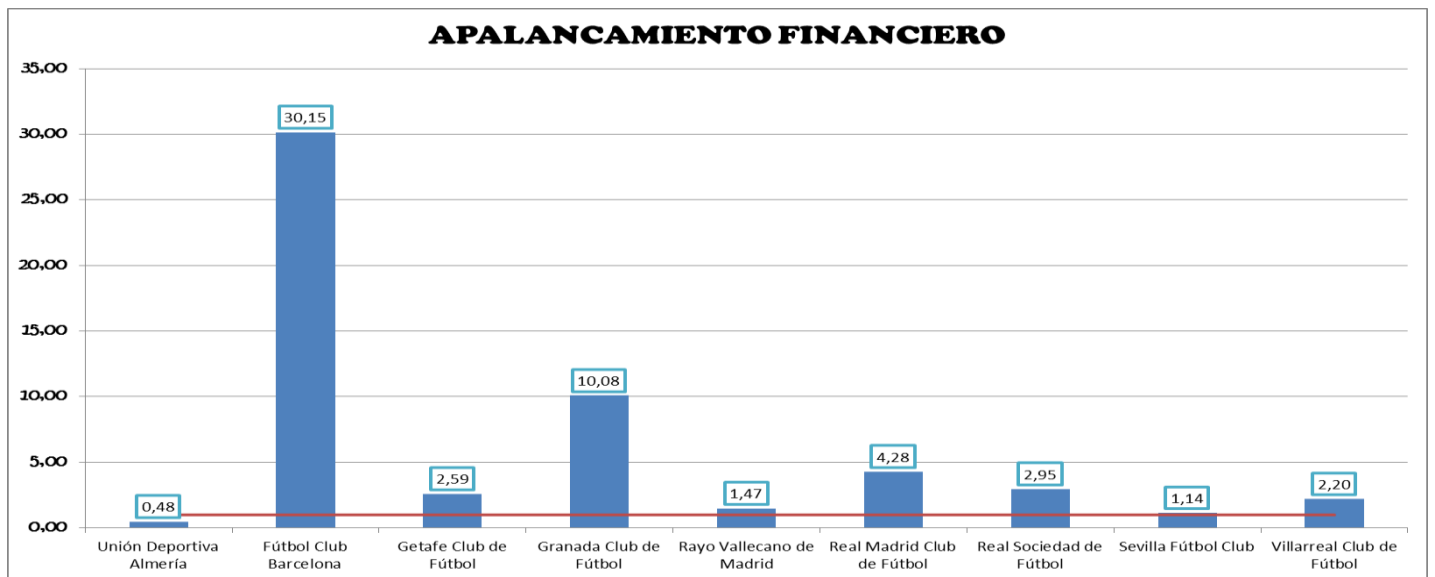
En el caso de las rentabilidades financieras negativas presentadas por 8 de los equipos que conforman la Liga BBVA no indica otra cosa que el anuncio de pérdidas durante el ejercicio y la poca conveniencia de repartir dividendos.

3.3.3. Apalancamiento Financiero

Este ratio consigue medir el efecto que provoca la utilización del endeudamiento sobre la rentabilidad financiera de la empresa. Mide si a cualquier entidad le es interesante incurrir en más endeudamiento o no.

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{Rentabilidad Financiera}}{\text{Rentabilidad Económica}}$$

Si de la fórmula anterior se obtiene un resultado que supera la unidad, la conclusión que se extrae es positiva respecto al incurrimento en deuda futura, mientras que si se encuentra por debajo resulta poco conveniente financiarse con fondos externos a la propia organización.



(Gráfica 28: "La Liga de las Finanzas" – Apalancamiento financiero Liga BBVA 12/13)

Se ha calculado este ratio para todos los equipos participantes, pero en la gráfica 28 solo creemos pertinente ofrecer aquellos clubes con datos positivos ya que parece

evidente que para los que poseen un valor negativo no les resultará beneficioso endeudarse aún más de lo que están. Para todos los que sí se encuentran representados en la imagen, menos para el Almería, sí les podría ser rentable financiarse mediante recursos externos al control del club.

4. ANÁLISIS DAFO

La situación, como conjunto, que vive el principal campeonato de la regularidad de fútbol español, se antoja algo delicada desde el punto de vista económico, pero con un camino de posibilidades y soluciones para intentar regresar a la posición dominante que nos tenía acostumbrados durante los últimos tiempos en el campo de las competiciones balompédicas.

La Liga BBVA es, sin duda alguna, el torneo de más relevancia a nivel nacional e internacional de todas las organizadas por la Real Federación Española de Fútbol. A pesar de su gigantesca deuda y de las dificultades económicas por las que pasan muchos de los clubes participantes que han terminado por afectar a nivel deportivo al campeonato en los últimos años y, además, ha supuesto un desapego del aficionado en general hacia la competición, sigue teniendo una viabilidad envidiada por muchos de los campeonatos competidores y unos éxitos deportivos más que demostrables, entre otras cosas, suficientes como para poder revertir la mala tendencia de los últimos años. Para ello deberá conseguir la reducción paulatina de su deuda bancaria y fiscal a largo plazo, e incrementar sus ingresos comerciales a través de la explotación de su marca internacionalmente.

A continuación pasaremos a representar las principales debilidades y fortalezas que hoy en día tiene la primera división española a través del conocido **Análisis DAFO** y que intenta analizar el contexto competitivo de la empresa desde dos vertientes o entornos: externo e interno. La primera vertiente sería aquella en la que la empresa, en este caso la competición, señala las amenazas y oportunidades que se dan en el sector en la que se mueve desde un entorno externo, debiendo ésta superarlas o aprovecharlas, pero siempre anticipándose a las mismas. La segunda vertiente analizaría las fortalezas y debilidades según las circunstancias en las que se mueve la competencia de una manera individual, pero basándonos siempre en hechos objetivos o reales.

DEBILIDADES

- **Mala situación económica:** La situación económica que atraviesa la competición desde hace ya más de cinco años es notoria. Clubes en concurso de acreedores, situaciones de impagos, deudas con Hacienda... todo junto

supone una carga excesivamente pesada para el reflote del torneo español. Esta precariedad económica le ha impedido a la Liga de Fútbol Profesional invertir el suficiente dinero en cualquier área para crecer y eso se ha terminado notando deportivamente, económicamente y comercialmente.

- **Desigualdades entre equipos:** Que la competitividad de la Liga española no es la mejor basta con echarle un repaso al reparto final de los derechos televisivos para el último curso deportivo de los 20 equipos participantes y la comparación con sus dos principales ligas competidoras. Esto, unido al nuevo tope salarial establecido por la Liga de Fútbol Profesional y al volumen de los presupuestos aprobados para la temporada, con grandes diferencias entre unos y otros, hace que, prácticamente, el campeonato liguero se divida entre aquellos equipos destinados a la lucha por el título, a la entrada en competiciones europeas, y un grueso de 12 ó 13 conjuntos, de características similares, cuyo principal objetivo es salvar la categoría.
- **Pérdida de aficionados:** La crisis económica general que vive el país unida a la pérdida de potencial deportivo de la competición con la salida de algunos de sus principales reclamos ha provocado que la Liga BBVA haya perdido gran masa del volumen de aficionados que acuden a los campos de fútbol. En un mundo global, donde las grandes plataformas televisivas emiten, gracias a los nuevos horarios, todos los partidos de la jornada, uno tras otro, unido al elevado precio de las entradas, hace que el aficionado medio opte ver el partido desde la televisión o por la radio.

AMENAZAS

- **Venta de activos:** La delicada economía actual de la mayoría de los equipos les ha obligado a deshacerse de varios de sus futbolistas referencia como Silva, Javi Martínez, Cazorla, Negredo, Rossi o Iago Aspas para cuadrar las cuentas y poder afrontar cada temporada las deudas contraídas anteriormente. Esas bajas no han podido ser restituidas por jugadores de su nivel, salvo Real Madrid y Barcelona, únicos clubes con verdadera capacidad de inversión, y el nivel medio de competidores ha ido perdiendo calidad temporada tras temporada.

- **Competencia internacional:** En competencia con la Liga española hay otras competiciones que han terminado por adelantarse, en muchos sentidos, durante las últimas temporadas aunque los éxitos de Real Madrid, Barcelona, y últimamente Atlético de Madrid y Sevilla, consigan tapar esas carencias. Premier League y Bundesliga están viendo como sus mercados no paran de crecer debido a lo atractivo de sus campeonatos, donde domingo tras domingo ofrecen al mundo campos repletos de aficionados, equipos parejos y una cada vez más nutrida lista de estrellas en sus competiciones. Otros países como Francia con la irrupción del París Saint Germain y el Mónaco tampoco se quedan atrás.
- **Concurso de acreedores:** Algunos de los equipos pueden verse en esta situación si en las próximas fechas posibles futuros inversores, véase el caso del Valencia con el magnate Peter Lim, no asumen el aval necesario para continuar en la competición. Si ese día llegara supondría una situación de alerta máxima en un campeonato que podría verse obligado a interrumpir su funcionamiento habitual.

FORTALEZAS

- **Reconocimiento mundial:** La Liga BBVA sigue siendo uno de los campeonatos más reconocidos de Europa y por consiguiente del mundo. Giras como la de este pasado verano de la mayoría de sus equipos por Asia y América lo demuestran. La competición debe ser capaz de explotar su marca a nivel mundial, tal y como hizo con la última celebración de la Supercopa de España, que enfrenta a los últimos campeones del título liguero y de la Copa del Rey, en Gales.
- **Control presupuestario:** La nueva instauración del tope salarial para cada club sin duda alguna marcará un tanto positivo en el transcurso de las próximas campañas. Que cada equipo se comprometa al control de sus gastos en función de sus ingresos presupuestados garantiza una mínima viabilidad de la competición.
- **Clubes con historia:** Lo que hemos mencionado como debilidad con anterioridad no podemos evitar incluirlo también en este apartado. Y es que tener en nuestro país a dos de los clubes más dominadores de todos los

tiempos, como son Real Madrid y Barcelona, supone un extraordinario escaparate al exterior. Otros equipos también han asomado la cabeza por las más importantes competiciones internacionales haciendo un papel más que meritorio: Sevilla, Valencia, Atlético de Madrid, Villarreal o Málaga son algunos de los ejemplos más visibles.

- **Inversiones inmobiliarias:** Las operaciones inmobiliarias que ofrece la Liga BBVA con la remodelación y construcción de nuevas infraestructuras están siendo bastante positivas. Estadios como el Nuevo San Mamés, Cornellá El Prat, el traslado del Atlético de Madrid a la Peineta, etc., suponen una actualización de superficies que se han ido quedando obsoletas a raíz de las reformas llevadas a cabo para la puesta a punto del Mundial de 1982 celebrado en nuestro país y que equipara nuestra competición a nivel de infraestructuras con las principales ligas internacionales.

OPORTUNIDADES

- **Globalización-Internacionalización:** Nuestra competición tiene ante sí una gran oportunidad de explotar su imagen de marca. Como ya hemos comentado, tiene entre sus filas a algunos de los mejores clubes europeos lo que le ofrece la posibilidad de abrir un mercado en otros continentes como ya ha empezado a hacer en los últimos años con sus giras por Estados Unidos o Indonesia. Ahora están en marcha diferentes opciones abiertas para visitar Asia o incluso Oriente Medio.

5. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

Como ya hemos visto, la Liga BBVA es un claro ejemplo de una competición sobreendeudada con entidades financieras, motivados por los préstamos que tiene pendientes de pago con ellas que le generan, anualmente, unos gastos financieros extremadamente altos, y con organismos públicos como consecuencia del impago de impuestos y demás tributos. Esto, con la implantación reciente del *Fair Play Financiero* hace, cuanto menos complicado, garantizar una viabilidad económica y deportiva para una buena cantidad de equipos profesionales.

A simple vista, la solución pasa por aumentar el volumen de ingresos y reducir los costes financieros y las distintas deudas en las que se ha ido incurriendo durante el paso de los años. Fácil de decir, pero no tanto de aplicar.

En primer lugar, para solucionar el problema de las altas cargas financieras, se puede realizar una refinanciación de la deuda mencionada, cambiando la estructura de ésta, para mejorar las condiciones en cuanto a la vida del préstamo o el interés que ha de ser pagado, que se presupone alto, pudiéndola pasar de corto a largo plazo. Un buen ejemplo sería el caso del Valencia con la entidad financiera Bankia. Establecer un plan de pago acorde a la situación actual de los equipos y el mercado en que se mueven. Respecto a las deudas con los organismos públicos ya se están poniendo en marcha mecanismos que permitan la paulatina reducción de las mismas año tras año, como puede ser la instauración del tope máximo de gasto salarial interpuesto por la Liga de Fútbol Profesional, o en casos más extremos mediante la incautación del dinero obtenido en las taquillas de los estadios.

Los problemas de liquidez que presentan la gran mayoría se podrían afrontar mediante un exhaustivo análisis de gastos y costos que compruebe si existe un problema estructural, o bien un problema de gestión de cobros. Se deben ajustar las piezas de la Liga BBVA, como negocio, para que comience a generar suficiente beneficio, ya que el buscar financiamiento para mejorar su liquidez sólo le reportará más problemas en el futuro.

La caída generalizada de los beneficios medios para todos los equipos durante los últimos años, a pesar de tener un volumen de ventas conjunto en paulatino crecimiento, aunque concentrado en los 2 clubes más importantes, ha marcado parte de su actividad para el periodo estudiado, reduciendo se Rentabilidad Financiera. Esta característica ha venido provocada, entre otras cosas, por el increíble auge de sus

gastos financieros a pagar debido a los préstamos bancarios anteriormente mencionados. Esto podría solucionarse mediante la negociación con los proveedores, con una búsqueda de nuevos canales de aprovisionamiento en determinados aspectos e, incluso, de ser rentable, la creación de canteras potentes de jugadores jóvenes bajo el control del mismo club, que, por ejemplo, permita un ahorro de costes en materia de trasposos que evitaría incurrir en alguna que otra deuda bancaria innecesaria.

La mejora en la Rentabilidad Económica, mediante políticas de potenciación tanto del margen, como del beneficio sería otra posible solución.

Políticas de Margen:

- 1. Incrementar las ventas:** como consecuencia de un aumento de las cantidades vendidas, ya sea en cuestión de merchandising oficial o en número de entradas en taquilla para asistir a los estadios a presenciar los partidos, ocasionalmente o como abonado, mediante políticas de precios o marketing. Resultaría positivo la creación de una sólida imagen de marca que refuerce la lealtad de compra de los aficionados, el incremento de servicios prestados o la participación de algunos de los miembros más reconocibles de la competición en campañas sociales.
- 2. Disminución en el coste comercial:** a través de procesos de integración hacia el fabricante, asociacionismo y participación en centrales de compra, que refuercen la capacidad de negociación frente a proveedores o también la expansión de las marcas propias de cara una posible internacionalización de la marca Liga BBVA.

Políticas de Rotación:

- 1. Incrementar las ventas:** mediante las acciones de incremento de precios y cantidad vendida a que se ha hecho referencia en el apartado anterior.
- 2. Reducción de la inversión:** políticas selectivas de inversión que permitan gestionar de mejor forma el activo de la empresa. Pensar más en el largo plazo que en el corto, favoreciendo el desarrollo de unas categorías inferiores potentes que ayuden a la viabilidad deportiva en un futuro, así como a la

económica su pasado un tiempo se deciden sus traspasos a otros clubes. En definitiva, como se dice mucho en la calle: "más cantera y menos cartera".

- 3. Reducción del activo circulante:** para aquellos clubes con existencias de mercaderías, aunque pocos, mediante políticas de gestión del lineal y punto de venta, racionalización de almacenes y políticas just in time.

Un mejor reparto de los derechos televisivos, copiando el modelo inglés o alemán presentado hojas atrás ayudaría a aumentar la competitividad de la competición haciéndola más interesante para el espectador. No debería permitirse que se sobrepongan los intereses de unos pocos frente a la mayoría.

Pero, sin duda alguna, uno de los frentes más importantes que tiene la competición hoy en día es el de la globalización de su producto. Cada vez más los equipos dedican parte de su esfuerzo a llegar a otros posibles mercados, como puede ser el asiático o el americano. Giras veraniegas por toda la geografía mundial, partidos oficiales de competiciones en suelo extranjero, horarios más accesibles para el gran público en general, accesible desde todas partes. La Liga BBVA está empezando a hacer giras por países asiáticos, con algunos de los ex-jugadores más conocidos durante los últimos tiempos, anunciando las bondades de la competición. Se ha firmado un acuerdo con twitter que permite disfrutar en vivo de todos los acontecimientos habidos y por haber²⁴.

Cualquier idea es poca si los objetivos con se cumplen.

²⁴ http://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/liga/2014-02-27/lfp-mediapro-y-twitter-firman-un-acuerdo-para-difundir-contenidos-de-la-liga-en-la-red_94723/

6. BIBLIOGRAFÍA

- **Estébanez Calzada, Xabi (2011):** "*Nuevas fuentes de Financiación en la Liga BBVA*".
- **Gay, José María (2009):** "*La Economía de la Liga de las Estrellas, vol. I y II*". Ed. Wolters Kluwer España.
- **Barajas Alonso, Ángel (2008):** "*Las finanzas detrás del balón. El Negocio del Fútbol*". Inversiones Editoriales Dossat.
- **Blog de Roberto Bayón:** "*Yo Opino, ¿tú opinas?*"
http://comunidades.lne.es/blogs/r_bayon
- **Web de la Liga Fútbol Profesional:**
<http://www.ligabbva.com/>
- **Web de Transfermarkt:**
<http://www.transfermarkt.es/>
- **Web de Marca:**
<http://www.marca.com/>
- **Web de Mundo Deportivo:**
<http://www.mundodeportivo.com/index.html>
- **Web de la UEFA:**
<http://es.uefa.com/>
- Apuntes académicos de Licenciatura Administración y Dirección de Empresas.

