



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Análisis de las variables económico-financieras de tres de
los equipos de la Liga Española de fútbol

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Pérez Alonso, Miguel

Tutor/a: García Galiana, Pedro Antonio

CURSO ACADÉMICO: 2021/2022

TÍTULO DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO:

ANÁLISIS DE LAS VARIABLES ECONÓMICO-FINANCIERAS DE TRES DE LOS EQUIPOS DE LA LIGA ESPAÑOLA DE FÚTBOL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: MIGUEL PÉREZ ALONSO

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TUTOR: PEDRO ANTONIO GARCÍA GALIANA

CURSO 2021-2022

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría dar las gracias en primer lugar a la facultad de ADE, tanto al personal docente como al no docente, que siempre ha estado dispuesto a ayudarme. Profesores que desde el primer curso nos han sabido guiar y enseñar esta carrera, y trabajadores no docentes de la universidad que gracias a ellos podemos disfrutar de las buenas instalaciones y buen ambiente que hay. También agradecer a la facultad la gran experiencia del Erasmus, en el cual he aprendido mucho y he conocido mucha gente.

Por supuesto también quiero dar las gracias a familiares y amigos, que han estado a mi lado durante estos cuatro años, y siempre me han dado apoyo.

Por último dar las gracias a los estudiantes de la carrera, que me han acompañado durante el grado, con los que he trabajado y he compartido buenos momentos, y por supuesto a mi tutor Pedro García Galiana, que me ha ayudado durante el trabajo y siempre ha estado dispuesto a atenderme.

Muchas gracias.

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 OBJETO O RESUMEN	7
1.2 OBJETIVO	10
1.3 METODOLOGÍA	10
1.4 RELACIÓN CON LAS ASIGNATURAS DE LA TITULACIÓN.....	11
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1 INTRODUCCIÓN AL SECTOR	12
2.2 ESTUDIO DE MERCADO DE LA LIGA SANTANDER.....	15
2.3 FUENTES DE INGRESOS DE LOS CLUBES	17
2.4 GASTOS DE LOS CLUBES.....	18
3. ANÁLISIS DETALLADO DE LOS CLUBES	19
3.1 INTRODUCCIÓN CLUBES ANALIZADOS	19
3.1.1 REAL MADRID CF	19
3.1.2 FC BARCELONA	21
3.1.3 ATLÉTICO DE MADRID.....	22
3.2 ANÁLISIS CUENTAS ANUALES REAL MADRID CF	23
3.2.1 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ	24
3.2.2 ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO REAL MADRID CF	25
3.2.3 ANÁLISIS EOAF REAL MADRID	27
3.2.4 ANÁLISIS DEL PYG REAL MADRID CF	29
3.2.5 RENTABILIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS REAL MADRID CF	31
3.2.6 ANÁLISIS CICLO DE MADURACIÓN Y CICLO DE CAJA	33
3.2.7 ANÁLISIS EFE REAL MADRID CF	35
3.2.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES REAL MADRID	36
3.3 ANÁLISIS FÚTBOL CLUB BARCELONA	38
3.3.1 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ FÚTBOL CLUB BARCELONA	38
3.3.2 ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO FC BARCELONA	40
3.3.3 ANÁLISIS EOAF FC BARCELONA	42

3.3.4 ANÁLISIS PYG FC BARCELONA	44
3.3.5 RENTABILIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS FÚTBOL CLUB BARCELONA.	47
3.3.6 ANÁLISIS CICLO DE MADURACIÓN Y CICLO DE CAJA	49
3.3.7 ANÁLISIS EFE FC BARCELONA.....	51
3.3.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FC BARCELONA	53
3.4 ANÁLISIS ATLÉTICO DE MADRID.....	54
3.4.1 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ	54
3.4.2 ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO ATLÉTICO DE MADRID.....	56
3.4.3 ANÁLISIS EOAF ATLÉTICO DE MADRID.....	58
3.4.4 ANÁLISIS PYG ATLÉTICO DE MADRID	60
3.4.5 RENTABILIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS ATLÉTICO DE MADRID.	62
3.4.6 ANÁLISIS CICLO DE MADURACIÓN Y CICLO DE CAJA	64
3.4.7 ANÁLISIS EFE ATLÉTICO DE MADRID.....	66
3.4.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ATLÉTICO DE MADRID.....	68
4. FAIRPLAY FINANCIERO	69
5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	71
5.1 ANÁLISIS REAL MADRID	71
5.2 ANÁLISIS FC BARCELONA	73
5.2 ANÁLISIS ATLÉTICO DE MADRID	75
6. CONCLUSIONES.....	77
6.1 CONCLUSIONES ECONÓMICO-FINANCIERAS	77
6.2 CONCLUSIONES DEPORTIVAS.....	78
6.3 CONCLUSIONES SOCIALES Y ÉTICAS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 reparto derechos televisivos liga española temporada 2020-2021 en millones de euros.	9
Tabla 2 Ratios medios sector actividades deportivas	14
Tabla 3 Balance de situación Real Madrid 2020-2021	23
Tabla 4 Ratios liquidez	24
Tabla 5 Ratios Endeudamiento Real Madrid	25
Tabla 6 variaciones EOAF	27
Tabla 7 EOAF	27
Tabla 8 PyG Real Madrid CF	29
Tabla 9 Análisis PyG	30
Tabla 10 Ratios Rentabilidad económica Real Madrid	31
Tabla 11 Ratios Rentabilidad financiera Real Madrid	31
Tabla 12 Tabla Ciclos Real Madrid CF	33
Tabla 13 EFE Real Madrid CF	35
Tabla 14 Balance FC Barcelona	38
Tabla 15 Ratios liquidez FC Barcelona	39
Tabla 16 Tabla Ratios endeudamiento FC Barcelona	40
Tabla 17 Tabla variaciones EOAF FC BARCELONA	42
Tabla 18 EOAF FC Barcelona	42
Tabla 19 PYG FC BARCELONA	44
Tabla 20 análisis PYG FC Barcelona	45
Tabla 21 Rentabilidad económica FC Barcelona	47
Tabla 22 Rentabilidad económica FC Barcelona	47
Tabla 23 Tabla ciclos FC Barcelona	49
Tabla 24 EFE FC BARCELONA	51
Tabla 25 Cuentas anuales Atlético de Madrid	54
Tabla 26 Ratios liquidez Atlético de Madrid	55
Tabla 27 Tabla ratios endeudamiento Atlético de Madrid	56
Tabla 28 Tabla variaciones EOAF Atlético de Madrid	58
Tabla 29 Tabla de orígenes y aplicaciones Atlético de Madrid	58
Tabla 30 PyG Atlético de Madrid	60
Tabla 31 análisis PyG Atlético	61
Tabla 32 Rentabilidad económica Atlético de Madrid	62
Tabla 33 Rentabilidad financiera Atlético de Madrid	62
Tabla 34 ciclos Atlético de Madrid	64
Tabla 35 EFE Atlético de Madrid	66
Tabla 36 Ratios de liquidez vs Posición en liga	71
Tabla 37 Posición y ratios de endeudamiento Real Madrid	72
Tabla 38 Liquidez vs Posición FC Barcelona	73

Tabla 39 Endeudamiento vs Posición FC Barcelona	74
Tabla 40 Liquidez vs Posición Atlético de Madrid.....	75
Tabla 41 Endeudamiento vs Posición Atlético de Madrid.....	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Porcentaje de población española que practicó fútbol entre 2006 y 2020	8
Gráfico 2 Reparto de ingresos 5 grandes ligas	15
Gráfico 3 Liquidez vs Posición (correlación)	72
Gráfico 4 Endeudamiento vs Posición.....	72
Gráfico 5 Liquidez vs Posición FC Barcelona.....	73
Gráfico 6 Endeudamiento vs Posición FC Barcelona.....	74
Gráfico 7 Liquidez vs Posición Atlético de Madrid.....	75
Gráfico 8 Endeudamiento vs Posición Atlético de Madrid.....	76

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo La Liga	15
Ilustración 2 Escudo Real Madrid CF.....	19
Ilustración 3 Escudo FC Barcelona	21
Ilustración 4 Escudo Atlético de Madrid	22

1. INTRODUCCIÓN

1.1 OBJETO O RESUMEN

Hoy en día, existen muchos deportes que son practicados por millones de personas a diario. Entre ellos está el fútbol, un deporte en el que 22 jugadores compiten por la victoria. Es uno de los deportes con mayor impacto global, tanto en lo social, lo sanitario, económico, empresarial, laboral e incluso sentimental.

Cada año, más y más gente consume fútbol, ya sea directa o indirectamente. Al tratarse de un evento en el que están involucradas millones de personas, esto hace que se generen muchas oportunidades para las empresas y para los mismos clubes.

Según Statista Research Department (2022, 31 mayo). Porcentaje de individuos que practicó el fútbol en España de 2006 a 2021. *Statista*, un 4% de la población en España practica este deporte de manera federada, es decir, de manera directa. Una considerable cantidad de personas lo practica diariamente.

En el ámbito social, este deporte ayuda a mucha gente; ya sea para evadirse de los problemas y desconectar de la rutina, o para pasar un buen rato con familiares y amigos. Para mucha gente, el fútbol es más que un deporte, para ellos es un sentimiento ya que apoyan a un club de manera incondicional durante años, y este gran vínculo, se puede ir transmitiendo de generación en generación.

Centrándonos en el aspecto más económico, este deporte, como he mencionado con anterioridad, ha creado, y a día de hoy sigue creando muchas oportunidades de negocio, y genera cada día más y más dinero, tanto para los propios clubes, como para aquellas personas a las que les afecta de manera indirecta a su negocio, como por ejemplo los bares y establecimientos de ocio.

El fútbol, también aporta muchos valores a los niños y niñas que lo practican desde edades muy tempranas, como el compañerismo, el trabajo en equipo, el respeto, la empatía, el esfuerzo, el sacrificio... Estos valores y muchos más te los puede enseñar el fútbol.

Aquí podemos apreciar un gráfico del porcentaje de población española que practicó fútbol entre 2006 y 2020:

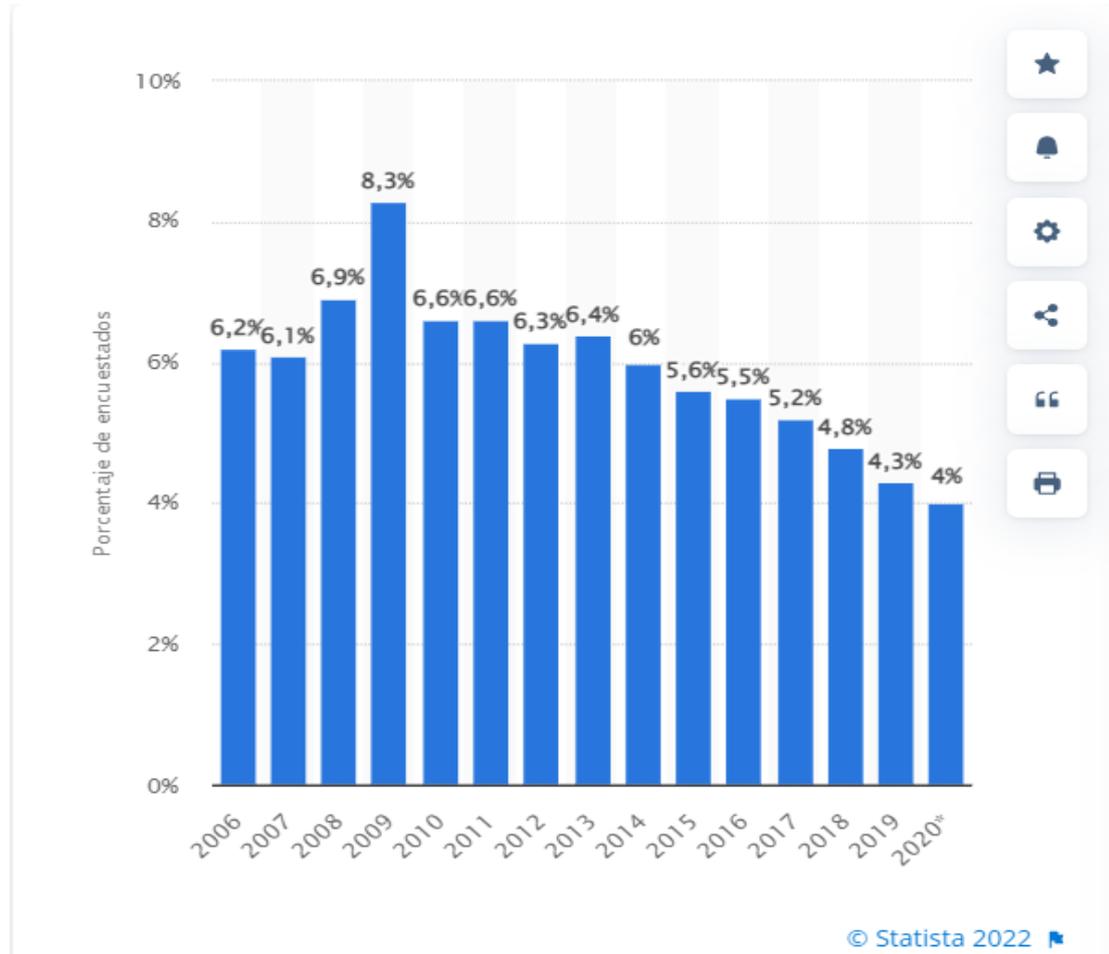


Gráfico 1 Porcentaje de población española que practicó fútbol entre 2006 y 2020

Fuente: www.statista.com

A continuación abordaremos el punto de mayor interés a nivel económico y empresarial. El fútbol mueve miles de millones de euros a nivel mundial y, como he comentado con anterioridad, hay muchos negocios que se ven beneficiados de este tanto directa como indirectamente. A continuación unos ejemplos:

De manera directa se benefician: los propios clubes, marcas deportivas, casas de apuestas, patrocinadores, cadenas de televisión...

De manera indirecta se benefician: hostelería, hoteles, líneas aéreas, servicios de transporte...

Este deporte mueve alrededor de 500.000 millones de dólares anuales, siendo el club español Real Madrid el más valioso, con un valor estimado de 1646 millones de dólares.

La mayor cantidad de dinero de la que disponen los clubes viene dada por los patrocinios y derechos televisivos, además de los socios y abonados del mismo.

Aquí, podemos ver una tabla en la que se ve el reparto a los diferentes equipos de la liga española de fútbol en la temporada 2020-2021:



	Ingresos	Obligaciones
ATHLETIC CLUB	72,2	-6,1
FUTBOL CLUB BARCELONA	165,6	-14,1
REAL MADRID CLUB DE FUTBOL	163,0	-13,9
CLUB ATLETICO DE MADRID, S.A.D.	130,1	-11,1
SEVILLA FUTBOL CLUB, S.A.D.	84,2	-7,2
REAL BETIS BALOMPIE, S.A.D.	59,5	-5,1
REAL SOCIEDAD DE FUTBOL, S.A.D.	66,4	-5,6
LEVANTE UNION DEPORTIVA, S.A.D.	50,3	-4,3
CADIZ CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,3	-4,0
VALENCIA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	73,3	-6,2
CLUB ATLETICO OSASUNA	49,7	-4,2
DEPORTIVO ALAVES, S.A.D.	51,1	-4,3
ELCHE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,3	-4,0
VILLARREAL CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	73,3	-6,2
REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	53,3	-4,5
REAL VALLADOLID CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	48,5	-4,1
GRANADA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	52,5	-4,5
SOCIEDAD DEPORTIVA EIBAR S.A.D.	51,8	-4,4
SOCIEDAD DEPORTIVA HUESCA, S.A.D.	46,8	-4,0
GETAFE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	58,5	-5,0
TOTAL:	1.444,7	-122,8

Datos en millones de euros

Tabla 1 reparto derechos televisivos liga española temporada 2020-2021 en millones de euros.

Fuente: www.laliga.com

Por último, según Flores, I., 2019. *El fútbol genera el 1,37 % del PIB en España*. [online] AS el impacto socioeconómico del fútbol en nuestro país se cuantifica en 185.000 empleos, y una facturación equivalente al 1,37% del Producto Interior Bruto de nuestro país. Además de haber pagado los clubes alrededor de 4.100 millones de euros en impuestos.

Con este breve resumen sobre el fútbol, pasaremos a analizar las cuentas de los principales equipos de la liga española (Madrid, Barcelona y Atlético de Madrid). Analizaremos su situación económico-financiera a través de ratios de ingresos y gastos de cada uno, también se hará un análisis del reparto de ingresos que ofrece la propia liga y comentaremos el fair play financiero. Una vez realizado el análisis, haremos un estudio estadístico para ver si existe correlación entre las variables deportivas y económicas.

1.2 OBJETIVO

El objetivo del trabajo es detectar si existe una correlación entre la situación financiera y los resultados deportivos de los clubes mediante un análisis de la situación económico-financiera de los tres clubes nombrados con anterioridad: Real Madrid, Fútbol Club Barcelona y Atlético de Madrid, con un análisis de la situación de los clubes.

Una vez hayamos realizado el análisis pasaremos a estudiar si hay correlación estadística entre las variables económicas y las deportivas, es decir, veremos si existe alguna relación entre la situación económica de los clubes y sus logros y méritos deportivos.

1.3 METODOLOGÍA

Para el análisis económico-financiero hemos realizado un análisis de la situación de las cuentas anuales de cada club teniendo en cuenta los diferentes ratios de cada club y los datos obtenidos y estos los compararemos con los ratios canónicos que existen.

En el sector más teórico, nos hemos dedicado a investigar en diferentes fuentes para de este modo saber de dónde provienen los datos y estadísticas analizadas y la manera en la que trabaja cada club.

Respecto a las fórmulas matemáticas de análisis de ratios vamos a utilizar las aprendidas en la asignatura del grado de análisis y consolidación contable (ACC), y para la última parte estadística utilizaremos las fórmulas y programas estadísticos de econometría y estadística.

1.4 RELACIÓN CON LAS ASIGNATURAS DE LA TITULACIÓN

Para este trabajo, hemos utilizado los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera, en concreto los conceptos y fórmulas de Análisis y Consolidación Contable, utilizando las fórmulas y conceptos aprendidos en ella para analizar e interpretar los resultados que obtengamos.

También nos será de gran ayuda los conocimientos estudiados en economía financiera y finanzas para entender los datos y cifras de los equipos.

Por último, para la parte final del trabajo utilizaremos los conocimientos estudiados en econometría y estadística, los cuales nos ayudarán a estudiar si existe o no relación entre las variables económicas y deportivas de cada club.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 INTRODUCCIÓN AL SECTOR

En este apartado, explicaremos los ratios y en la manera en la que van a ser analizados. Al tratarse de un sector especial no valoraremos ni analizaremos el mismo como si se tratara de empresas comerciales normales y corrientes. Utilizaremos los ratios medios del sector.

Los clubes que vamos a analizar pertenecen al sector de empresas dedicadas a las actividades deportivas, por lo que debemos comentar algunas peculiaridades antes de pasar al análisis detallado de cada equipo.

En primer lugar, hablaremos de que la principal fuente de ingresos de los clubes está formada por la taquilla, los derechos televisivos comentados en la introducción y los patrocinios, sin contar la venta de jugadores.

En segundo lugar, tenemos los gastos, siendo los principales los salarios, gastos operativos y amortización de jugadores.

Como hemos visto en Angel Ubide. (2014, 12 junio). La economía del fútbol. *El País*, la premisa está clara: “Gasta más, ficha mejores jugadores, gana más partidos”, dejando entre ver que cuanto más gasta el club, mejores serán los resultados deportivos, algo que no siempre es cierta.

A continuación veremos dos tablas, en las que aparecen los datos del sector, tanto porcentajes de balance como ratios, y estos serán los que utilizaremos para analizar los tres clubes.

En primer lugar, vemos cómo está repartido el **balance**: las existencias son muy bajas ya que la actividad principal no necesita de este tipo de activo, mientras que el disponible es importante para poder hacer frente a las deudas.

La estrategia de financiación es arriesgada ya que el patrimonio neto suele ser bajo.

La mayoría de los fondos de maniobra suelen ser negativos, es decir el activo corriente será menor que el pasivo corriente.

En el **PYG** vemos que los gastos de personal, es decir, sueldos y salarios serán muy elevados; mientras que el resultado del ejercicio es muy bajo respecto al importe neto de la cifra de negocios.

En relación con los ratios, consideraremos como favorable los que aparecen en la tabla para el análisis:

En cuanto a la liquidez, veremos que la ratio general será bajo, por debajo de uno y que el disponible tomará un papel muy importante, siendo la ratio mayor que el que solemos coger para analizar las empresas comerciales.

Respecto a los ratios de endeudamiento vemos que, como hemos comentado antes, predomina la estrategia arriesgada en la que los clubes tienen un bajo PN y están bastante endeudados.

También vemos los plazos, en los que no daremos mucha importancia al de existencias, ya que como hemos comentado, la actividad principal del sector no se basa en ellas. El pago a acreedores suele ser muy elevado, en torno a los 5 meses como podemos ver en la tabla; mientras que el plazo de cobro suele estar en torno a los 2 meses, siendo esto positivo, ya que eso quiere decir que cobran antes que pagan.

Por último, llegamos a las rentabilidades en las que vemos que la rentabilidad económica del sector es muy baja, en torno al 5%, mientras que la rentabilidad financiera oscila en torno al 13%.

Con esta breve introducción seguida de la tabla hemos explicado de forma general cómo van a ser analizados los clubes: Real Madrid CF, FC Barcelona y Atlético de Madrid.

Sector: Actividades deportivas	Grandes y medianas empresas			RATIOS	Grandes y medianas empresas		
	2019	2018	2017		2019	2018	2017
Código CNAE 93.1							
Número de empresas	48	48	48				
Total del balance (datos en miles de euros)	3.967.845	3.595.143	3.486.669	Liquidez			
Total de ingresos (datos en miles de euros)	1.978.064	1.837.109	1.665.905	Liquidez (Activo corriente / Pasivo corriente)	0,69	0,70	0,66
BALANCE DE SITUACIÓN (%)				Tesorería ((Realizable + Disponible) / Pasivo corriente)	0,68	0,68	0,64
Activo no corriente	72,96%	74,22%	72,22%	Disponible (Disponible / Pasivo corriente)	0,40	0,47	0,40
Activo corriente	27,04%	25,78%	27,78%	Fondo de maniobra / Ventas	-0,24	-0,22	-0,29
Existencias	0,43%	0,49%	1,10%	Fondo de maniobra / Total activo	-0,12	-0,11	-0,14
Realizable	10,89%	7,81%	10,01%	Endeutamiento			
Disponible	15,72%	17,48%	16,66%	Endeutamiento (Deudas totales / Activo)	0,76	0,77	0,81
Total activo	100,00%	100,00%	100,00%	Calidad de la deuda (Pasivo corriente / Deudas totales)	0,51	0,48	0,52
Patrimonio neto	24,27%	23,00%	19,50%	Capacidad devolución préstamos (Flujo de caja / Préstamos)	2,35	3,44	1,11
Pasivo no corriente	36,75%	39,96%	38,67%	Cobertura de gastos financieros (BAII / Gastos financieros)	2,61	2,60	1,61
Deudas financieras a largo plazo	0,00%	0,00%	0,00%	Coste de la deuda (Gastos financieros / Préstamos)	0,41	0,72	0,37
Otras deudas a largo plazo	36,75%	39,96%	38,67%	Gestión de activos			
Pasivo corriente	38,98%	36,96%	41,83%	Rotación del activo (Ventas / Activo)	0,50	0,51	0,48
Acreeedores comerciales	1,44%	1,48%	1,21%	Rotación del activo no corriente (Ventas / Activo no corriente)	0,68	0,69	0,66
Deudas financieras a corto plazo	5,37%	3,15%	8,40%	Rotación del activo corriente (Ventas / Activo corriente)	1,84	1,98	1,72
Otras deudas a corto plazo	32,17%	32,33%	32,21%	Rotación de existencias (Consumos / Existencias)	7,29	7,33	3,02
Total patrimonio neto y pasivo	100,00%	100,00%	100,00%	Plazo			
Fondo de maniobra	-473.460	-401.976	-489.435	Existencias (Existencias / Consumos de explotación) x 365	50,05	49,77	120,82
Deuda financiera total (préstamos y obligaciones financieras a corto y a largo plazo)	213.078	113.209	292.914	Cobro (Clientes / Ventas x 365)	79,76	55,76	76,49
Número de empleados	9.158	8.739	7.820	Pago (Acreeedores comerciales / Consumos x 365)	168,79	150,11	132,85
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (%)				Financiación de clientes por acreeedores comerciales (Acreeedores comerciales / Clientes)	0,13	0,19	0,12
Importe neto de la cifra de negocios (+)	93,48%	94,88%	93,74%	Rentabilidad y autofinanciación			
Otros ingresos de explotación (+)	6,52%	5,12%	6,26%	Rentabilidad económica (BAII / Activo)	0,058	0,059	0,049
Ingresos de explotación (+)	100,00%	100,00%	100,00%	Rentabilidad financiera (Beneficio neto / Patrimonio neto)	0,130	0,124	0,106
Consumos de explotación (-)	6,23%	7,04%	6,98%	Flujo de caja / Activo	0,126	0,108	0,093
Margen bruto (+)	93,77%	92,96%	93,02%	Flujo de caja / Ventas	0,253	0,212	0,196
Otros gastos de explotación (-)	5,43%	9,05%	12,37%	Operativos			
Valor añadido (+)	88,34%	83,91%	80,65%	Ventas / Número de empleados (datos en miles de euros)	215,99	210,22	212,92
Gastos de personal (-)	57,84%	56,87%	55,04%	Beneficio neto / Número de empleados (datos en miles de euros)	13,71	11,81	9,20
Amortizaciones del inmovilizado (-)	18,94%	15,59%	15,23%	Gastos de personal / Número de empleados (datos en miles de euros)	124,93	119,55	117,19
Resultado extraordinario (+/-)	0,00%	0,00%	-0,03%				
BAII (+)	11,56%	11,45%	10,35%				
Ingresos financieros (+)	2,02%	0,91%	2,73%				
Gastos financieros (-)	4,43%	4,41%	6,42%				
BAI (+)	9,14%	7,95%	6,65%				
Impuesto sobre beneficios (-)	2,80%	2,33%	2,33%				
Resultado del ejercicio (+)	6,35%	5,62%	4,32%				

Tabla 2 Ratios medios sector actividades deportivas

 Fuente: www.accid.org

2.2 ESTUDIO DE MERCADO DE LA LIGA SANTANDER



Ilustración 1 Logo La Liga

Fuente: www.laliga.com

La liga española de fútbol profesional es una asociación deportiva formada por sociedades anónimas y asociaciones deportivas que forman parte de sus categorías: Primera división y Segunda división. En ambas ligas los clubes luchan por alcanzar el mayor rendimiento deportivo sin dejar de lado lo económico. En este apartado comentaremos los ingresos y gastos de la liga española.

Chart 2: 'Big five' European league clubs' revenue - 2019/20 (€m)

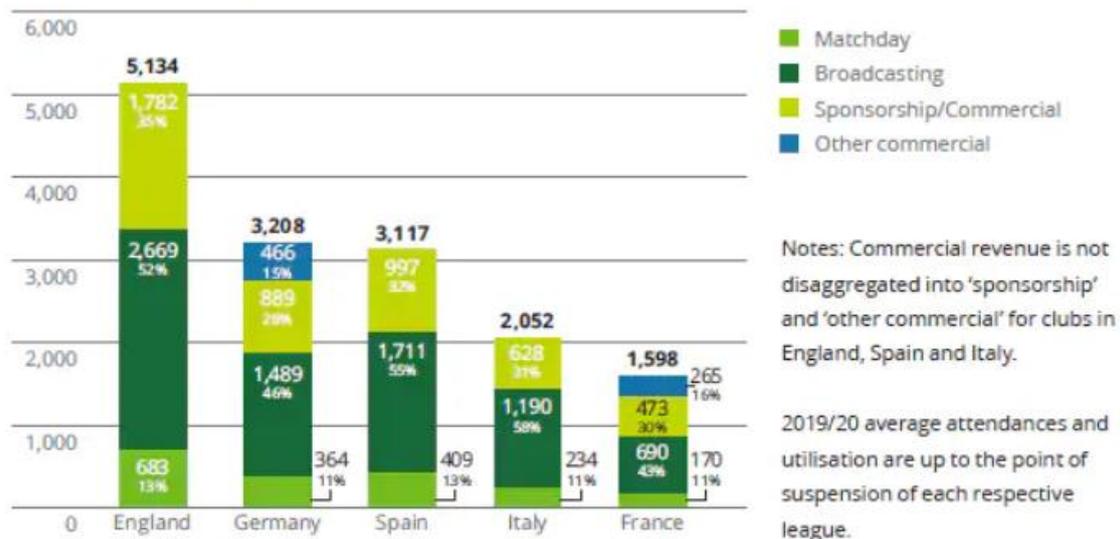


Gráfico 2 Reparto de ingresos 5 grandes ligas

Fuente: www.deloitte.com

En este gráfico, podemos observar los ingresos que generan las cinco grandes ligas europeas, siendo la nuestra la tercera que más genera en la temporada 2019/2020, tras la crisis derivada

del COVID. La liga española generó 3.117 millones de euros, siendo los ingresos de retransmisión los más destacados, representando el 55% del total.

En el 2021, los **ingresos** han sido de 1.928.081 millones de euros. Las diferentes fuentes de ingresos son las siguientes:

1. RETRANSMISIÓN

Como hemos mencionado con anterioridad es la principal fuente de ingresos, cada vez más gente quiere ver el fútbol español y el espectáculo que este ofrece. Principalmente por la gran rivalidad que hay entre FC Barcelona y Real Madrid, partido mundialmente seguido.

2. COMERCIALIZACIÓN

Esta fuente de ingresos viene dada de los patrocinios que recibe la liga por parte de organizaciones y marcas.

3. MATCHDAY

Esta fuente engloba todos los ingresos que se reciben el día de partido, es decir, entradas, productos de la liga, eventos ...

4. TRASPASOS

Esto viene dado de los traspasos de jugadores que se dan entre clubes y el porcentaje que se lleva la liga por ellos.

5. PUBLICIDAD

Por último tenemos todo aquello relacionado con la publicidad como pueden ser anuncios, promociones, pancartas y vallas de publicidad.

Por otro lado tenemos **los gastos**, que en el año 2021 han sido de 1.928.635 millones de euros. La lista de gastos es la siguiente:

- Aprovisionamientos.
- Gastos financieros.
- Amortización de no jugadores
- Amortización de jugadores
- Otros gastos de explotación.
- Deterioros.
- Coste de venta.

- Desplazamientos.
- Personal deportivo.
- Personal no deportivo.

En el caso de los gastos, la mayor cantidad viene dada por parte del personal deportivo y el desembolso que la liga realiza sobre el mismo.

2.3 FUENTES DE INGRESOS DE LOS CLUBES

En este punto, veremos las diferentes fuentes de ingresos de los clubes de La Liga durante la temporada 20/21.

En primer lugar, tenemos los **ingresos por retransmisiones**, existe una relación directa entre la oferta y la demanda, es decir, se fija un acuerdo entre lo que solicita el club y lo que el operador está dispuesto a pagar. El 90% de los ingresos va destinado a los clubes de 1ª división, mientras que el 10% restante a los de 2ª.

La diferencia entre los equipos que más reciben y los que menos no pueden ser 3,5 veces superior y los equipos que descienden se llevan una cantidad del fondo de compensación.

Además de los ingresos televisivos, los clubes que se clasifican para **competiciones europeas** reciben unos ingresos extra, lo que se llama *market pool* de la UEFA. Es un sistema que se basa en el reparto de los derechos televisivos entre clubes clasificados para competiciones europeas, dicha cantidad se reparte entre estos clubes. La distribución es la siguiente:

- 1er Clasificado:** 40%
- 2º Clasificado:** 30%
- 3er Clasificado:** 20%
- 4º Clasificado:** 10%

Unido a las competiciones europeas, también tenemos los ingresos recibidos por parte de la UEFA por entrar en estas competiciones. En la **Champions League** todos los clubes se aseguran 15 millones, es decir un 25% del total repartido. Un 30% viene dado por el rendimiento, un 15% por el reparto comentado antes y el 30% restante por el ranking de resultados y títulos de los últimos 10 años.

Por otro lado, tenemos los **ingresos comerciales: Comercialización y publicidad**

- a) **Comercialización:** esto es todo lo relacionado con la venta de productos del club. Pueden ser marcas, seguros, publicidad etc...
- b) **Publicidad:** Esta fuente de ingresos, viene dada por la visibilidad que el club le da a las marcas por la promoción que este le da como en las camisetas o en el estadio.

Los **ingresos por taquillas**, como su propio nombre indica, vienen dados por las ventas realizadas para asistir a los diferentes encuentros de las competiciones.

Por último, pero no por ello menos importante, tenemos los **ingresos por abonados y socios**. Estos ingresos han ido perdiendo importancia a lo largo del tiempo. Con los abonos, los aficionados tienen derecho a ir a los partidos que se pacte en el abono, siendo en algunos casos solo la liga y en otras ocasiones todas las competiciones. El precio de los abonos va desde los 300 hasta los 2000 euros al año aproximadamente.

2.4 GASTOS DE LOS CLUBES

El principal gasto viene dado de los **sueldos y salarios** que los clubes dan tanto al personal deportivo como al no deportivo. Esto se debe a las cifras tan desorbitadas que cobran los jugadores. La liga controla este gasto por medio del Límite salarial, que consiste en la cantidad máxima que los clubes pueden gastarse durante la temporada.

Por otro lado, están las **amortizaciones**, que también se dividen en deportivas y no deportivas. Las deportivas se refieren a los derechos de la adquisición de jugadores, los cuales se amortizan según el contrato, mientras que las no deportivas son las del inmovilizado material, como puede ser un estadio.

Por último, tenemos **otros gastos** como los aprovisionamientos, los servicios exteriores o los gastos en desplazamiento, alojamientos, etc...

3. ANÁLISIS DETALLADO DE LOS CLUBES

3.1 INTRODUCCIÓN CLUBES ANALIZADOS

En este primer apartado, vamos a introducir una breve presentación de los clubes que vamos a analizar: Real Madrid CF, FC Barcelona y Atlético de Madrid

3.1.1 REAL MADRID CF



Ilustración 2 Escudo Real Madrid CF

Fuente: www.realmadrid.com

El Real Madrid es considerado el club más valioso del mundo en la actualidad. Como todos los clubes, ha tenido altibajos tanto en lo deportivo como en lo económico. En el año 2000 el club estaba pasando por una situación económico-financiera desfavorable, acercándose a la quiebra, pero con la llegada del presidente actual Florentino Pérez se realizó una planificación para mejorar la situación sin dejar de lado lo deportivo. Desde entonces han pasado 22 años y el club está aparentemente en un gran momento.

En lo **deportivo**, dicho club siempre ha estado en lo más alto albergando uno de los mejores palmareses de la historia. Los más destacados son:

-14 Ligas de Campeones

-35 Ligas Españolas

-19 Copas de España

En el aspecto **económico** el club se encuentra aparentemente, sin haber realizado el análisis todavía, en una buena situación ya que su crecimiento anual medio de ingresos es de un 8,5% como podemos ver en el siguiente gráfico:

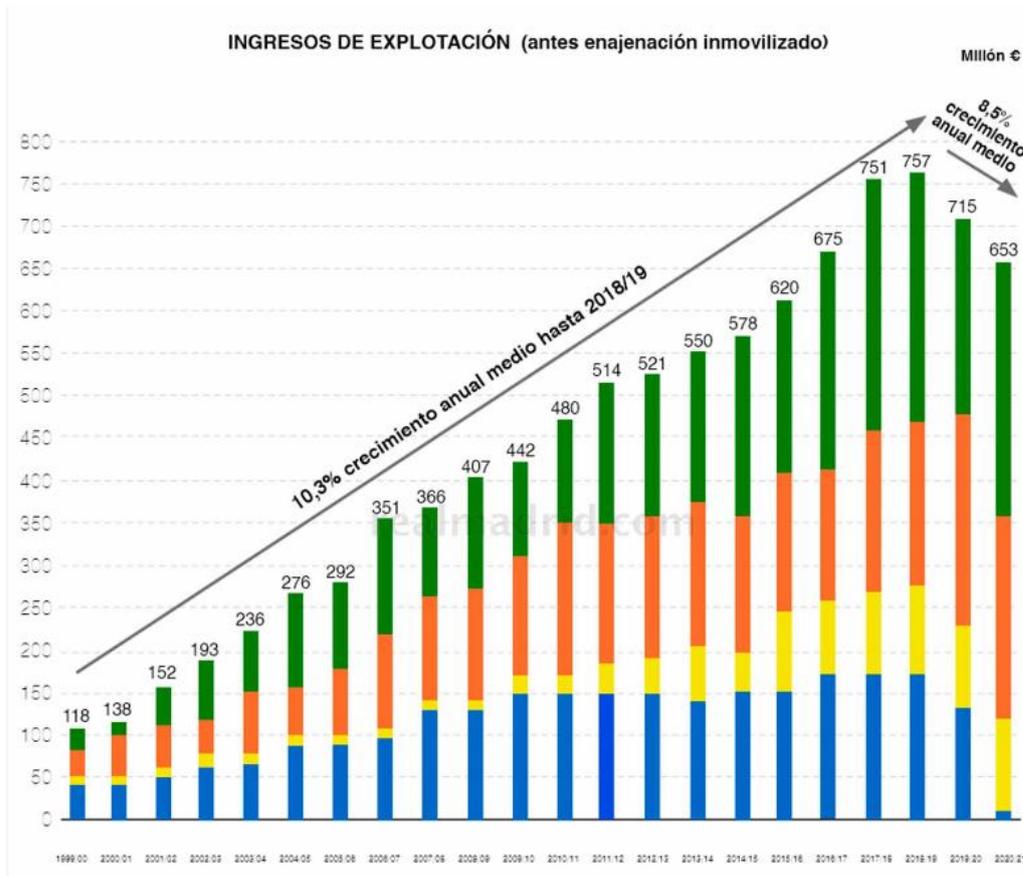


Gráfico 3 Ingresos de explotación anuales Real Madrid CF

Fuente: www.realmadrid.com

Respecto a los gastos, el club ha tomado medidas de ahorro como son: la reducción salarial, el ahorro en gastos operativos y las bajas de jugadores; ahorrando en la temporada 20/21 235 millones de euros.

Con la bajada en gastos y la buena situación del club se ha remodelado el estadio y se espera obtener una rentabilidad anual de unos 150 millones de euros, no solo mediante el fútbol, sino también mediante eventos en el mismo estadio.

A priori, podemos pensar que la situación del club en el siguiente análisis será **favorable**.

3.1.2 FC BARCELONA



Ilustración 3 Escudo FC Barcelona

Fuente: www.fcbarcelona.com

El FC Barcelona es considerado actualmente como uno de los clubes más importantes del mundo gracias a sus grandes logros deportivos. Esta fama ha hecho que su número de seguidores crezca año tras año a nivel mundial, pero en la actualidad su situación no es la más adecuada, ya que no están pasando por un buen momento ni en lo económico ni en lo deportivo.

En lo **deportivo**, en lo que llevamos de siglo el FC Barcelona ha vivido su mejor época de la mano de Leo Messi, considerado uno de los mejores jugadores de la historia y por muchos el mejor. Por este motivo, su palmarés se ha visto ampliado, los logros más importantes son:

- 4 Copas de Europa
- 26 copas de La Liga
- 31 copas de España

En lo **económico-financiero**, el club no ha estado en su mejor momento llegando a entrar en una crisis este último año. Las claves de esta crisis son las siguientes:

- Patrimonio negativo
- Gran nivel de deuda
- Flujo de caja nulo
- Malas instalaciones
- Mala gestión y falta de control

Estos 5 puntos son los que nos indican la aparente mala situación del club que puede traerle serios problemas en el futuro.

Con esta información previa al análisis la situación del club puede que sea **desfavorable**.

3.1.3 ATLÉTICO DE MADRID



Ilustración 4 Escudo Atlético de Madrid

Fuente: www.atleticodemadrid.com

Por último, pero no por ello menos importante, tenemos al Atlético de Madrid. Tras la crisis del COVID se vio afectado por la pérdida de ingresos, pero a pesar de esto, se ha mantenido entre los clubes con mayor poder adquisitivo del panorama futbolístico.

En el apartado **deportivo**, en la última década gracias a la buena gestión del club y al rendimiento de jugadores y cuerpo técnico, el Atlético de Madrid ha logrado hacerse un hueco entre los más grandes ganando ligas y llegando a dos finales de Europa, ambas contra el otro gran club de la ciudad: Real Madrid.

En el apartado **económico**, el importe neto de la cifra de negocios en la temporada 20/21 ha sido de 325.558.445,07 euros, siendo su mayor baza los ingresos recibidos por retransmisiones y por competiciones, las cuales son su principal fuente de ingresos como la de la mayoría de clubes.

Respecto a los gastos, en esta temporada estos han sido superiores a los ingresos y como consecuencia el club ha obtenido un resultado del ejercicio negativo que veremos más en profundidad en el análisis.

La situación del club previa al análisis es la que más dudas deja.

Con esta breve introducción, pasamos al análisis detallado de los tres clubes presentados.

3.2 ANÁLISIS CUENTAS ANUALES REAL MADRID CF

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO NETO		
MILES €	30/06/2021	30/06/2020	MILES €	30/06/2021	30/06/2020
Inmovilizaciones inmateriales deportivas	429.184	534.806	Fondo Social y Reservas	528.793	528.480
Otras inmovilizaciones inmateriales	3.177	3.449	Resultado Ejercicio	874	313
Inmovilizaciones materiales	575.405	424.177	FONDOS PROPIOS	529.667	528.793
Inversiones inmobiliarias	11.162	11.171	Subvenciones recibidas	3.988	4.132
Deudores por traspasos de jugadores a largo plazo	55.889	46.438	PATRIMONIO NETO	533.655	532.925
Activos por impuesto diferido	31.816	20.173			
Otro inmovilizado financiero	21.420	26.538	Provisiones riesgos y gastos	31.243	24.682
Inversiones en empresas del grupo	138	138	Ceudas con entidades de crédito	152.676	152.649
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1.128.191	1.066.890	Acreedores a largo plazo por adquisición jugadores	3.171	75.307
			Acreedores a largo plazo por obras Estadio y Ciudad Real Madrid	381.313	100.000
Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	7.461	Acreedores por recompra de derechos/otros	604	799
Existencias	5.725	3.141	Pasivos por impuesto diferido	32.621	20.771
Deudores por traspasos de jugadores a corto plazo	83.160	44.397	Periodificaciones largo plazo	70.059	47.798
Deudores por ingresos de explotación	97.708	160.005	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	671.687	422.006
Activos por Impuesto Corriente	2.085	12.774			
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	266.474	134.945	Provisiones riesgos y gastos	970	2.333
Periodificaciones a corto plazo	1.530	4.368	Ceudas con entidades de crédito	2.299	52.292
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	456.682	367.091	Acreedores a corto plazo por adquisición jugadores	77.125	120.763
TOTAL ACTIVO	1.584.873	1.433.981	Acreedores a corto plazo por obras Estadio y Ciudad Real Madrid	43.840	30.253
			Acreedores a corto plazo por recompra derechos/otros	59	207
			Acreedores a corto plazo por compras, servicios, y Hacienda por operaciones	61.881	49.928
			Acreedores a corto plazo (remuneraciones pendientes de pago)	135.172	138.944
			Periodificaciones a corto plazo	58.185	84.330
			TOTAL PASIVO CORRIENTE	379.531	479.050
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	1.584.873	1.433.981

Tabla 3 Balance de situación Real Madrid 2020-2021

Fuente: www.realmadrid.com

3.2.1 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ

LIQUIDEZ	2021	2020
Liquidez General	1,2033	0,7663
Ratio tesorería	1,1882	0,7442
Ratio disponibilidad	0,7021	0,2817
FM	77.151,00	111.959,00

Tabla 4 Ratios liquidez

Fuente: Elaboración Propia a partir de cuentas anuales

ANÁLISIS LIQUIDEZ 2021 (Análisis vertical)

Como podemos ver, el Real Madrid no presenta problemas de liquidez general ya que el ratio está dentro de los valores canónicos generales y superando los del sector. Como el ratio es mayor que uno, esto indica que el fondo de maniobra es positivo, es decir, el activo corriente supera al pasivo corriente.

Respecto al ratio de tesorería, vemos que es bastante superior al del sector, lo que nos indica que el club puede hacer frente a sus deudas sin la necesidad de contar con las existencias que, tratándose de un club de fútbol, no son muy elevadas.

Por último, vemos que el ratio de disponibilidad está bastante por encima del valor del sector, ya que tenemos un ratio de 0,7021, y el valor del sector es 0,4. El club presenta un exceso de disponible, lo que se podría traducir en una pérdida de rentabilidad por parte del efectivo de la empresa.

La situación de liquidez es **favorable**, ya que sus ratios están por encima del sector. Esto también podría hacernos pensar que el club tiene exceso de liquidez y que está perdiendo rentabilidad en su activo, cosa que confirmaremos más adelante.

ANÁLISIS EVOLUCIÓN LIQUIDEZ 2020-2021 (Análisis horizontal)

Comparando los ratios de un año para otro, podemos observar bastantes cambios:

En primer lugar, respecto al ratio de liquidez vemos que el club pasa de un valor menor que 1 en 2020 a tener una considerable mejora. Esto viene dado al aumento muy considerable del activo corriente del club (disponible) y a la disminución del pasivo corriente del mismo (acreedores y periodificaciones).

La partida de efectivo es la que ha hecho que el AC aumente de una manera considerable, mientras que el PC ha disminuido ya que todas sus partidas excepto acreedores a corto plazo se han visto reducidas.

El ratio de tesorería ha aumentado de forma positiva, por el aumento de las partidas del realizable y la disminución del PC.

Respecto al ratio de disponibilidad, vemos que este ha aumentado de un ejercicio a otro, empeorando ya que tiene exceso de efectivo, y podría estar perdiendo rentabilidad del mismo. El aumento del ratio viene producido por el gran aumento del efectivo del club en el ejercicio 2021.

Por último, el fondo de maniobra ha pasado de ser negativo en el año 2020, ya que el PC era mayor que el AC, a ser positivo en el ejercicio 2021. Esto se debe a lo mismo que ha ocurrido en el ratio de liquidez general, es decir, por el aumento del AC y la disminución del PC.

Podemos catalogar la evolución como **favorable**, a pesar de que el club ya estaba en una situación adecuada en 2020.

3.2.2 ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO REAL MADRID CF

ENDEUDAMIENTO	2021	2020
Ratio endeudamiento	0,6633	0,6284
Ratio autonomía	0,5077	0,5914
Ratio solvencia o garantía	1,5077	1,5914
Ratio calidad de la deuda	0,3610	0,5317
Ratio GF/Ventas	0,0203	0,0069
Ratio coste de la deuda	0,0559	0,0119
Cobertura GF	0,3927	0,0836

Tabla 5 Ratios Endeudamiento Real Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO 2021

En primer lugar, vemos que la empresa está endeudada ya que tiene menos recursos propios que ajenos, es decir, que el pasivo supera al patrimonio neto, pero que tiene más patrimonio neto que la media del sector, indicando que tiene más autonomía que la media.

El endeudamiento se debe a las remodelaciones del estadio, que supusieron una gran inversión para el club y su estado de endeudamiento, como se puede ver en la memoria del club madrileño. El club recibió un préstamo dividido en tres pagos de 575 M de euros y deberán abonar una cuota anual de 29,5 M hasta 2049.

En segundo lugar, están los ratios de autonomía y solvencia de la empresa, y vemos que la empresa, como era de esperar al estar endeudada, tiene baja autonomía. Por la parte de la solvencia, el club no tiene problemas de solvencia, es decir, puede hacer frente sin problemas a sus obligaciones.

Respecto a la calidad de la deuda, la mayoría de la deuda es a largo plazo, es decir, de buena calidad, cosa que favorece al club. También, que el coste de la deuda es un 5%, por lo que podemos afirmar que el coste de la deuda es bajo. En cuanto a los gastos financieros, no son muy relevantes ya que son muy bajos y apenas significativos respecto a las ventas. Por último, observamos que no existe cobertura para gastos financieros.

Podemos catalogar la situación como **favorable**.

EVOLUCIÓN ENDEUDAMIENTO 2020-2021

Ahora vamos a analizar cómo ha evolucionado la deuda del club, de un ejercicio para otro:

En primer lugar, vemos que la deuda ha aumentado en torno al 17%. Esto se debe al aumento considerable del pasivo no corriente y a las remodelaciones del estadio, en concreto la partida de acreedores a largo plazo por obras del club. El aumento de la deuda ha hecho que la empresa se haya endeudado más, aumentando el ratio de endeudamiento y disminuyendo el ratio de autonomía. En cuanto al ratio de solvencia, la empresa sigue estando en una buena situación para poder hacer frente a sus obligaciones.

La calidad de la deuda ha mejorado considerablemente ya que, en el ejercicio de 2020, predominaba la deuda a corto plazo, y en cambio en este ejercicio predomina a largo. Este cambio se debe al aumento de la deuda a largo.

El coste de la deuda ha empeorado, a pesar de que actualmente la deuda sigue siendo barata. El coste de 2020 era muy bajo ya que apenas había gastos financieros.

Por último, vemos que la cobertura mejora ya que la empresa, aumenta el beneficio antes de intereses e impuestos -BAII-, pero como hemos comentado en el análisis vertical, sigue siendo muy baja.

Evolución **favorable**.

3.2.3 ANÁLISIS EOAF REAL MADRID

EOAF	2021	2020	VARIACION
ACTIVO NO CORRIENTE	212.936,00	301.384,00	- 88.448,00
EXISTENCIAS	5.725,00	10.602,00	- 4.877,00
REALIZABLE	182.953,00	217.176,00	- 34.223,00
DISPONIBLE	268.004,00	139.313,00	128.691,00
TOTAL	669.618,00	668.475,00	1.143,00
PATRIMONIO NETO	532.781,00	532.925,00	- 144,00
PASIVO NO CORRIENTE	671.687,00	422.006,00	249.681,00
PASIVO CORRIENTE	379.531,00	479.050,00	- 99.519,00
AMORT ACUMULADA	- 915.255,00	- 765.506,00	- 149.749,00
RDO EJERCICIO	874,00	-	874,00
TOTAL	669.618,00	668.475,00	1.143,00

Tabla 6 variaciones EOAF

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anual

LARGO PLAZO	APLICACIONES	ORIGENES
	144,00	88.448,00
149.749,00	249.681,00	
	874,00	
CORTO PLAZO		4.877,00
		34.223,00
	128.691,00	
	99.519,00	

Tabla 7 EOAF

Fuente: elaboración propia a partir de cuentas anuales

¿CUAL HA SIDO LA POLÍTICA DE INVERSIÓN-FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA?

En el largo plazo, vemos que el club ha utilizado como fondos el ANC, el PNC y el resultado del ejercicio, y lo han destinado al PN y a la AA.

En el caso del corto plazo, vemos que los fondos que utiliza el club son las existencias y el realizable, y lo destinan al disponible y al PC.

Por último, observamos que la autofinanciación es por enriquecimiento, ya que la empresa utiliza el resultado del ejercicio para financiarse en el largo plazo.

¿LA POLÍTICA HA SIDO EQUILBRADA?

Desde el punto de vista teórico, la política ha sido equilibrada, ya que la variación del FM ha aumentado, es decir, los orígenes a largo plazo son mayores que las aplicaciones y en el corto plazo a la inversa.

¿LA POLÍTICA HA SIDO ADECUADA PARA LA EMPRESA?

Sí, ya que la empresa ha pasado de tener un FM negativo a un FM positivo, mejorando su liquidez general. Aumenta el disponible de la empresa, cosa que hace que aumente de manera considerable el activo corriente. Por último vemos que la empresa se ha endeudado todavía más en comparación al año anterior, principalmente por las obras del estadio.

Concluimos con que la política ha sido adecuada, pese a haberse endeudado más.

3.2.4 ANÁLISIS DEL PYG REAL MADRID CF

MILES €	NOTAS	EJERCICIO 2020/2021	EJERCICIO 2019/2020
OPERACIONES CONTINUADAS			
Importe neto de la cifra de negocios			
Ingresos de socios y estadios		10.257	126.297
Ingresos de amistosos y competiciones		116.163	105.574
Ingresos de retransmisión		207.709	148.570
Ingresos de marketing		314.226	312.105
	17.1	648.355	692.546
Trabajos realizados por la empresa para su activo	17.1	-	1.002
Aprovisionamientos			
Consumo de materias primas y otras materias consumibles	17.2	(19.024)	(21.543)
Otros ingresos de explotación	17.1	1.334	21.155
Gastos de personal deportivo y no deportivo	17.3	(402.957)	(411.043)
Otros gastos de explotación			
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	17.4	158	(2.867)
Otros gastos de gestión corriente	17.4	(173.955)	(229.333)
		(173.797)	(232.200)
Amortización del inmovilizado	4,5,6,7	(174.466)	(176.503)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	12	192	192
Excesos de provisiones	13.1,13.2	3.098	-
Deterioro, resultado por enajenaciones del inmovilizado y otros excepcionales			
Deterioros y pérdidas	17.5	16.467	25.569
Resultados por enajenaciones y otras	17.5	105.964	101.223
		122.431	126.792
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		5.166	398
Ingresos financieros			
De valores negociables y otros instrumentos financieros	17.6	1.025	4.072
Incorporación gastos financieros al inmovilizado	17.6	8.704	2.143
		9.729	6.215
Gastos financieros	17.6	(13.156)	(4.762)
RESULTADO FINANCIERO		(3.427)	1.453
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		1.739	1.851
Impuesto sobre beneficios	16.1	(865)	(1.538)
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS		874	313
RESULTADO DEL EJERCICIO		874	313

Tabla 8 PyG Real Madrid CF

 Fuente: www.realmadrid.com

PYG	2021	2020	2021%	2020%
INCN	648.355,00	692.546,00	100,00%	100,00%
Margen bruto	629.331,00	671.003,00	97,07%	96,89%
Ingresos de explotación	4.432,00	22.157,00	0,68%	3,20%
Gastos de explotación	- 173.639,00	- 235.067,00	-26,78%	-33,94%
Valor actual neto	460.124,00	458.093,00	70,97%	66,15%
Sueldos y salarios	402.957,00	411.043,00	62,15%	59,35%
EBITDA	57.167,00	47.050,00	8,82%	6,79%
Deterioro y Amortización	- 52.001,00	- 46.652,00	-8,02%	-6,74%
Resultado de explotación	5.166,00	398,00	0,80%	0,06%
RDO FINANCIERO	- 3.427,00	1.453,00	-0,53%	0,21%
BAI	1.739,00	1.851,00	0,27%	0,27%
Impuestos	- 865,00	- 1.538,00	-0,13%	-0,22%
RDO EJERCICIO	874,00	313,00	0,13%	0,05%

Tabla 9 Análisis PyG

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

ANÁLISIS PYG 2021

Como se puede observar, la estructura de costes de la empresa es rígida ya que el coste de las ventas no es mayor que el 50% del importe neto de la cifra de negocios.

El margen bruto es superior al de la media del sector, ya que el de la media oscila en torno al 93%. Por el lado de los ingresos de explotación se han visto afectados por la crisis sanitaria del Covid-19.

Respecto a la sostenibilidad de la empresa, vemos que es baja ya que solamente el resultado de explotación cubre un 0,80% del INCN.

El resultado del ejercicio es positivo pero muy bajo respecto a la cifra de ventas. Vemos que los gastos financieros no son muy elevados en comparación a los gastos de explotación o a los sueldos y salarios.

Cabe destacar que la gran mayoría de la cifra de ventas va destinada a los sueldos y salarios, es decir, a los sueldos de jugadores y trabajadores del club, que es superior al de la media del sector, pero tratándose de uno de los clubes más grandes es algo normal.

En cuanto al resultado financiero, vemos que es negativo en el PyG, pero gracias al resultado de explotación se obtiene un BAI positivo.

Por último la presión fiscal que soporta la empresa respecto al BAI, es muy elevada rondando el 50%.

Podemos catalogar la estructura del PYG como **adecuada**, pese al bajo resultado del ejercicio, que no se puede considerar como malo teniendo en cuenta la situación que hemos vivido de pandemia.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Vemos que la empresa ha disminuido la cifra de ventas en un 9,36%, al igual que también han disminuido los ingresos y los gastos de explotación.

Los sueldos y salarios también disminuyen por la salida de jugadores, los cuales tenían fichas altas, y que no hubieron altas debido al año COVID.

Aumento de los ingresos financieros y de los gastos financieros, pese a esto, el resultado financiero del club en 2021 ha sido negativo.

Por último, hay que destacar el considerable aumento del resultado de explotación, el cual ha aumentado muy considerablemente, y gracias a esto el resultado del ejercicio también ha sido mayor que el del año anterior.

Evolución ligeramente **favorable**, aunque con puntos desfavorables, como la bajada de la cifra de negocios y la bajada de ingresos, que se pueden atribuir al COVID.

3.2.5 RENTABILIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS REAL MADRID CF

RENTABILIDAD ECONOMICA	2021	2020
ROA	0,0033	0,0003
Rotación de activo	0,4091	0,4831
Margen de ventas	0,0080	0,0006

Tabla 10 Ratios Rentabilidad económica Real Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

RENTABILIDAD FINANCIERA	2021	2020
ROE	0,0017	0,0006
Apalancamiento financiero	1,0076	12,6015
Activo/FFPP	2,9922	2,7118
BAI/BAII	0,3366	4,6508
Efecto fiscal	0,5026	0,1691

Tabla 11 Ratios Rentabilidad financiera Real Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

ANÁLISIS DE RENTABILIDADES 2021

En primer lugar, comenzamos con la evaluación de la rentabilidad económica, como podemos comprobar, es muy baja -de un 0,32%- mientras que los valores del sector rondan el 5%. Esto es debido al bajo resultado de explotación del club, encontrándose por debajo del coste de la deuda que, a pesar de no ser muy elevada, sigue siendo superior a la rentabilidad -cosa que nos indica que la empresa está perdiendo dinero ya que su rentabilidad es menor que el coste de los gastos financieros.

Viendo tanto los ratios de rotación de activos, como los de margen sobre ventas, se podría decir que la empresa sigue una estrategia intermedia, es decir, baja rotación de activos y bajo margen de ventas, lo que da lugar a una rentabilidad económica escasa.

En segundo lugar, hablaremos de la rentabilidad financiera del club. Vemos que es muy baja, ya que, si la comparamos con la rentabilidad financiera media del sector, la cual oscila en torno al 13%, es bastante inferior.

Poniéndonos en la piel del accionista, al tratarse de un club de fútbol, la rentabilidad del mismo para los accionistas no debería ser muy alta y viendo el ratio medio del sector podríamos decir que apenas existe coste de oportunidad.

No existe apalancamiento financiero real ya que el $CD > Roa$.

EVOLUCIÓN RENTABILIDADES 20-21

En primer lugar, analizaremos la evolución de la rentabilidad económica del club. Vemos que de un ejercicio para otro la rentabilidad aumenta, cosa que catalogamos como favorable a pesar de que la rentabilidad siga siendo inferior al coste de la deuda.

Si vemos $BAlI/Activo$ de ambos años, vemos que el resultado de explotación ha aumentado un 1.297%, cosa que es favorable y podemos decir que el activo es más productivo.

La rotación de ventas disminuye, aunque se sigue manteniendo en un nivel muy bajo, mientras que el margen aumenta de forma considerable.

En segundo lugar, la rentabilidad financiera de la empresa aumenta por lo que podemos decir que ha tenido una evolución favorable, a pesar de que siga siendo baja.

Por último, respecto al apalancamiento financiero, vemos que en ambos casos este es mayor que 1 por lo que podemos decir que la deuda favorece a la rentabilidad financiera.

Catalogamos la evolución como **favorable**.

3.2.6 ANÁLISIS CICLO DE MADURACIÓN Y CICLO DE CAJA

CICLOS	2021	2022
Almacenamiento PT	93,05	60,41
Plazo cobro a clientes	22,40	49,60
Plazo pago proveedores	51	53
Ciclo maduración	116	112
Ciclo de caja	65	59

Tabla 12 Tabla Ciclos Real Madrid CF

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

ANÁLISIS CICLOS 2021

En primer lugar, tenemos el plazo de productos terminados, que está entre los 30-60-90 días. Aunque está dentro de los valores adecuados, si comparamos con el sector vemos que es muy elevado y por lo tanto lo catalogamos como desfavorable, es decir, a pesar de tener pocas existencias les cuesta darles salida y convertirlas en líquido.

Respecto a los plazos de cobro y de pago, la empresa cobra antes a sus clientes- 23 días- que lo que tarda en pagar a los proveedores -51 días-, esto es muy favorable para el club ya que esto hace que no necesite financiación. Ambos plazos son adecuados, a pesar de ser bastante más bajos que los ratios del sector.

La suma del plazo de producto terminados y el plazo de cobro nos da el ciclo de maduración, que también recibe el nombre de necesidades teóricas de financiación, el cual es de 116 días. Esto se refiere al tiempo que tarda la empresa desde que tiene el producto hasta que cobra a sus clientes. Este ciclo es bastante elevado debido al problema que hemos comentado antes respecto a la salida de los productos terminados del club.

Por último, ciclo de caja es de 65 días, es decir, la empresa debe pagar a sus proveedores antes de cobrar y es lo que llamamos necesidades reales de autofinanciación. Y al ser mayor que 0 necesitará un fondo de maniobra positivo, que lo es.

Catalogamos la situación como **favorable** ya que el club puede atender bien a sus pagos, pero tiene un problema para dar salida a las existencias.

EVOLUCIÓN DE LOS PLAZOS 2020-2021

En primer lugar, vemos que el plazo de almacenamiento de productos terminados ha empeorado, ya que este ha aumentado de manera considerable, lo que nos indica que a la empresa le cuesta más dar salida a estos productos.

En segundo lugar, vemos que los plazos de cobro y de pago han mejorado ambos, y el plazo de cobro de manera muy notoria, ya que tarda aproximadamente dos semanas en cobrar a sus clientes.

El ciclo de maduración ha empeorado, ya que ha aumentado el número de días, pero era de esperar con el aumento del plazo de almacenamiento y, por consiguiente, el ciclo de caja también empeora. Pese a empeorar, el ciclo de caja es adecuado mientras que el ciclo de maduración sigue siendo algo elevado.

3.2.7 ANÁLISIS EFE REAL MADRID CF

MILES €	NOTAS	EJERCICIO 2020/2021	EJERCICIO 2019/2020
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
Resultado del ejercicio antes de impuestos		1.739	1.851
Ajustes del resultado		59.708	60.323
Amortización del inmovilizado	4,5,6,7	174.466	176.503
Correcciones valorativas por deterioro	17.5	(16.467)	(25.569)
Variación de provisiones	13.1, 13.2, 17.4	5.040	13.426
Imputación de subvenciones	12	(192)	(192)
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado	17.5	(105.964)	(101.223)
Ingresos financieros	17.6	(9.729)	(6.215)
Gastos financieros	17.6	13.156	4.762
Otros ingresos y gastos		(602)	(1.169)
Cambios en el capital corriente		69.847	(144.538)
Existencias		(2.876)	2.429
Deudores y otras cuentas a cobrar		73.407	(87.033)
Otros activos corrientes		2.838	586
Acreedores y otras cuentas a pagar		(4.756)	(33.132)
Otros pasivos corrientes		(26.145)	(45.048)
Otros activos y pasivos no corrientes		27.379	17.660
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		9.472	(8.786)
Pagos de intereses		(3.922)	(1.319)
Cobros de intereses		457	3.503
Cobros/ (pagos) por impuesto sobre beneficios		12.937	(10.970)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN		140.766	(91.150)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Pagos por inversiones		(308.728)	(312.050)
Empresas del grupo y asociadas		-	(138)
Inmovilizado intangible deportivo		(160.840)	(244.167)
Otro inmovilizado intangible		(747)	(1.581)
Inmovilizado material		(147.141)	(66.164)
Inversiones inmobiliarias		-	-
Cobros por desinversiones		74.491	127.439
Empresas del grupo y asociadas		-	-
Inmovilizado intangible deportivo		73.685	127.426
Otro inmovilizado intangible		229	-
Inmovilizado material		577	13
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		(234.237)	(184.611)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		225.000	255.000
Deuda con entidades de crédito. Emisión		-	155.000
Devolución y amortización de deudas con entidades de crédito		(50.000)	-
Otras deudas		275.000	100.000
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		225.000	255.000
EFFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO			
AUMENTO / DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES		131.529	(20.761)
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		134.945	155.706
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	10	266.474	134.945
		131.529	(20.761)

Tabla 13 EFE Real Madrid CF

Fuente: www.realmadrid.com

ANÁLISIS 2021

Como podemos observar en el EFE del Real Madrid:

En primer lugar vemos que el club tiene un FTO positivo, esto nos indica que la empresa obtiene efectivo de las actividades de explotación que realiza.

En segundo lugar vemos el FTI, el cual es negativo, indicándonos que el club está realizando inversiones para seguir expandiéndose y creciendo como empresa. Las mayores inversiones son en inmovilizado material e intangible no deportivo, es decir, en la remodelación del estadio.

En tercer lugar, vemos que el FTF es positivo, lo que nos indica que existe una generación de efectivo por financiación propia y ajena.

Por último, viendo el superávit en los FTO, el déficit en los FTI y el superávit en los FTF, podemos decir que la empresa se encuentra en un periodo de crecimiento.

EVOLUCIÓN 20-21

En primer lugar vemos un considerable cambio en los FTO, ya que pasan de ser negativos a positivos de un periodo a otro, esto se da, ya que en 2021 la empresa cobra deudas, cosa que el año anterior tenía la partida en negativo.

Los FTI siguen un camino parecido, a pesar de que el club ha aumentado la inversión, la política inversionista sigue siendo la misma.

Los FTF disminuyen, pero mantienen la misma tónica que el año anterior.

Podemos decir que la empresa evoluciona de manera positiva que pasa de estar en periodo de introducción a estar en un periodo de crecimiento como hemos conectado con anterioridad.

3.2.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES REAL MADRID

Tras un análisis detallado de las cuentas del Real Madrid CF sacamos conclusiones sobre su situación económico-financiera y daremos algunas recomendaciones de utilidad para el club.

Comenzamos con las **recomendaciones**:

-Disminuir su disponible realizando inversiones, ya que puede estar perdiendo rentabilidad al disponer de tanto efectivo.

-Aumentar la cobertura para gastos financieros, ya que esta es muy baja.

-Intentar dar salida más rápida a sus existencias.

-Intentar cambiar de manera progresiva la estructura de los costes de rígida a flexible.

-Aumentar su rentabilidad económica, mediante el aumento de la rotación de activos y margen de ventas, para de esta forma sobrepasar el coste de la deuda, que actualmente es mayor que la rentabilidad.

Ahora pasamos a las **conclusiones**:

Respecto a la liquidez del club, hemos visto que es adecuada y favorable para el mismo, la empresa no tiene problemas teniendo los ratios dentro de los valores del sector incluso por arriba, lo que nos hace pensar que el club puede que tenga exceso de liquidez y efectivo.

La empresa esta descapitalizada, es decir, está demasiado endeudada. Pero el dato favorable es que la mayoría de la deuda que tiene es a largo plazo, y es entendible debido a que se ha realizado una fuerte inversión en obras.

La rentabilidad económica y financiera del club es muy baja, esto se debe a que el Real Madrid es una sociedad deportiva, es decir, los socios no buscan el beneficio propio ni obtener rentabilidad gracias a las acciones.

Podemos concluir afirmando que el club está en una buena situación y que a pesar de la pandemia ha sabido mantenerse incluso crecer generando beneficios a final de año, como hemos podido comprobar. Además vemos que se encuentra en una etapa de crecimiento ya que está invirtiendo en obras y remodelaciones.

3.3 ANÁLISIS FÚTBOL CLUB BARCELONA

3.3.1 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ FÚTBOL CLUB BARCELONA

BALANCE CONSOLIDADO A 30 DE JUNIO DE 2021

(Miles de euros)

ACTIVO	Notas de la Memoria	30/06/2021	30/06/2020*	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Notas de la Memoria	30/06/2021	30/06/2020*
ACTIVO NO CORRIENTE:				PATRIMONIO NETO:	Nota 12		
Inmovilizado intangible		335.557	620.799	FONDOS PROPIOS		(452.822)	28.496
Inmovilizado intangible deportivo	Nota 5.1	313.179	596.678	Fondo social		28.828	130.330
Inmovilizado intangible no deportivo	Nota 6			Fondo social		28.828	130.330
Aplicaciones informáticas		17.112	17.421	Reservas		(332)	(595)
Desarrollo		-	414	Otras reservas		(332)	(595)
Derechos de traspasos		103	788	Resultado del ejercicio atribuido a la sociedad dominante		(481.518)	(101.239)
Derechos de propiedad audiovisual		2.833	3.481	Subvenciones, Donaciones y Legados Recibidos	Nota 12.2	2.090	2.342
Inmovilizado en curso y anticipos		2.330	2.017	Total patrimonio neto		(450.732)	30.838
Inmovilizado material	Nota 7	251.078	227.815				
Estadios y pabellones deportivos		81.580	67.883	PASIVO NO CORRIENTE:			
Otros terrenos y construcciones		37.118	36.822	Provisiones a largo plazo	Nota 13.1	101.491	16.208
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		11.348	12.775	Deudas a largo plazo	Nota 14.1	553.681	442.542
Inmovilizado en curso y anticipos		101.032	110.335	Obligaciones y otros valores negociables		198.586	197.987
Inversiones inmobiliarias	Nota 8	14.099	13.446	Deudas con entidades de crédito		145.877	13.318
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	Nota 10.2	-	7.069	Deudas con entidades deportivas	Nota 14.3	115.452	196.674
Instrumentos de patrimonio		-	3.670	Personal deportivo	Nota 14.3	93.766	34.488
Créditos a empresas	Nota 20.2	-	3.399	Otros pasivos financieros		-	75
Inversiones financieras a largo plazo	Nota 10.1	19.497	125.580	Pasivos por impuesto diferido	Nota 15.6	497	581
Créditos a entidades deportivas		12.452	108.766	Periodificaciones a largo plazo	Nota 16	13.391	9.160
Otros activos financieros		7.045	16.814	Total pasivo no corriente		669.060	468.491
Activos por impuesto diferido	Nota 15.6	128.206	54.164				
Deudores comerciales no corrientes	Nota 10.3	43.326	58.083				
Total activo no corriente		771.763	1.106.956				
ACTIVO CORRIENTE:				PASIVO CORRIENTE:			
Activos no corrientes mantenidos para la venta	Nota 5.2	38.000	-	Provisiones a corto plazo	Nota 13.2	2.322	3.356
Existencias	Nota 11	5.834	3.206	Deudas a corto plazo	Nota 14.2	188.181	268.483
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	Nota 10.3	148.483	194.707	Obligaciones y otros valores negociables		4.633	2.507
Clientes, empresas del grupo	Nota 20.2	634	607	Deudas con entidades de crédito		183.539	265.967
De entidades deportivas, deudores		25.144	58.750	Otros pasivos financieros		9	9
Deudores varios		97.807	77.606	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	Nota 14.3	407.776	467.996
Personal deportivo	Nota 14.3	22.588	54.118	Proveedores		83.415	84.054
Personal no deportivo		154	128	Proveedores, empresas del grupo	Nota 20.2	323	753
Activos por impuesto corriente	Nota 15.1	18	134	Acreedores varios		7.893	26.911
Otros créditos con las administraciones públicas	Nota 15.1	1.863	2.793	Acreedores varios, empresas vinculadas	Nota 20.2	6.640	4.484
Anticipos a proveedores / acreedores		275	571	Deudas con entidades deportivas		115.742	126.221
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo		-	-	Personal deportivo	Nota 14.3	144.417	164.140
Inversiones financieras a corto plazo		2.139	2.139	Personal no deportivo		2.268	6.019
Periodificaciones a corto plazo	Nota 16	4.318	6.264	Otras deudas con las administraciones públicas	Nota 15.1	46.958	55.190
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		60.411	162.206	Anticipos de clientes		120	224
Tesorería		60.411	162.206	Periodificaciones a corto plazo	Nota 16	214.341	236.314
Total activo corriente		259.185	368.522	Total pasivo corriente		812.620	976.149
TOTAL ACTIVO		1.030.948	1.475.478	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		1.030.948	1.475.478

Tabla 14 Balance FC Barcelona.

 Fuente: www.fcbarcelona.com

LIQUIDEZ	2021	2020
Liquidez General	0,31895	0,37753
Ratio tesorería	0,26501	0,37424
Ratio disponibilidad	0,07434	0,16617
FM	- 553.435,00	- 607.627,00

Tabla 15 Ratios liquidez FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

ANÁLISIS DE LIQUIDEZ 2021

Situación de liquidez general muy desfavorable, siendo su ratio menor que la media del sector, lo que hace que su fondo de maniobra sea negativo. La empresa tiene más pasivo corriente que activo corriente. Vemos que el activo total no es mayor que el pasivo total, es decir que ni con todos sus medios el club es capaz de hacer frente a las deudas y estaría en situación de quiebra técnica.

El ratio de tesorería es también escaso, lo que nos indica una posible suspensión de pagos, ya que si nos fijamos en el sector está alrededor de 0,68.

Por último, vemos el ratio de disponibilidad, que como era de esperar es muy bajo. Esto nos afirma que la empresa tiene problemas con los pagos y de liquidez inmediata, ya que como veníamos comentando, el efectivo es lo más importante para los clubes para poder hacer frente a sus obligaciones a largo plazo.

Para confirmar los problemas de liquidez en la memoria hemos buscado el plazo de pago a proveedores, el cual es de 100 días. Si nos fijamos en la media del sector, el club se encuentra por debajo de esta, lo que nos genera esperanzas y es una pequeña señal positiva dentro de los más que notables problemas de liquidez.

Podemos concluir diciendo que el club tiene problemas de liquidez, y por lo tanto se encuentra en una situación **desfavorable**.

EVOLUCIÓN 2020-2021

En primer lugar, vemos que la liquidez general disminuye de un año para otro. Esto se debe a que el activo corriente disminuye en mayor medida que el pasivo corriente de un ejercicio a otro, por lo que podemos decir que la evolución de la liquidez general es desfavorable. Cabe destacar que la liquidez es más baja, ya que la pandemia ha afectado de forma directa a los ingresos del club, provocando una bajada notoria de su liquidez.

En segundo lugar, vemos que los ratios de tesorería y disponibilidad también evolucionan de manera negativa, es decir, son más bajos que el año anterior.

Por último, vemos que el fondo de maniobra aumenta de un ejercicio para otro, por lo que podemos decir que este ha tenido una evolución favorable, a pesar de que siga siendo un valor inadecuado para el club.

La evolución es desfavorable, y viene marcada por la mala situación que acarrea el club y el año de pandemia que hemos sufrido.

3.3.2 ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO FC BARCELONA

ENDEUDAMIENTO	2021	2020
Ratio endeudamiento	1,4372	0,9791
Ratio autonomía	-0,3042	0,0213
Ratio solvencia o garantía	0,6958	1,0213
Ratio calidad de la deuda	0,5484	0,6757
Ratio GF/Ventas	0,0727	0,0417
Ratio coste de la deuda	0,1271	0,1057
Cobertura GF	-12,0631	-3,5573

Tabla 16 Tabla Ratios endeudamiento FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos que el club está muy endeudado como se puede apreciar en su ratio de endeudamiento, que supera la unidad. Llama mucho la atención que el patrimonio neto del club es negativo, es decir, el club tiene deuda excesiva y no tiene nada de autonomía. Si lo comparamos con el ratio medio del sector, vemos que la situación del club es muy mala.

El endeudamiento es mayor, ya que el club ha invertido en el desarrollo de “Espai Barça” un total de 122 millones, y el patrimonio neto ha disminuido debido al gran nivel de endeudamiento.

En segundo lugar, como ya era de esperar, el ratio de autonomía es negativo, cosa que es desfavorable. Si además vemos el ratio de solvencia, este nos confirma la situación del club, que viendo que su pasivo es mayor que su activo volvemos a afirmar que se encuentra en una situación muy mala, de quiebra técnica.

La calidad de la deuda es desfavorable, aunque está cerca de los valores normales que están en torno al 0,51, es decir, con más deuda a corto que a largo plazo. Otro aspecto positivo, es el coste de la deuda ya que vemos que la mayoría es sin coste, apenas un 13%, mientras que si vamos a la tabla de los valores medios vemos que el coste de la deuda medio de este tipo de empresas este entorno al 41%.

Por último, vemos que el club, tiene un resultado de explotación negativo, lo que quiere decir que no tiene cobertura para hacer frente a los gastos; el club, como muchos otros, ha perdido muchos ingresos por culpa de la pandemia.

Podemos decir que la empresa se encuentra en una situación **desfavorable**, ya que no tiene autonomía y está muy endeudada, aunque podemos catalogar como positivo el bajo coste de la deuda que tiene.

EVOLUCIÓN 2020-2021

En primer lugar, vemos que la empresa en el año 2020 parte de una situación desfavorable, siendo su política de financiación muy arriesgada, pero evoluciona de manera más desfavorable, aumentando de forma considerable su deuda. Esto se debe a que el patrimonio de la empresa pasa de ser muy bajo pero positivo a disminuir todavía más, incluso siendo un valor negativo.

La calidad de la deuda mejora, ya que se disminuye la deuda a corto plazo en comparación a 2020, pero esta sigue teniendo la mayor parte a corto plazo en 2021.

Respecto al coste de la deuda, este empeora debido al aumento del pasivo con coste, pero continúa siendo baja en comparación al sector.

Por último, vemos que la cobertura del club empeora de manera muy notoria, ya que el BAI disminuye en cifras bastante elevadas, es decir, las pérdidas son mayores.

Con todo esto podemos decir, que la situación de la empresa ha empeorado de manera muy considerable, ya que la poca autonomía que tenía la ha perdido y los valores de endeudamiento no son buenos.

3.3.3 ANÁLISIS EOAF FC BARCELONA

EOAF	2021	2020	VARIACION
ACTIVO NO CORRIENTE			-
	558.549,00	913.680,00	355.131,00
EXISTENCIAS			
	43.834,00	3.206,00	40.628,00
REALIZABLE			-
	154.940,00	203.110,00	48.170,00
DISPONIBLE			-
	60.411,00	162.206,00	101.795,00
TOTAL			-
	817.734,00	1.282.202,00	464.468,00
PATRIMONIO NETO			-
	30.586,00	30.838,00	252,00
PASIVO NO CORRIENTE			
	669.060,00	468.491,00	200.569,00
PASIVO CORRIENTE			-
	812.620,00	976.149,00	163.529,00
AMORT ACUMULADA			-
	213.214,00	193.276,00	19.938,00
RDO EJERCICO			-
	481.318,00	-	481.318,00
TOTAL			-
	817.734,00	1.282.202,00	464.468,00

Tabla 17 Tabla variaciones EOAF FC BARCELONA

Fuente: elaboración propia a partir de cuentas anuales

LARGO PLAZO	APLICACIONES	ORIGENES
	481.318,00	355.131,00
	252,00	
	19.938,00	200.569,00
CORTO PLAZO	40.628,00	
		48.170,00
		101.795,00
	163.529,00	

Tabla 18 EOAF FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

¿CUAL HA SIDO LA POLÍTICA DE INVERSIÓN-FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA?

En primer lugar, analizamos el largo plazo: vemos que el club está usando como fuente de financiación el pasivo no corriente -se está endeudando más para invertir en activo no corriente.

Disminuye el patrimonio neto del club debido al resultado del ejercicio, el cual es negativo, cosa que perjudica al club ya que esto provoca que se tenga que endeudar más todavía.

En el corto plazo vemos que disminuye la deuda del club y que este está invirtiendo en existencias, a diferencia que en el realizable o el disponible que disminuye, es decir están siendo utilizados como fuente de financiación a corto plazo.

¿HA SIDO LA POLÍTICA EQUILIBRADA?

El aumento del FM, en términos de orígenes y aplicaciones, no es una política equilibrada del todo, ya que el club está utilizando como fuente de financiación a corto plazo el realizable y disponible; mientras que, en el largo plazo, vemos que el resultado del club es negativo, lo que propicia la gran bajada del patrimonio neto. Por lo que la política del club no ha sido equilibrada.

¿HA SIDO LA POLÍTICA ADECUADA?

Desde nuestro punto de vista, la política no ha sido adecuada, ya que el club se ha endeudado todavía más, haciendo que este se encuentre en una situación de quiebra técnica y posible disolución.

Se invierte en existencias, pero se desinvierte en el resto de las partidas del activo corriente, y la autofinanciación de la empresa es nula, ya que como hemos mencionado en algunos puntos del análisis, el club no tiene autonomía y está muy endeudado.

3.3.4 ANÁLISIS PYG FC BARCELONA

(Miles de euros)

	Notas de la Memoria	Ejercicio 2020/21	Ejercicio 2019/20*
OPERACIONES CONTINUADAS:			
Importe neto de la cifra de negocios	Nota 18.1	575.447	708.257
Ingresos por competiciones		8.131	80.891
Ingresos por abonados y socios		15.532	55.200
Ingresos por retransmisiones y derechos televisivos		281.431	248.489
Ingresos por comercialización y publicidad		270.299	323.237
Ingresos por prestación de servicios		54	440
Trabajos realizados por la empresa para su activo		1.312	1.560
Aprovisionamientos		(19.666)	(31.288)
Consumos de material deportivo		(18.050)	(24.321)
Otros aprovisionamientos		(2.299)	(2.338)
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	Nota 11	683	(4.629)
Otros ingresos de explotación	Nota 18.2	14.750	20.526
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		13.862	19.917
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio		868	609
Gastos de personal	Nota 18.3	(489.590)	(487.120)
Salarios y salarios del personal deportivo		(433.986)	(430.350)
Salarios y salarios del personal no deportivo		(39.925)	(40.582)
Cargas sociales		(15.679)	(16.188)
Otros gastos de explotación		(172.155)	(192.790)
Servicios exteriores	Nota 18.4	(106.044)	(125.916)
Tributos		(3.483)	(3.956)
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	Nota 10.3	(26.255)	(6.932)
Férridas por deterioro de créditos por operaciones comerciales		(26.255)	(8.938)
Reversión del deterioro de créditos por operaciones comerciales		-	2.006
Desplazamientos		(8.627)	(7.614)
Gastos de adquisición de jugadores		(638)	(1.215)
Otros gastos de gestión corriente		(27.088)	(47.157)
Amortización del inmovilizado		(174.844)	(192.052)
Amortización de derechos de adquisición de jugadores	Nota 5	(154.906)	(174.020)
Otras amortizaciones	Notas 6 y 7	(19.938)	(18.012)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	Nota 12.2	336	108
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		(156.519)	67.854
Deterioros y pérdidas	Notas 5, 8 y 14.3	(160.266)	(170)
<i>Pérdidas por deterioro del inmovilizado intangible deportivo</i>		(164.931)	(43.319)
<i>Reversión del deterioro del inmovilizado intangible deportivo</i>		4.375	43.319
<i>Pérdidas por deterioro del inmovilizado intangible no deportivo</i>		(363)	-
<i>Pérdidas por deterioro de inversiones inmobiliarias</i>		-	(196)
<i>Reversión del deterioro de inversiones inmobiliarias</i>		653	26
Resultados por enajenaciones y otras	Notas 5 y 7	3.747	68.004
<i>Pérdidas procedentes del inmovilizado material</i>		(2)	(112)
<i>Beneficios procedentes del inmovilizado material</i>		-	55
<i>Pérdidas procedentes del inmovilizado intangible deportivo</i>		(30.463)	(11.467)
<i>Beneficios procedentes del inmovilizado intangible deportivo</i>		34.212	79.528
Dotación y aplicación de provisiones y otros	Nota 18.5	(84.070)	(50)
Dotación de provisiones y otros gastos		(84.105)	(95)
Aplicación de provisiones y otros ingresos		35	45
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		(504.999)	(104.995)
Ingresos financieros		4.055	1.828
De valores negociables y otros instrumentos financieros		4.055	1.828
De empresas del grupo		134	131
De terceros		3.921	1.697
Gastos financieros y conceptos asimilables		(41.863)	(29.515)
Con terceros		(41.863)	(29.515)
Diferencias de cambio		(397)	188
Diferencias positivas de cambio		182	668
Diferencias negativas de cambio		(579)	(480)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros		(12.157)	(727)
Pérdidas por deterioro de participaciones en empresas del grupo	Nota 10.2	(3.670)	-
Pérdidas por deterioro de créditos a empresas del grupo	Nota 10.2	(3.401)	(727)
Pérdidas por deterioro de créditos a otras empresas	Nota 10.1	(5.086)	-
RESULTADO FINANCIERO		(50.362)	(28.226)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		(555.361)	(133.221)
Impuestos sobre beneficios	Nota 15.4	74.043	31.982
RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO		(481.318)	(101.239)

Tabla 19 PYG FC BARCELONA

 Fuente: www.fcbarcelona.com

PYG	2021	2020	2021%	2020%
INCN			100,00%	100,00%
	575.447,00	708.257,00		
Margen bruto	556.464,00	681.598,00	96,70%	96,24%
Ingresos de explotación	16.042,00	22.086,00	2,79%	3,12%
Gastos de explotación	- 119.625,00	- 176.920,00	-20,79%	-24,98%
Valor actual neto	452.881,00	526.764,00	78,70%	74,37%
Sueldos y salarios	489.590,00	487.120,00	85,08%	68,78%
EBITDA	- 36.709,00	39.644,00	-6,38%	5,60%
Deterioro y Amortización	- 468.290,00	- 144.639,00	-81,38%	-20,42%
Resultado de explotación	- 504.999,00	- 104.995,00	-87,76%	-14,82%
RDO FINANCIERO	- 50.362,00	- 28.226,00	-8,75%	-3,99%
BAI	- 555.361,00	- 133.221,00	-96,51%	-18,81%
Impuestos	74.043,00	31.982,00	12,87%	4,52%
RDO EJERCICIO	- 481.318,00	- 101.239,00	-83,64%	-14,29%

Tabla 20 análisis PYG FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN PYG 2021

En primer lugar, vemos que la estructura de costes de la empresa es rígida, cosa que es desfavorable para la misma. Vemos que el principal problema del club es el elevado gasto en sueldos y salarios, el cual no se puede contrarrestar con el muy bajo porcentaje de ingresos de explotación que tiene el club.

En segundo lugar, vemos que los sueldos y salarios equivalen a un 85% del importe neto de la cifra de negocios que, al tratarse de un club de fútbol, podemos considerar que es normal. Sin embargo, como mencionamos con anterioridad, la falta de ingresos provoca que la situación sea muy desfavorable. Podemos entender que como un club grande en España sea de lo que más paga, pero ante la mala situación debería considerar bajar este porcentaje.

Si nos fijamos en el apartado de otros gastos, vemos que han aumentado un 281%, principalmente como provisiones para riesgos fiscales, legales, de morosidad o laborables, y pérdidas generadas por los traspasos de jugadores.

Por la parte financiera, ocurre algo similar, ya que los gastos financieros, son bastante más elevados que los ingresos, lo que nos lleva a un resultado financiero negativo.

Por último, vemos que el club no soportó ningún tipo de presión fiscal, ya que como sabemos sus resultados son negativos y esto nos indica que está por debajo del umbral de rentabilidad.

Podemos concluir de nuevo con que la situación del club analizando su PyG se puede catalogar como muy desfavorable.

EVOLUCIÓN 2020-2021

En primer lugar, vemos que el club sigue manteniendo su estructura de costes rígida de un periodo a otro, y que una vez más son los sueldos y salarios lo que mayor coste genera, pero en 2021, la disminución del importe neto de la cifra de negocios ha propiciado que el club se encuentre en una situación más desfavorable.

Respecto a los ingresos, estos han bajado un 26%, y la causa principal es la pandemia mundial que hemos sufrido.

Se han reducido un 84% los ingresos provenientes de la explotación del estadio y resto de instalaciones ya que los partidos eran sin público.

Los traspasos se han visto afectados por la incertidumbre vivida en la pandemia y han disminuido los ingresos un 51%.

Si desglosamos todos los gastos vemos que: los sueldos y salarios han disminuido un 3% y que los gastos de gestión también se han visto afectados y han bajado un 23% principalmente por el COVID (disminución en los desplazamientos y los partidos a puerta cerrada).

En segundo lugar, observamos que en el ejercicio 2021 la partida de deterioro y amortizaciones ha aumentado de manera muy considerable, propiciando un resultado del ejercicio más desfavorable todavía que el del año 2020.

Por último, respecto a la presión fiscal, la empresa sigue sin tener, ya que en ambos ejercicios sus resultados han sido negativos.

Podemos concluir con que la evolución del club ha sido **desfavorable**, aumentando su deuda, y disminuyendo su patrimonio neto. La pandemia ha hecho que el club no tenga ingresos y además se ha endeudado de manera innecesaria con el “Espai Barça”.

3.3.5 RENTABILIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS FÚTBOL CLUB BARCELONA.

RENTABILIDAD ECONOMICA	2021	2020
ROA	-0,4898	-0,0712
Rotación de activo	0,5582	0,4800
Margen de ventas	-0,8776	-0,1482

Tabla 21 Rentabilidad económica FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

RENTABILIDAD FINANCIERA	2021	2020
ROE	1,0629	-3,5527
Apalancamiento financiero	-	-
Activo/FFPP	-2,2767	51,7784
BAI/BAII	1,0997	1,2688
Efecto fiscal	-	-

Tabla 22 Rentabilidad económica FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

Comenzamos con la rentabilidad económica:

Vemos que el club no tiene rentabilidad económica, ya que como llevamos viendo durante todo el análisis, la empresa no obtiene beneficio alguno sino que tiene pérdidas, lo que hace que la rentabilidad sea nula y por lo tanto desfavorable. También nos da un avance respecto al apalancamiento financiero, el cual no va a existir.

En cuanto a la estrategia podríamos decir que no es de margen, ya que el ratio es menor que cero y que tampoco es de rotación, ya que el valor es muy bajo.

Concluimos con que la rentabilidad del club no es adecuada, ni mucho menos favorable.

Pasamos a la rentabilidad financiera:

El club no tiene rentabilidad financiera, es decir, al estar completamente endeudada y tener resultados negativos, hace que el ratio sea positivo, pero la realidad es muy distinta, ya que el club está teniendo pérdidas y además sus FFPP son negativos.

Desde el punto de vista del accionista, no existe coste de oportunidad, es decir, los accionistas no obtienen ningún beneficio por parte del club, pero como estamos hablando de un club de fútbol hay muchos accionistas que son hinchas del Barcelona y por eso tienen parte de las acciones, sin importarles la rentabilidad que les ofrezca.

No existe apalancamiento financiero, y no hay presión fiscal, ya que el club tiene pérdidas.

La rentabilidad financiera es **desfavorable**, la deuda claramente no ayuda al club en estos momentos.

EVOLUCIÓN 2020-2021

La evolución de la rentabilidad económica es desfavorable ya que el club tiene todavía más pérdidas que el año anterior, lo que provoca que la rentabilidad empeore.

La rotación ha mejorado, pero por la otra parte, el margen de ventas ha empeorado de manera considerable, esto es debido a las pérdidas del club.

En segundo lugar, la rentabilidad financiera de la empresa también ha empeorado, ya que en el año 2020, a pesar de tener un resultado del ejercicio negativo, los FFPP eran positivos; sin embargo, este año el resultado del ejercicio ha sido mucho peor y los FFPP han pasado a ser menores que 0.

En ninguno de los dos ejercicios existía apalancamiento financiero y tampoco hay presión fiscal, ya que en ambos el club ha tenido pérdidas.

Podemos concluir diciendo que el club partía de una situación desfavorable y que su evolución ha sido aún más **desfavorable**.

3.3.6 ANÁLISIS CICLO DE MADURACIÓN Y CICLO DE CAJA

CICLOS	2021	2022
Almacenamiento PT	-	-
Plazo cobro a clientes	64,71	58,24
Plazo pago proveedores	100	84
Ciclo maduración	65	59
Ciclo de caja	-35	-25

Tabla 23 Tabla ciclos FC Barcelona

Fuente. Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos que el club no dispone ni de existencias de productos terminados, ni de aprovisionamientos, cosa que no es de extrañar ya que no es su actividad principal, y en consecuencia no tiene plazo de almacenamiento de productos terminados.

En segundo lugar, vemos que el plazo de cobro a clientes es adecuado, ya que se mantiene dentro de los rangos normales, incluso existen anticipos a clientes, aunque, si vemos la partida, es mínima.

Si vemos el plazo que nos ofrece el club de pago a proveedores, vemos que este es un poco elevado ya que supera los tres meses, viendo el análisis que estamos haciendo de la liquidez de este, podríamos pensar que el club tiene problemas para atender a sus pagos. Sin embargo, en la memoria hemos podido ver que existen anticipos a proveedores, cosa que nos hace creer que no tiene problemas para pagar, a pesar de su mala situación de liquidez.

El ciclo de maduración es de 65 días, cosa que es favorable, pero, viendo que no tiene existencias de productos terminados, esto solo nos indica el tiempo que tarda el club en cobrar.

Por último, si vemos el ciclo de caja, vemos que este es de -35 días, lo que quiere decir que el club cobra antes de lo que paga lo que se puede catalogar como favorable.

Pese a que los plazos sean favorables, la situación del club sigue siendo **desfavorable**, ya que, al no tener autonomía, aunque el ciclo de caja sea negativo el club sí que tiene necesidades de financiación.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Vemos que el plazo de cobro aumenta, lo que indica que el club está tardando más en cobrar a sus clientes, pero se mantiene en los valores adecuados.

Aumenta el plazo de pago, haciendo que este sea un poco elevado, pero al realizar anticipos a proveedores no nos indica que sea un problema.

El ciclo de maduración aumenta y el ciclo de caja se hace todavía más negativo que el ejercicio anterior, es decir, el club está tardando más en pagar proveedores.

Podemos decir que existe una muy pequeña mejoría, pero no es algo diferencial, ya que apenas cambia en unos pocos días. El club sigue teniendo necesidades de financiación.

3.3.7 ANÁLISIS EFE FC BARCELONA

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 30 DE JUNIO DE 2021

(Miles de euros)

	Ejercicio 2020/21	Ejercicio 2019/20*
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN (I)		
Resultado del ejercicio antes de impuestos	(555.361)	(153.221)
Ajustes al resultado		
Amortización del inmovilizado	174.844	192.032
Correcciones valorativas por deterioro	197.995	12.268
Variación de provisiones	84.249	122
Imputación de subvenciones	(336)	(108)
Resultados por bajas y enajenaciones de inmovilizado	(3.747)	(68.004)
Ingresos financieros	(4.055)	(1.828)
Gastos financieros	41.863	29.515
Diferencias de cambio	329	(188)
Otros ingresos y gastos	1.071	353
Cambios en el capital corriente		
Existencias	(1.945)	(4.179)
Deudores y otras cuentas a cobrar	(10.830)	2.421
Periodificaciones de activo	1.946	(938)
Acreedores y otras cuentas a pagar	(52.665)	(79.757)
Periodificaciones de pasivo	(17.742)	56.448
Otros activos y pasivos no corrientes	48.995	(29.865)
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		
Pagos de intereses	(40.913)	(26.048)
Cobros de intereses	4.055	1.828
Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios	116	2.731
	(152.151)	(46.418)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN (II)		
Pagos por inversiones		
Inmovilizado intangible deportivo	(183.170)	(245.254)
Inmovilizado intangible no deportivo	(6.586)	(15.146)
Inmovilizado material	(15.235)	(34.830)
Empresas del grupo y asociadas	-	(1.023)
Otros activos financieros	-	(9.565)
Cobros por desinversiones		
Inmovilizado intangible deportivo	180.140	148.397
Otros activos financieros	4.682	2.179
	(20.169)	(155.242)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN (III)		
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		
Emisión de deudas con entidades de crédito	107.312	214.316
Devolución y amortización de deudas con entidades de crédito y otros	(56.807)	(8.812)
	50.505	205.504
AUMENTO / DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I + II + III)	(101.795)	3.844
Efectivo o equivalentes al inicio del ejercicio	162.206	158.362
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	60.411	162.206

Tabla 24 EFE FC BARCELONA

Fuente: www.fcbarcelona.com

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos que el club no obtiene fondos de sus actividades de explotación, sino que más bien está obteniendo pérdidas. Esto en gran medida se debe al resultado del ejercicio el cual es negativo como venimos comentando a lo largo del análisis y a la mala situación sanitaria sufrida durante el año que ha traído muchas pérdidas.

En segundo lugar, vemos que el club está realizando inversiones, cosa que es favorable. La mayoría de la inversión va destinada al inmovilizado intangible no deportivo y que el club no está realizando inversiones de carácter financiero.

La empresa está siendo financiada como se puede observar en el saldo de FTF, es decir, se está endeudando con entidades de crédito y también vemos que está realizando devolución de deudas al mismo tiempo, pero en menor cantidad.

Los FTF son los que cubren en la medida de lo posible las actividades de inversión, pero los FTO hacen que el efectivo disminuya a final del ejercicio.

El club se encuentra en un periodo de introducción, es decir, probablemente se esté tratando de renovar.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Diminución de los FTO, debido al aumento de las pérdidas de la empresa en el resultado del ejercicio.

El club ha dejado de invertir tanto como el ejercicio anterior, ya que vemos que los FTI han aumentado, algo que podríamos catalogar como desfavorable ya que en el ejercicio 2021 no realiza inversiones financieras por los problemas que está pasando el club.

Finalmente vemos que el club no recibe tanta financiación como el año anterior, ya que disminuyen sus FTF.

EL club ha pasado a estar en una situación más desfavorable, probablemente por los malos resultados de 2021 y el COVID.

3.3.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FC BARCELONA

En general, vemos que el club está en una situación **desfavorable** debido a su baja liquidez y su gran endeudamiento, como hemos comentado, teóricamente está en quiebra técnica y posible causa de disolución, pero al tratarse de una entidad tan grande y de tanto prestigio, probablemente tenga algún tipo de plan de negocios a largo plazo para poder recuperarse.

Hablando de la liquidez, hemos comprobado que no tiene y que su fondo de maniobra es negativo, lo que es desfavorable. Se encuentra en una situación de introducción, según el EFE, que como hemos dicho es porque se está renovando. Este año el club ha tenido muy bajos ingresos por culpa de la pandemia y esto ha repercutido de forma directa en el club.

El club está muy endeudado y no tiene nada de autonomía, lo que puede causar serios problemas de cara al futuro, al club no le interesa endeudarse más.

Respecto al EOF, vemos que su política no ha sido ni adecuada, ni equilibrada y que no tiene ningún tipo de autofinanciación, ya que el resultado del ejercicio es negativo.

Hablando de las rentabilidades, no tiene rentabilidad económica, ni financiera y los socios no tienen coste de oportunidad, ya que el club está en una situación muy mala.

Sus ciclos de caja y maduración son aparentemente favorables, pero no relevantes, ya que el club sigue teniendo necesidades de financiación muy elevadas al no tener autonomía.

Como **conclusión**, podemos decir que la situación en la que se encuentra el club es muy desfavorable, estando excesivamente endeudado y sin apenas liquidez. Una gran parte de culpa la tiene la mala gestión y la pandemia que ha estado presente para todos los equipos durante este año.

Viendo esto y los resultados del club, pasamos a dar algunas **recomendaciones**:

-Buscar nuevo plan de negocios para poder obtener financiación ajena y aumentar la liquidez del club. Actualmente acaban de firmar nuevo patrocinador Spotify.

-Tratar de aumentar la liquidez del club, mediante una mejora en los resultados económicos.

-Hablar con personal y jugadores para llegar a un acuerdo de bajada de sueldos y salarios, o venta de jugadores más costosos para el club.

-Disminuir la deuda, e intentar que la que tengan sea a largo plazo, para de este modo tener margen para pagar.

-Aumentar el patrimonio neto del club y en consecuencia la autonomía de este.

3.4 ANÁLISIS ATLÉTICO DE MADRID

3.4.1 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ

ACTIVO	Saldo 30/06/2021	Saldo a 30/06/2020	PASIVO	Saldo 30/06/2021	Saldo a 30/06/2020
A) ACTIVO NO CORRIENTE	707.296.007,42	842.033.623,18	A) PATRIMONIO NETO	13.395.112,71	98.700.246,72
I. Inmovilizado deportivo Intangible	325.035.907,41	393.863.539,29	A-1) Fondos propios	3.380.916,80	89.472.830,73
1. Derechos de adquisición de jugadores	300.312.812,22	365.150.484,36	I. Capital suscrito	36.343.705,00	36.343.705,00
2. Derechos sobre inversiones realizadas en terrenos o instalaciones cedidos	5.299.163,19	5.659.515,24	1. Capital escrutado	36.343.705,00	36.343.705,00
3. Concesiones administrativas	4.625.594,94	4.721.936,22	II. Prima de emisión	42.633.150,24	42.633.150,24
4. Acuerdo de concesión, activo regulado	14.798.337,06	15.311.603,47	III. Reservas	10.495.975,50	(626.786,87)
6. Anticipos	0,00	3.000.000,00	1. Legal y estatutarias	7.808.643,83	6.696.367,58
II. Otro inmovilizado intangible	2.946.919,82	2.036.237,04	2. Otras reservas	2.687.331,67	(7.323.154,45)
5. Aplicaciones informáticas	812.909,49	112.099,23	V. Resultados de ejercicios anteriores	0,00	0,00
8. Anticipos por acuerdo de concesión, activo regulado	2.098.206,05	1.562.142,48	VII. Resultado del ejercicio	(86.091.913,94)	11.222.762,36
9. Otros anticipos	35.804,28	361.995,33	A-3) Subvenciones, donaciones y legados	10.014.195,91	9.227.915,99
III. Inmovilizado material	366.139.374,21	372.726.231,02	II) PASIVO NO CORRIENTE	415.150.400,09	517.275.380,99
1. Estadios y pabellones deportivos	335.086.845,87	336.788.529,30	I. Provisiones a largo plazo	4.663.413,88	4.663.413,88
3. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	30.109.574,70	34.029.050,67	4. Otras provisiones	4.663.413,88	4.663.413,88
4. Inmovilizado en curso y anticipos	10.122.953,64	1.908.651,05	II. Deudas a largo plazo	392.165.592,73	478.675.878,32
IV. Inversiones en empa. del grupo y asociadas a largo plazo	39.843.397,07	22.673.397,07	2. Deudas con entidades de crédito	83.853.970,23	162.450.124,27
1. Instrumentos de patrimonio	3.060.000,00	3.060.000,00	5. Deudas con las Administraciones Públicas	0,00	556.406,33
2. Créditos a empresas	36.783.397,07	19.613.397,07	6. Otros pasivos financieros	293.063.549,85	175.420.731,45
V. Inversiones financieras a largo plazo	3.806.119,02	12.126.239,19	7. Otros pasivos financieros, entidades deportivas	15.248.072,65	140.248.617,27
1. Instrumentos de patrimonio	606.272,64	556.000,00	III. Deudas con empresas grupo y asociadas largo plazo	0,00	0,00
3. Créditos a entidades deportivas	2.488.448,70	10.756.241,51	IV. Pasivos por impuesto diferido	4.786.393,48	5.394.088,79
5. Otros activos financieros	711.397,68	813.997,68	V. Periodificaciones a largo plazo	13.535.000,00	28.542.000,00
VI. Activos por impuesto diferido	49.524.369,89	38.607.980,53			
B) ACTIVO CORRIENTE	204.256.902,31	255.891.991,44	E) PASIVO CORRIENTE	561.007.476,99	481.909.487,87
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	694.534,86	175.955,62	III. Deudas a corto plazo	215.646.207,65	81.476.429,49
II. Existencias	3.278.292,22	3.426.464,43	2. Deudas con entidades de crédito	82.010.315,41	56.005.245,36
1. Comerciales	3.115.245,97	3.426.464,43	5. Otros pasivos financieros	133.635.892,24	25.471.184,13
6. Anticipos a proveedores	163.046,25	0,00	IV. Deudas con empresas grupo y asociadas corto plazo	0,00	0,00
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	61.704.613,02	131.913.588,14	V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	324.625.796,55	335.316.727,87
3. Entidades Deportivas, deudores	17.300.276,38	43.149.612,51	1. Proveedores	4143.598,68	2.400.870,14
4. Deudores varios	39.492.109,52	80.958.215,34	3. Acreedores varios	38.467.342,02	37.828.983,90
5. Personal no deportivo	248.747,33	92.727,23	4. Entidades deportivas acreedoras	172.523.216,56	169.934.237,42
6. Activos por impuesto corriente	0,00	3.277.600,04	5. Personal deportivo (remuneraciones ptes pago)	89.032.330,21	94.960.655,26
7. Otros créditos con Administraciones Públicas	4.663.479,79	4.435.433,02	6. Personal no deportivo (remuneraciones ptes pago)	1.720.419,74	7.339,33
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas	1.294.240,55	528.060,06	7. Pasivos por impuesto corriente	0,00	0,00
2. Créditos a empresas	1.294.240,55	528.060,06	8. Otras deudas con las Administraciones Públicas	9.087.374,27	22.012.270,65
V. Inversiones financieras a corto plazo	3.632.712,91	4.773.109,12	9. Anticipos de clientes	9.651.515,07	9.172.371,17
2. Créditos a empresas	54.500,00	887.993,14	VII. Periodificaciones a corto plazo	22.735.472,79	65.116.330,51
5. Otros activos financieros	3.578.212,91	3.885.115,98			
VI. Periodificaciones a corto plazo	1.526.428,14	8.150.424,77			
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	132.126.080,67	106.884.389,30			
1. Tesorería	132.126.080,67	106.884.389,30			
TOTAL ACTIVO	911.552.909,73	1.097.885.615,58	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	911.552.909,73	1.097.885.615,58

Tabla 25 Cuentas anuales Atlético de Madrid

Fuente: www.atleticodemadrid.com

LIQUIDEZ	2021	2020
Liquidez General	0,36280	0,53091
Ratio tesorería	0,35574	0,52344
Ratio disponibilidad	0,23468	0,22179
FM	- 358.750.569,82	- 226.057.466,43

Tabla 26 Ratios liquidez Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos un ratio de liquidez general inadecuado ya que es muy bajo. Esto se debe a que el pasivo corriente supera en gran cantidad al activo corriente: Además el FM es negativo, lo que nos indica que puede que el club tenga problemas de liquidez y viendo que su activo total es menor que el pasivo, podríamos estar hablando de quiebra técnica, ya que aparentemente ni con todo su activo podría hacer frente a las deudas.

La variación del fondo de maniobra se debe a la ampliación de capital y al gran esfuerzo realizado para la contratación de jugadores y la crisis del COVID.

Respecto al ratio de tesorería, vemos que el ratio es menor que el del sector, lo que también nos hace pensar que el club está en una mala situación de liquidez.

En cuanto al ratio de disponibilidad, vemos que se encuentra por debajo de los valores medios, lo que nos puede hacer creer que el club no puede hacer frente a los pagos. Pero, si nos fijamos en la memoria vemos que el club sí que está pagando a sus proveedores de manera adecuada.

Podemos decir que el club se encuentra en una situación **desfavorable**, viendo su fondo de maniobra y que el pasivo es mayor que el activo, pero el club está cumpliendo con los pagos, y tienen suficiente liquidez para hacer frente a los mismos a corto plazo. Esta situación se debe al COVID y al esfuerzo que se ha realizado por parte del club en nuevos jugadores.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Si comparamos la liquidez general y el FM, vemos que la situación del club ha empeorado de manera considerable. Esto es debido a la disminución del activo corriente frente al aumento del pasivo corriente.

En cuanto al ratio de tesorería, vemos que como era de esperar, este también empeora debido a la bajada del realizable, en concreto la partida de deudores comerciales y cuentas a cobrar.

Por último, el ratio de disponibilidad ha evolucionado de manera favorable, gracias al gran aumento del disponible en el ejercicio de 2021, ya que pese a la subida del pasivo corriente, este ha aumentado en mayor proporción, aunque el disponible sigue siendo bajo.

A modo de resumen, la evolución general del club se podría catalogar como **desfavorable**, ya que su FM pasa a ser todavía más negativo y su liquidez y tesorería empeoran, pero aún teniendo esta mala situación de liquidez, la que nos podría hacer pensar que el club podría estar en una posible quiebra técnica, vemos que el club paga a sus proveedores. Esta evolución viene dada por lo mencionado con anterioridad y en gran medida por las pérdidas generadas por el COVID.

3.4.2 ANÁLISIS ENDEUDAMIENTO ATLÉTICO DE MADRID

ENDEUDAMIENTO	2021	2020
Ratio endeudamiento	0,9865	0,9101
Ratio autonomía	0,0137	0,0988
Ratio solvencia o garantía	1,0137	1,0989
Ratio calidad de la deuda	0,5756	0,4823
Ratio GF/Ventas	0,1067	0,1013
Ratio coste de la deuda	0,2095	0,1509
Cobertura GF	-1,8676	1,4242

Tabla 27 Tabla ratios endeudamiento Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos el ratio de endeudamiento, el cual nos indica que predomina la financiación ajena, es decir, el club está endeudado. Esto es porque su pasivo es casi el doble que el patrimonio neto del club, lo que nos indica que la deuda es excesiva y como hemos mencionado en el análisis de la liquidez, que el club tiene muy poca autonomía.

En segundo lugar tenemos los ratios de autonomía y solvencia, como era de esperar el club apenas tiene autonomía, ya que está bastante endeudado y respecto a la solvencia, vemos que el club se encuentra en una situación muy justa, es decir, que su activo es prácticamente igual al pasivo.

Respecto a la calidad de la deuda, vemos que el ratio está algo por encima de la media y que la mayoría de la deuda es a largo plazo, pero como hemos visto en los ratios del sector, esto es algo habitual.

El coste de la deuda es favorable respecto a la media del sector.

El club no tiene cobertura ante los gastos financieros, debido al resultado de explotación negativo.

Podemos finalizar diciendo que la empresa está demasiado endeudada, que apenas tiene autonomía y que su solvencia es muy justa.

EVOLUCIÓN 2020-2021

El club se ha endeudado más que el ejercicio anterior, como podemos ver en el ratio. Esto es principalmente debido a la notable bajada del patrimonio neto que ha sido provocado por las pérdidas en 2021.

Por otra parte, vemos que los ratios de autonomía y solvencia también se han visto afectados. El de solvencia se ha mantenido, pero en cambio el de autonomía, como era de esperar, ha disminuido en gran cantidad.

La calidad de la deuda empeora de manera considerable, ya que pasa de tener la mayoría de la deuda a largo plazo, a tener la mayoría a corto, debido a la bajada de las deudas con entidades de crédito en el pasivo no corriente, contra la subida de las del pasivo corriente.

Por último vemos que empeora la cobertura del club ya que el BAII pasa a ser negativo en 2021.

Podemos catalogar la evolución como **desfavorable** y como vienen siendo habitual, muy afectada por la pandemia mundial.

3.4.3 ANÁLISIS EOAF ATLÉTICO DE MADRID

EOAF	2021	2020	VARIACION
ACTIVO NO CORRIENTE	456.801.486,02	575.003.213,84	- 118.201.727,82
EXISTENCIAS	3.972.827,08	3.602.420,05	370.407,03
REALIZABLE	68.157.994,62	145.365.182,09	- 77.207.187,47
DISPONIBLE	132.126.080,67	106.884.389,30	25.241.691,37
TOTAL	661.058.388,39	830.855.205,28	-169.796.816,89
PATRIMONIO NETO	99.487.026,65	98.700.746,72	786.279,93
PASIVO NO CORRIENTE	415.150.400,09	517.275.380,99	- 102.124.980,90
PASIVO CORRIENTE	563.007.476,99	481.909.487,87	81.097.989,12
AMORT ACUMULADA	- 330.494.601,40	- 267.030.410,30	- 63.464.191,10
RDO EJERCICIO	- 86.091.913,94		- 86.091.913,94
TOTAL	661.058.388,39	830.855.205,28	- 169.796.816,89

Tabla 28 Tabla variaciones EOAF Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

LARGO PLAZO	APLICACIONES	ORIGENES
		118.201.727,82
		786.279,93
	102.124.980,90	
	149.556.105,04	
CORTO PLAZO	370.407,03	
		77.207.187,47
	25.241.691,37	
		81.097.989,12

Tabla 29 Tabla de orígenes y aplicaciones Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

¿CUAL HA SIDO LA POLÍTICA DE INVERSIÓN-FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA?

Comenzamos analizando el largo plazo, se generan fondos mediante el activo no corriente y el patrimonio neto del club. Se financia la deuda a largo plazo y también se destina a la autofinanciación, es decir amortización y resultado del ejercicio. Disminuye la deuda a largo plazo.

En el corto plazo vemos que el club utiliza como fondos el realizable y la deuda a corto plazo y lo utiliza para invertir en existencias y efectivo. El club está endeudándose todavía más, ya que aumentan las deudas a corto plazo.

¿HA SIDO LA POLÍTICA EQUILIBRADA?

Disminución del fondo de maniobra, es decir, se pone todavía más negativo, aumenta la deuda a corto y disminuye la deuda a largo, siendo más favorable si ocurriera al contrario.

Los orígenes a largo plazo no son suficientes para financiar las aplicaciones y lo mismo ocurre en el corto plazo. Podemos decir que la política **no es equilibrada**.

¿HA SIDO LA POLÍTICA ADECUADA?

El club tiene resultados negativos y se encuentra en una situación de posible quiebra técnica, ya que su activo es menor que su pasivo.

El fondo de maniobra se ha hecho todavía más negativo y se está endeudando más a corto plazo.

El club ha perdido autonomía y está desinvirtiendo realizable.

Inversión en existencias y disponible.

En general la política no es adecuada, es decir, la evolución ha sido desfavorable. El fondo de maniobra se ha visto afectado por la inversión en jugadores y la pandemia y dicha inversión se puede considerar como **arriesgada**.

3.4.4 ANÁLISIS PYG ATLÉTICO DE MADRID

	Nota memoria	Ejercicio	Ejercicio
		2020/2021	2019/2020
A) OPERACIONES CONTINUADAS			
1. Importe neto de la cifra de negocios	11 d)	325.558.445,07	325.291.742,62
a) Ingresos deportivos		85.769.911,95	100.508.526,88
b) Ingresos por abonados y socios		4.128.843,74	36.901.230,44
c) Ingresos por retransmisiones		144.945.262,06	114.721.725,18
d) Ingresos de comercialización y publicidad		90.714.427,32	70.713.406,14
f) Ingresos por prestación de servicios		0,00	2.446.853,98
4. Aprovisionamientos	11 e)	(10.811.943,63)	(19.719.129,84)
a) Consumo de material deportivo		(2.105.527,91)	(2.293.679,87)
b) Otros consumos y gastos externos		(2.838.071,10)	(5.176.459,43)
c) Trabajos realizados por otras empresas		(5.345.732,05)	(12.267.143,90)
d) Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos		(522.612,57)	18.153,36
5. Otros ingresos de explotación		22.288.981,17	16.106.964,55
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		21.968.022,66	15.668.935,60
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio		320.958,51	438.028,95
6. Gastos de personal		(247.565.295,54)	(212.572.771,65)
a) Sueldos y Salarios plantilla deportiva	11 a)	(218.776.061,60)	(189.298.024,30)
b) Otros sueldos, salarios y asimilados	11 b)	(22.906.101,79)	(17.835.702,88)
c) Cargas Sociales	11 c)	(5.883.132,15)	(5.439.044,47)
7. Otros gastos de explotación		(59.736.030,36)	(58.570.868,96)
a) Servicios exteriores		(34.666.259,14)	(32.391.551,41)
b) Tributos		(2.681.274,25)	(3.212.149,65)
c) Desplazamientos		(3.233.198,46)	(5.511.423,10)
d) Gastos de adquisición de jugadores		(3.564.299,53)	(3.258.120,97)
e) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales		0,00	(785.852,22)
f) Otros gastos de gestión corriente		(15.590.998,98)	(13.411.771,61)
8. Amortización del inmovilizado	5 y 6	(126.109.809,59)	(132.302.914,73)
a) Amortización derechos adquisición jugadores		(113.003.384,82)	(118.343.988,26)
b) Otras amortizaciones		(13.106.424,77)	(13.958.926,47)
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	12	271.426,62	272.130,16
11. Deterioro y resultado por enajenaciones de inmovilizado		37.698.053,53	129.977.865,33
a) Deterioros y pérdidas	5	(3.000.000,00)	(9.416.188,90)
b) Resultados por enajenaciones de inmovilizado		42.823,38	87.749,09
c) Resultados por traspasos y bajas de jugadores	5	40.655.230,15	139.306.305,14
12. Otros resultados	11 f)	(6.482.266,51)	(1.533.062,36)
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		(64.888.439,24)	46.949.955,12
13. Ingresos financieros		1.785.007,36	1.841.306,49
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros		1.785.007,36	1.841.306,49
b1) En empresas del grupo y asociadas		765.314,41	365.711,53
b2) De terceros		741.079,74	1.475.594,96
b3) De entidades deportivas		278.613,21	0,00
14. Gastos financieros		(34.744.222,11)	(32.966.884,84)
b) Por deudas con terceros		(29.609.857,67)	(23.868.785,30)
c) Por deudas con entidades deportivas		(5.134.364,44)	(9.098.099,54)
16. Diferencias de cambio		(30.437,90)	(62.219,84)
17. Deterioros y resultados por enajenaciones de instrumentos financieros		0,00	(940.302,37)
a) Deterioros y pérdidas		0,00	(940.302,37)
A.2) RESULTADO FINANCIERO		(32.989.652,65)	(32.128.100,56)
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		(97.878.091,89)	14.821.854,56
19. Impuestos sobre beneficios	10	11.786.177,95	(3.699.092,19)
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS		(86.091.913,94)	11.122.762,36
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO		(86.091.913,94)	11.122.762,36

Tabla 30 PyG Atlético de Madrid

 Fuente: www.atleticodemadrid.com

PYG	2021	2020	2021%	2020%
INCN			100,00%	100,00%
	325.558.445,07	325.291.742,62		
Margen bruto			96,84%	93,93%
	315.269.114,01	305.554.459,42		
Ingresos de explotación			6,85%	4,95%
	22.288.981,17	16.106.964,55		
Gastos de explotación			-20,34%	-18,72%
	- 66.218.296,87	- 60.889.783,54		
Valor actual neto			83,35%	80,17%
	271.339.798,31	260.771.640,43		
Sueldos y salarios			76,04%	65,35%
	247.565.295,54	212.572.771,65		
EBITDA			7,30%	14,82%
	23.774.502,77	48.198.868,78		
Deterioro y Amortización			-27,23%	-0,38%
	- 88.662.942,01	- 1.248.913,66		
Resultado de explotación			-19,93%	14,43%
	- 64.888.439,24	46.949.955,12		
RDO FINANCIERO			-10,13%	-9,88%
	- 32.989.652,65	- 32.128.100,56		
BAI			-30,06%	4,56%
	- 97.878.091,89	14.821.854,56		
Impuestos			3,62%	-1,14%
	11.786.177,95	- 3.699.092,19		
RDO EJERCICIO			-26,44%	3,42%
	- 86.091.913,94	11.122.762,37		

Tabla 31 análisis PyG Atlético

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos que la estructura de costes del club no es favorable, ya que tiene una estructura rígida. Es decir, su coste de ventas es menor que el 50% del INCN.

Vemos que los ingresos de explotación son bajos, ya que solo representan un 6,85% del INCN, mientras que los gastos representan un 20,34%.

El club obtiene la mayoría del dinero como resultado de la venta de jugadores. Por su parte, el resultado del ejercicio negativo. Además, no hay sostenibilidad ya que el BAI, es negativo. Por último no hay presión fiscal debido a las pérdidas.

Podemos catalogar la situación como **desfavorable**.

EVOLUCIÓN 2020-2021

La estructura de costes de la empresa se vuelve todavía más rígida.

El resultado del ejercicio pasa de ser escaso (3,43%) a ser negativo, debido a la disminución de los deterioros por venta de jugadores y al aumento de los sueldos y salarios del club, ya que tiene el técnico mejor pagado del mundo.

Existe además una disminución muy notable de la eficiencia de la empresa, ya que el BAII pasa a ser negativo por el aumento de sueldos y salarios, escasos ingresos de explotación en comparación a los gastos y aumento de sueldos y salarios.

Además, pasa a no tener preso fiscal por las pérdidas.

Con todo ello, podemos catalogar la evolución como **desfavorable**. Esto principalmente se debe a la pandemia, ya que en 2020 se podía concluir que la situación del club era buena.

3.4.5 RENTABILIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS ATLÉTICO DE MADRID.

RENTABILIDAD ECONOMICA	2021	2020
ROA	-0,0654	0,0428
Rotación de activo	0,3283	0,2963
Margen de ventas	-0,1993	0,1443

Tabla 32 Rentabilidad económica Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

RENTABILIDAD FINANCIERA	2021	2020
ROE	25,4641	0,1127
Apalancamiento financiero	-	-
Activo/FFPP	293,2793229	11,1234
BAI/BAII	1,5084	0,3157
Efecto fiscal	-	0,7504

Tabla 33 Rentabilidad financiera Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vamos a analizar la rentabilidad económica del club:

Vemos que el resultado de explotación del ejercicio es negativo, lo que hace que el club no tenga ningún tipo de rentabilidad económica; es decir, el activo no está dando rendimientos. La rentabilidad del club se ve afectada principalmente por el gran gasto en sueldos y salarios y amortizaciones, frente a los bajos ingresos de explotación, que son consecuencia de las grandes pérdidas que han tenido todos los clubes por culpa del COVID.

Respecto a la estrategia del club, vemos que según los ratios, no tiene una estrategia de rotación de activos, ni una estrategia de margen, ya que ambos valores son muy bajos. Podríamos decir que se trata de una estrategia intermedia debido a los bajos ratios.

En segundo lugar, pasamos a analizar la rentabilidad financiera:

Como ya veníamos comentando, la estrategia de financiación del equipo es muy arriesgada ya que está demasiado endeudada y apenas tiene autonomía. La situación es desfavorable, ya que el club tampoco tiene rentabilidad financiera, a pesar de obtener un ratio positivo. Esto se debe a que ambos valores de la fórmula son negativos y por lo tanto no existe coste de oportunidad para el accionista.

Respecto al apalancamiento financiero, podemos afirmar que no existe tal apalancamiento, ya que en este ejercicio el club ha obtenido pérdidas, lo que hace imposible que haya AFº, ya que tanto el BAI como el BAII, son negativos.

Por último, comentar que el club no tiene ningún tipo de presión fiscal, debido a las pérdidas del ejercicio actual.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Primero comparamos la rentabilidad económica:

A priori, vemos que la evolución ha sido desfavorable, ya que el club pasa de tener algo de rentabilidad económica a tener una rentabilidad negativa, esto se debe a las pérdidas del ejercicio 2021, que hacen que no exista rentabilidad.

En cuanto a la estrategia, vemos que aumenta la rotación de activo y que disminuye el margen, pero siguen siendo valores muy escasos, por lo que podemos decir que el club no tiene una estrategia determinada.

Ahora pasamos a comparar la **rentabilidad financiera**:

Evolución desfavorable ya que en el ejercicio 2021 la rentabilidad financiera es negativa debido al mal resultado del ejercicio, mientras que en el 2020 la rentabilidad es positiva de un 11%, existiendo coste de oportunidad para el accionista.

Vemos que en ninguno de los dos ejercicios existe apalancamiento financiero ya que, en 2020, el $CD > ROA$ y en 2021 directamente los resultados son negativos.

Respecto al efecto fiscal, vemos que en 2021 no hay debido a las pérdidas, mientras que en 2020, es entorno a un 15%, no podemos catalogar esto como favorable, ya que aunque la empresa no pague impuestos es debido a los malos resultados.

Evolución **desfavorable**.

Podemos decir, que el club está muy endeudado y que la deuda no favorece al mismo ya que, como venimos diciendo lo largo del análisis, no tiene buenos resultados; su deuda es muy elevada y apenas tiene autonomía.

3.4.6 ANÁLISIS CICLO DE MADURACIÓN Y CICLO DE CAJA

CICLOS	2021	2022
Almacenamiento PT	105,17	63,42
Plazo cobro a clientes	43,68	106,58
Plazo pago proveedores	70	72
Ciclo maduración	150	171
Ciclo de caja	80	99

Tabla 34 ciclos Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia a partir de cuentas anuales

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos que el club tiene existencias comerciales por lo que las hemos contado como producto terminado. Vemos que le cuesta dar salida a las existencias ya que están almacenadas algo más de tres meses, cosa que no es de extrañar ya que como hemos mencionado en los otros clubes, no es la actividad principal del club.

Respecto a los plazos de cobro y de pago, vemos que el club tiene un plazo de cobro favorable y que anterior al plazo de pago lo que hace que cobre antes de tener que pagar a proveedores.

El ciclo de maduración es bastante elevado, esto se debe a que al club le cuesta dar salida a las existencias, ya que como hemos dicho el plazo de cobro es favorable.

Por último, tenemos el ciclo de caja, el cual es de 80 días. Es mayor que cero por culpa del plazo de almacenamiento de productos terminados. Este ratio es desfavorable ya que nos indica que el club debe pagar antes de cobrar, lo que quiere decir que existen necesidades reales de financiación.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Vemos que el plazo de almacenamiento aumenta de manera desfavorable debido a la bajada de los aprovisionamientos, que principalmente es causada por la gran bajada en la partida de trabajos realizados para otras empresas.

En segundo lugar, vemos que el PMC ha disminuido de forma muy favorable pasando de cobrar en más de tres meses a cobrar en poco más de un mes. Esto principalmente viene dado por la disminución de la cuenta de clientes.

El plazo de pago se mantiene dentro de los rangos adecuados.

Por último, vemos que el ciclo de maduración disminuye de forma favorable debido a la bajada del plazo de cobro, y esto provoca que las necesidades reales de financiación también evolucionen de forma favorable disminuyéndose el ciclo de caja

Podemos catalogar la evolución como **favorable**.

3.4.7 ANÁLISIS EFE ATLÉTICO DE MADRID

	Ejercicio 2020/2021	Ejercicio 2019/2020
A) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN		
1. Resultado del ejercicio antes de impuestos	[97.678.091,69]	14.821.854,56
2. Ajustes del resultado	123.829.554,66	35.394.536,50
a) Amortización del Inmovilizado (+)	126.109.809,59	132.302.914,73
b) Correcciones valorativas por deterioro (+/-)	3.522.612,57	11.254.280,02
c) Variación de provisiones (+/-)	0,00	227.980,86
d) Imputación de subvenciones (-)	[271.426,62]	[272.130,16]
e) Resultados por bajas y enajenaciones del Inmovilizado (+/-)	[40.698.053,53]	[139.306.305,34]
g) Ingresos financieros (-)	[1.785.007,36]	[1.841.306,49]
h) Gastos financieros (+)	34.744.222,11	32.966.884,84
i) Diferencias de cambio (+/-)	30.437,90	62.219,84
k) Otros ingresos y gastos (-/+)	2.176.960,00	0,00
3. Cambios en el capital corriente	[76.953.189,54]	[124.239.753,01]
a) Existencias (+/-)	374.440,36	[1.509.822,44]
b) Deudores y otras cuentas a cobrar (+/-)	10.885.196,59	9.395.036,22
c) Otros activos corrientes (+/-)	[6.479.633,11]	527.881,99
d) Acreedores y otras cuentas a pagar (+/-)	[25.087.921,27]	[114.555.707,84]
e) Otros pasivos corrientes (+/-)	[56.645.272,11]	[18.097.140,94]
4. Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	[29.587.996,01]	[22.256.387,80]
a) Pagos de intereses (-)	[29.651.779,06]	[9.512.356,66]
c) Cobros de intereses (+)	63.783,05	162.654,67
d) Pagos (cobros) por impuesto sobre beneficios (-/+)	0,00	[12.906.685,81]
5. Flujos de efectivo de las actividades de explotación [+/-1+/-2+/-3+/-4]	[80.589.722,78]	[96.279.747,75]
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
6. Pagos por Inversiones (-)	[196.650.148,70]	[208.352.255,28]
a) Empresas del grupo y asociadas	[17.170.000,00]	[19.163.397,07]
b) Inmovilizado intangible	[170.433.211,78]	[185.519.352,05]
c) Inmovilizado material	[9.046.936,92]	[3.512.406,16]
e) Otros activos financieros	0,00	[157.100,00]
7. Cobros por desinversiones (+)	149.134.952,85	352.298.132,36
b) Inmovilizado intangible	88.384.952,85	225.836.483,52
c) Inmovilizado material	54.000.000,00	111.211.648,84
f) Activos no corrientes mantenidos para venta	6.750.000,00	15.250.000,00
8. Flujos de efectivo de las actividades de inversión (7-6)	[47.515.195,85]	143.945.877,08
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
9. Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	120.277.047,90	[3.483,00]
a) Emisión de instrumentos de patrimonio (+)	120.277.047,90	0,00
b) Amortización de instrumentos de patrimonio (-)	0,00	[3.483,00]
10. Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	33.100.000,00	35.680.000,00
a) Emisión	381.000.000,00	107.075.000,00
2. Deudas con entidades de crédito (+)	81.000.000,00	41.500.000,00
4. Otras deudas (+)	300.000.000,00	65.575.000,00
b) Devolución y amortización de	[347.900.000,00]	[71.395.000,00]
2. Deudas con entidades de crédito (-)	[157.900.000,00]	[52.300.000,00]
4. Otras deudas (-)	[190.000.000,00]	[19.095.000,00]
12. Flujos de efectivo de las actividades de financiación [+/-9+/-10-11]	153.377.047,90	35.676.517,00
D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio	[30.437,90]	[62.219,84]
E) AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (+/-)	25.241.691,37	83.280.426,49
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	106.884.389,30	23.603.962,81
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	132.126.080,67	106.884.389,30

Tabla 35 EFE Atlético de Madrid

 Fuente: www.atleticodemadrid.com

EVALUACIÓN 2021

En primer lugar, vemos que los FTO son negativos, es decir, la empresa está obteniendo pérdidas de su actividad. Esto se debe en gran medida al BAI negativo, el cual genera estos FTO negativos. Los FTO son negativos ya que el club no está obteniendo beneficios y esto se debe a la pandemia que hizo que se cerraran estadios y que los clubes tuvieran grandes pérdidas económicas.

En segundo lugar, vemos que los FTI son positivos, es decir, existe consumo de efectivo en elementos productivos, ya que nos indica que el club está invirtiendo. El club desinvierte e invierte en inmovilizado material e intangible y también en empresas del grupo y asociadas.

Por último, vemos que los FTF, son positivos, es decir, se está generando efectivo tanto por financiación propia como ajena, pero como hemos comentado a lo largo del análisis, el club está bastante endeudado y apenas tiene autonomía.

Desde una perspectiva general y viendo los valores de los tres flujos, podemos decir que el club se encuentra en una situación de introducción, a pesar de su situación desfavorable. La variación de los flujos es positiva y las inversiones se mantienen gracias a los FTF.

EVOLUCIÓN 2020-2021

Observando los FTO, vemos que el club se encuentra en una situación similar ya que en ambos casos el resultado es negativo, pero en el 2021 viene principalmente dado por el BAI, mientras que en 2020 el club obtiene mucha pérdida de dinero en pago a proveedores y en existencias lo que provoca unos FTO negativos.

Si pasamos a analizar los FTI, vemos que el club ha evolucionado de una manera positiva, ya que, si nos fijamos en el ejercicio anterior, la empresa realizó grandes desinversiones tanto en inmovilizado material como intangible. En cambio, en 2021 el club desinvirtió pero invirtió en mayor cantidad, algo que catalogamos como favorable.

Por último, si nos fijamos en los FTF, vemos que este año el club ha recibido bastante más financiación tanto ajena como propia, pero es evidente que se ha endeudado más que el ejercicio anterior, cosa que no sabemos hasta qué punto le interesa, ya que está bastante endeudado.

Desde una perspectiva general, parece que la evolución del club ha sido favorable ya que pasa de una situación de reestructuración a una situación de introducción.

3.4.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ATLÉTICO DE MADRID

Primero vamos a dar las **conclusiones**:

La principal conclusión -algo que podemos extrapolar a todos los clubes- es que la pandemia mundial del COVID-19 ha afectado de manera muy directa y ha provocado grandes pérdidas en ellos.

Podemos decir en rasgos generales que la empresa se encuentra en una situación desfavorable y con problemas que puedan afectar de manera grave al mismo.

Existen malos resultados del ejercicio (pérdidas).

Se encuentra en una etapa de introducción tras venir en 2020 de una etapa de reestructuración, es decir, está invirtiendo, pero los resultados económicos del club -los FTO- no acompañan.

Respecto a la estructura patrimonial, vemos que el club no tiene apenas autonomía y que está muy endeudado, ya que su patrimonio neto es muy bajo en comparación al pasivo. Su $FM < 0$ nos indica la mala situación en la que está el club.

Fijándonos en que el activo total del club es menor que el pasivo total, nos indica que el club se encuentra en una posible situación de quiebra técnica y suspensión de pagos, es decir, ni con todos sus medios sería capaz de afrontar la deuda.

En cuanto a la liquidez, vemos que la situación es desfavorable ya que sus ratios de liquidez y tesorería son muy bajos. El único factor que vemos que es adecuado es el disponible, ya que el club tiene disponible suficiente a pesar de la mala liquidez. Pero el club no tiene problemas para pagar a proveedores.

Respecto al endeudamiento, vemos que el club está muy endeudado y por este motivo apenas tiene autonomía, además de esto su solvencia es muy baja. En cuanto a la deuda, la calidad de este es mala, es decir, tiene más deuda a corto que a largo plazo.

Política de EOAF no adecuada, ya que la evolución es desfavorable.

Respecto al PyG el resultado del ejercicio resultó negativo junto con ingresos de explotación escasos, estructura de costes rígida y muy poca sostenibilidad.

No existe ni rentabilidad económica ni financiera.

Ciclos favorables, pero el almacenamiento de productos terminados es desfavorable.

EFE, situación de introducción con FTO negativos y financiación ajena como predominante.

A modo de conclusión general podemos afirmar que el club se encuentra en una situación **desfavorable** y preocupante económicamente hablando.

Ahora pasamos a dar las **recomendaciones**:

- Aumentar la liquidez del club mediante bajada de nóminas o venta de jugadores.
- Dar salida más rápida a las existencias comerciales del club.
- Conseguir patrocinios con marcas y compañías que puedan ayudar al club.
- Disminuir la deuda del mismo e intentar conseguir más autonomía.
- Aumentar los ingresos de explotación y realizar inversiones seguras para el mismo.
- Intentar cambiar la calidad de la deuda, pasando de corto a largo plazo.
- Mejorar los resultados económicos, e intentar tener una estructura de ventas más flexible de cara al futuro y generar más efectivo con los FTO.
- Mejorar la rentabilidad económica y financiera del club, creando mayor coste de oportunidad para los accionistas.

4. FAIRPLAY FINANCIERO

En este apartado del trabajo, vamos a explicar qué es el Fair Play financiero y cómo este afecta a la economía de los clubes.

El Fair Play es una medida que se estableció en 2011 con el fin de regular el mercado de fichajes de jugadores, los clubes no podrán tener una diferencia superior de 100M de euros entre gastos e ingresos. Es decir, para comprar en un valor superior a 100 millones los clubes tendrán que compensarlo con ventas.

Esta ley solo afecta a los clubes que participan en competiciones internacionales, en el caso de España, europeas como Champions League y Europa League. El método por el que se controla que los clubes cumplan con la normativa, es muy sencillo se evalúan las cuentas de los tres últimos ejercicios y si existen irregularidades se procede a sancionar al club como ya ha pasado en varias ocasiones.

El organismo encargado de establecer las medidas es el **Control Financiero de Clubes** o CFCB, se encarga de establecer las sanciones. Todo empieza con la Cámara de Investigación, la que se encarga de realizar las primeras averiguaciones. Una vez se han analizado los datos, se abre la Cámara de Adjudicación, donde o se desestima el caso o se aplican las sanciones. Ante estas, los clubes pueden recurrir al TAS -tribunal de arbitraje deportivo- para presentar su caso, pero si las pruebas son suficientes los clubes recibirán las sanciones.

El primer club español que fue sancionado fue el llamado “EuroMálaga”, el cual tras plasmar una de las mejores temporadas de la historia del club, se vio envuelto en problemas financieros e impagos, lo que les provocó una multa de 300.000 euros acompañada de una sanción para que no les permitiera jugar en competiciones europeas el año siguiente.

Las **sanciones** van en ascenso, dependiendo de lo grave que sea la falta del club y son las siguientes:

- Advertencia
- Amonestación
- Sanción económica
- Reducción de puntos
- Retención de los ingresos obtenidos en competiciones UEFA
- Prohibición de registrar a nuevos jugadores en competiciones UEFA
- Restricción del número de jugadores que el club puede registrar para participar en competiciones UEFA, incluyendo un límite en el gasto global de los salarios de los jugadores
- Descalificación de las competiciones en curso o de futuras competiciones

Este año se han actualizado las normas, siendo estas un poco más estrictas, en especial en los salarios de los jugadores que a veces son descomunales. La nueva normativa indica que los gastos no podrán ser superiores al 70% de lo que generen, es decir, si quieren gastar más deberán generar más.

Aparece una nueva sanción que indica que, si se sobrepasa un margen de 10 millones de euros por encima de lo máximo permitido, automáticamente se producirá un descenso de categoría. Con ello los de Champions pasarán a Europa League y los de Europa League pasarán a Conference League, nueva competición creada en 2021. Dicha sanción todavía no ha sido puesta en práctica por parte de la UEFA.

5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

En este apartado del proyecto, vamos a realizar un pequeño análisis estadístico para ver si existe alguna correlación entre los ratios de endeudamiento y liquidez de los clubes analizados, con las posiciones obtenidas en la liga regular de fútbol español:

Lo que haremos será comparar la situación de endeudamiento de cada club con la posición en liga de cada año y lo mismo para la liquidez, obteniendo como resultado la correlación o no entre las variables.

La interpretación será la siguiente: si el coeficiente es mayor que 0, existe correlación, mientras que si esta entre 0 y -1 no hay correlación. Si el valor es 1 existe correlación lineal perfecta y si es 0 o muy cercano podremos decir que no existe correlación lineal. Por último, si es -1 diremos que existe una correlación lineal negativa, es decir que si X gana valor, Y pierde.

5.1 ANÁLISIS REAL MADRID

En primer lugar, vamos a ver si existe algún tipo de correlación entre la situación de **liquidez** del club y su posición:

Año	Liquidez	Posición
17/18	0,76926	3
18/19	0,87276	3
19/20	0,7663	1
20/21	1,2033	2

Tabla 36 Ratios de liquidez vs Posición en liga

Fuente: Elaboración propia

Aquí podemos observar la tabla en la que se muestran los ratios de liquidez hasta la temporada 17/18, y su respectiva posición en liga. Con estos datos, y mediante el software de Excel, hemos conseguido sacar el coeficiente de correlación, el cual es de **-0,04584**, lo que nos indica que no existe correlación lineal. En el caso del Real Madrid, su situación de liquidez no afecta directamente a sus resultados deportivos.

Con los datos obtenemos el siguiente gráfico, en el que en el eje Y podemos ver la posición y en el eje X el ratio de liquidez:

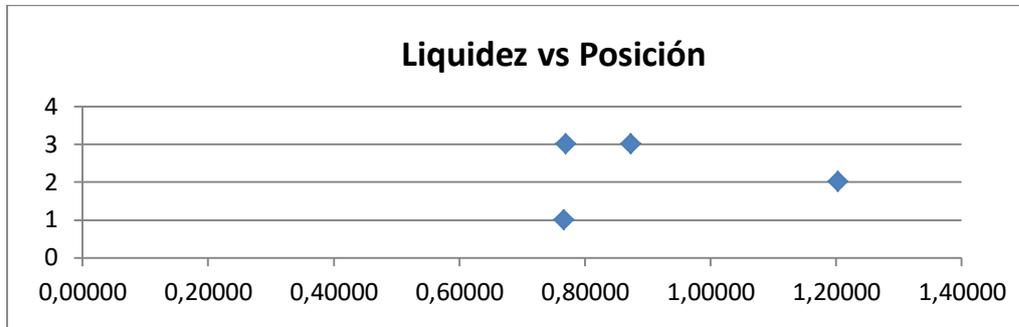


Gráfico 4 Liquidez vs Posición (correlación)

Fuente: Elaboración propia

Con este gráfico, podemos ver que no hay una correlación entre el ratio y los resultados, ya que el año que menor fue su ratio de liquidez, el club mejor quedó en la tabla, proclamándose campeón de liga.

Ahora vamos a realizar lo mismo pero para el ratio de **endeudamiento**:

Año	Endeudamiento	Posición
17/18	0,532	3
18/19	0,5459	3
19/20	0,6284	1
20/21	0,6633	2

Tabla 37 Posición y ratios de endeudamiento Real Madrid

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de correlación entre el ratio y la posición en liga, es de **-0,7823**, lo que nos muestra que no existe una correlación entre estas dos variables, es decir, que la situación de endeudamiento del club no afecta directamente a su posición en la tabla.

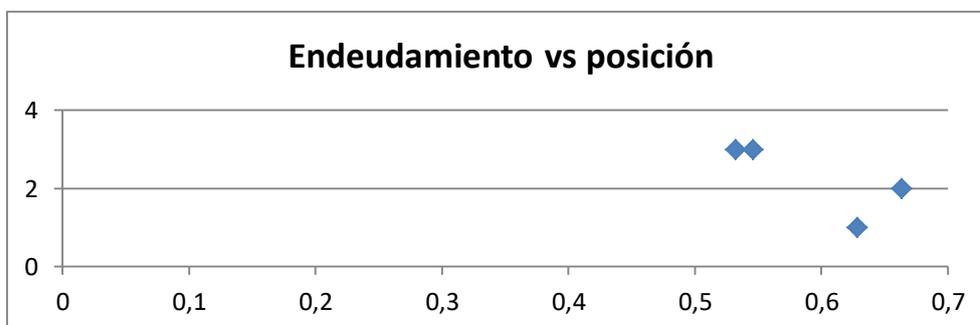


Gráfico 5 Endeudamiento vs Posición

Fuente: Elaboración propia.

Aquí, en el gráfico, podemos ver en el eje de las Y la posición y en el de las X el ratio de endeudamiento, vemos que cuanto más bajo ha sido el ratio de endeudamiento, peor ha sido la posición en liga, pero no cuanto más alto ha sido ha sido la mejor posición, por lo que no podemos decir que exista correlación.

5.2 ANÁLISIS FC BARCELONA

Ahora vamos a pasar a realizar el mismo estudio, pero para el FC Barcelona, comenzamos con el ratio de liquidez:

Año	Liquidez	Posición
17/18	1,08157	1
18/19	1,07840	1
19/20	0,3775	2
20/21	0,3189	3

Tabla 38 Liquidez vs Posición FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia

En el caso de este club, vemos que el coeficiente de correlación es **-0,93**, un valor muy cercano a -1, lo que nos indica que existe una correlación negativa, es decir, que cuanto mayor es el ratio de liquidez mejor es la posición en liga, por lo que podemos afirmar que en el caso del FC Barcelona, su situación económica sí que afecta a la deportiva, ya que cuanto mejor es la liquidez del club mejor ha sido su posición en liga

Aquí podemos ver el gráfico:

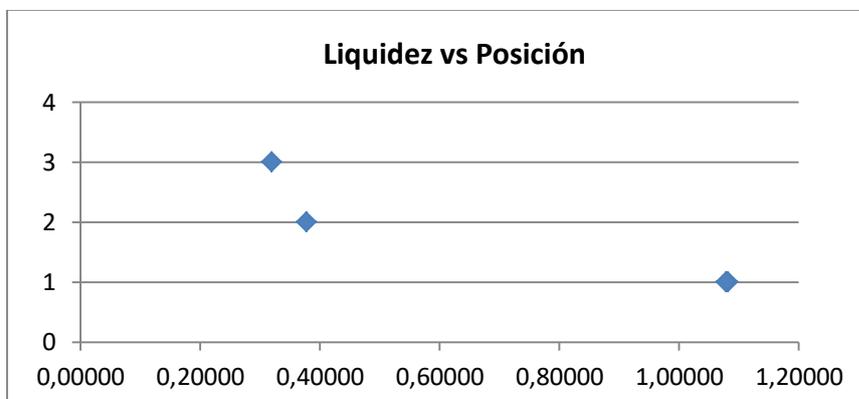


Gráfico 6 Liquidez vs Posición FC Barcelona.

Fuente: Elaboración propia.

Como hemos comentado anteriormente, existe una correlación negativa entre las variables, y en el gráfico se puede apreciar que cuanto mayor es el ratio de liquidez mejor es la posición en la liga, y viceversa, es decir, cuanto menor es el ratio peor es la posición.

Ahora pasamos a realizar el estudio con el ratio de **endeudamiento** del club:

año	Endeudamiento	Posición
17/18	0,8951	1
18/19	0,8917	1
19/20	0,9791	2
20/21	1,4372	3

Tabla 39 Endeudamiento vs Posición FC Barcelona

Fuente: Elaboración propia

Al contrario que en el caso de la liquidez, vemos que aquí el coeficiente de correlación es muy cercano al 1, exactamente **0,94**, esto nos indica que existe correlación entre las variables. Es decir, cuanto menor es el ratio de endeudamiento y el club tiene más autonomía, mejor es la posición en la tabla, mientras que cuanto mayor es el ratio y el club tiene menos autonomía peor es la posición. Podemos afirmar que la situación de endeudamiento afecta a la situación deportiva del club.

Aquí podemos observar el gráfico:

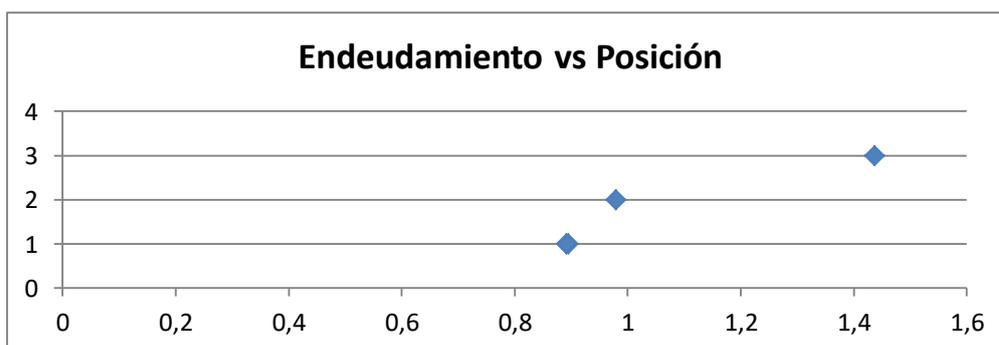


Gráfico 7 Endeudamiento vs Posición FC Barcelona

Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se puede apreciar, como cuanto más bajo es el nivel de endeudamiento, mejor es la posición del club, ya que cuando este estaba en torno al 0,89, el equipo quedó 1º en competición, mientras que al ser tan elevado, como en el último año, el equipo pasó a estar en la 3ª posición.

5.2 ANÁLISIS ATLÉTICO DE MADRID

Por último realizamos el estudio con el Atlético de Madrid, en el caso de este club solo hemos podido encontrar datos hasta la temporada 18/19, es decir una solo disponemos de tres datos para el estudio, comenzamos con la **liquidez**:

Año	Liquidez	Posición
18/19	0,61807	4
19/20	0,5309	1
20/21	0,3628	3

Tabla 40 Liquidez vs Posición Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de este club vemos que su coeficiente de correlación es de **0,15**, es decir un valor cercano a 0, lo que nos indica que no existe correlación entre las variables económicas y deportivas. La situación económica del club, aparentemente no afecta de manera directa a los resultados deportivos.

Aquí se puede observar el gráfico:

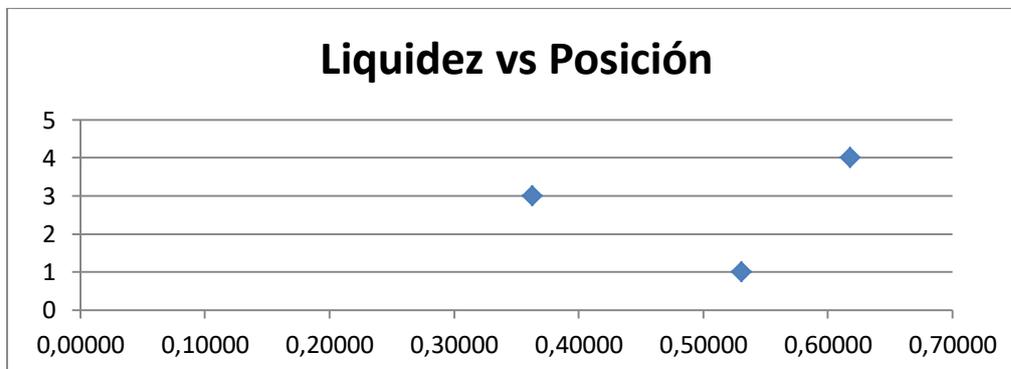


Gráfico 8 Liquidez vs Posición Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia

Aquí se puede apreciar que no cuanto mejor es el ratio de liquidez, mejor es la posición en liga, ya que el año que mejor ha sido el club, ha quedado en la peor posición de las tres.

Ahora pasamos a realizar el estudio con los ratios de **endeudamiento**:

Año	Endeudamiento	Posición
18/19	0,8055	4
19/20	0,9101	1
20/21	0,9865	3

Tabla 41 Endeudamiento vs Posición Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia

En este caso el coeficiente de correlación nos ha dado **-0,41**, un valor más cercano al 0 que al -1, lo que nos indica que no hay correlación entre estas variables, ya que cuanto más bajo ha sido el endeudamiento, peor ha quedado el club, pero no cuanto más alto ha sido mejor ha quedado, por lo que no podemos afirmar que exista correlación entre las variables.

Aquí podemos observar el gráfico:

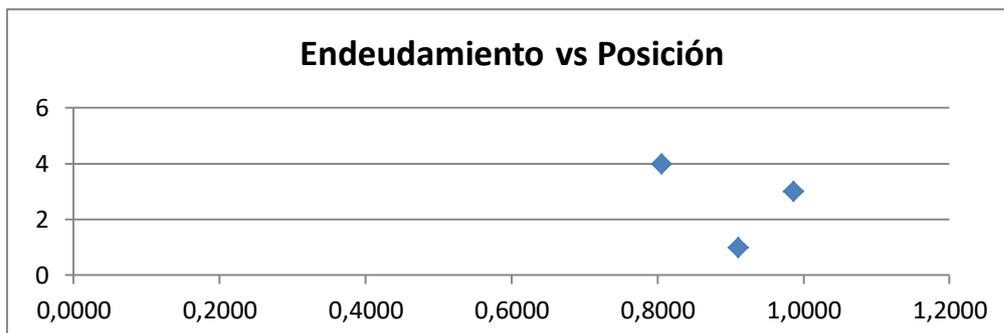


Gráfico 9 Endeudamiento vs Posición Atlético de Madrid

Fuente: Elaboración propia.

Aquí podemos observar lo que veníamos comentando. Vemos que el año que más bajo es el endeudamiento mejor es la posición. Pero en el caso del último año -que es cuando su valor de endeudamiento no es ni el más alto ni el más bajo- cuando consigue quedar 1ª, no dejándonos ver que exista algún tipo de correlación entre estas dos variables.

6. CONCLUSIONES

A continuación vamos a dar una serie de conclusiones respecto a lo visto en el trabajo y respecto al impacto del fútbol en diferentes apartados.

6.1 CONCLUSIONES ECONÓMICO-FINANCIERAS

Tras haber realizado el análisis **económico-financiero** de los tres clubes y sus situaciones, vemos que la tónica de los clubes es tener una financiación ajena en su mayoría dada por entidades bancarias y acreedores. En cada club es diferente. En el caso del Madrid está más equilibrada la financiación propia y ajena y por ejemplo en el caso del FC Barcelona no existe financiación propia por su mala situación económica.

También hemos hablado de los ingresos que reciben y vemos que, a pesar del gran endeudamiento que hay en el mundo del fútbol, los ingresos que reciben son desorbitados tanto por parte de retransmisiones como por logros en competiciones.

Con el análisis estadístico hemos intentado ver si existe una correlación entre ingresos y situación de cada club y éxitos deportivos, pero no hemos podido determinar con veracidad si esto es así, ya que en muchos casos la estabilidad económica no va de la mano de logros deportivos y viceversa, aunque también es cierto que un club sano económicamente está en mejor posición para tener grandes logros.

Cabe destacar que es más complicado para un club con bajo presupuesto llegar a los puestos más altos y ganar competiciones, a pesar de que en el mundo del fútbol siempre hay casos extraordinarios.

Cada año los presupuestos son más altos y en consecuencia los fichajes, salarios, gastos, etc...Esto se deriva en un mayor espectáculo y hace que el deporte rey en España crezca cada día más.

Cabe destacar que el COVID ha propiciado muchos problemas a nivel económico para los clubes, principalmente en sus ingresos, que se han visto mermados por culpa del cierre de estadios y el parón e incertidumbre que se produjo con la pandemia.

Respecto a los tres equipos analizados, a la vista está que el Real Madrid es el club que mejor se encuentra económica y financieramente, mientras que el Atlético de Madrid y el FC Barcelona están en una mala situaciones desde el punto de vista económico-financiero,

estando el FC Barcelona en una situación crítica. Esta conclusión se dejaba entrever en la introducción del trabajo ya que a simple vista se percibían irregularidades mencionadas, como en el caso del FC Barcelona respecto a su patrimonio neto nulo.

Llama la atención la gran cuantía de dinero que se gastan en sueldos y salarios y el riesgo que conlleva estar a tal nivel de endeudamiento, pero es algo este tipo de clubes debe asumir para poder crecer, aunque no nos tenemos que olvidar de los grandes apoyos con los que cuentan los clubes y los grandes contratos de patrocinios que tienen.

Respecto a cada club, al estar en un mundo en constante movimiento, la situación se puede ver afectada por muchas variables tanto de manera positiva gracias a patrocinios y acuerdos, como de manera negativa con exceso de deudas y problemas.

6.2 CONCLUSIONES DEPORTIVAS

Respecto a lo que el apartado **deportivo** se refiere, a lo largo del trabajo hemos podido entender que no todo en el fútbol es lo económico.

Hay muchas variables que afectan a los clubes, ya sea el estado de físico de los jugadores o el mental, pues estos están sometidos a una gran presión por parte de los aficionados y los propios clubes.

En el caso del Real Madrid hemos visto que sí que ha cumplido con las expectativas deportivas alzándose con el trofeo de la copa de Europa, pero no siempre salen bien las planificaciones deportivas.

En el caso del FC Barcelona ha logrado entrar en puestos europeos con todos los ingresos que esto conlleva pero en cuanto a expectativas se podría decir que no ha estado a la altura de lo que se espera de un gran club.

El Atlético de Madrid se ha mantenido en su zona habitual, peleando la liga y entrando en Europa.

La mayor conclusión que sacamos es que al fin y al cabo los jugadores son personas y es muy difícil alcanzar el éxito todos los años y tener una regularidad excelente, hay muchos factores extradeportivos que afectan de forma directa a esto y no se pueden predecir.

6.3 CONCLUSIONES SOCIALES Y ÉTICAS

Podemos concluir que el fútbol tiene un gran impacto en nuestra **sociedad**, creando ilusiones y fuertes lazos entre la gente. El fútbol siempre está presente alrededor nuestro y podemos verlo en todos lados, desde un bar hasta en la propia calle.

Para muchas personas el impacto que tiene el fútbol sobre ellos es vital, como en algunos negocios o simplemente la alegría que sienten por ver ganar a su equipo. Por otro lado, siempre se han dado casos de jugadores profesionales que han nacido en barrios marginales y que el fútbol les ha salvado la vida, como es el caso de Romelu Lukaku, que ha comentado varias veces que de pequeño apenas tenía dinero para comer y que gracias al fútbol le ha podido dar una mejor vida a su familia.

Con todo esto, este deporte se ha convertido en un fenómeno de carácter mundial que llega a tener ciudades paralizadas por un solo partido.

También es cierto que ha habido casos muy negativos para nuestra sociedad por la gran rivalidad que existe entre clubes llegando a crearse escenarios muy violentos que para la mayoría de gente no forman parte de este deporte y que deberían terminar.

Afirmamos que el fútbol para mucha gente es vida e ilusión y que no solo mueve dinero sino que también mueve corazones.

Por último, llegados al final del trabajo es momento de hacer una reflexión que siempre se ha debatido sobre el fútbol. Es fundamental entender el factor social y **ético**, para entender el económico ya que al final los clubes ganan cantidades desorbitadas gracias a lo que generan las personas que apoyan este deporte, ya que sin aficionados no habría fútbol.

Tras el análisis de los clubes y el funcionamiento de los gastos e ingresos debemos pararnos a pensar si dichas cantidades son necesarias y si realmente merece la pena gastar tanto en un deporte.

Sabemos que genera mucho dinero, pero hay muchos más aspectos que a mi parecer son más importantes, como la educación de calidad, la salud o la pobreza. Por esto me gustaría acabar concluyendo si deberíamos pararnos a pensar y si es realmente justo y necesario que un jugador de fútbol tenga un salario tan elevado y un médico, policía o profesor que cumplen unas labores tan importantes que afectan a nuestra sociedad no.

Bibliografía

COLEGIO DE ECONOMISTAS DE CATALUÑA (2019). *Análisis de Ratios Sectoriales*.

<<https://accid.org/wp-content/uploads/2021/02/MANUAL-RATIOS-SECTORIALES-2019-web.pdf>>

UBIDE, ANGEL. (2014, 12 junio). La economía del fútbol. *El País*.

<https://elpais.com/economia/2014/06/12/actualidad/1402592445_464505.html>

STATISTA. (2022). Porcentaje de individuos que practicó el fútbol en España de 2006 a 2021.

<<https://es.statista.com/estadisticas/569682/evolucion-del-porcentaje-de-individuos-que-practicaron-futbol/>>

LA LIGA. (2021). Reparto de los Derechos de TV. *La Liga*.

<<https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/derechos-audiovisuales>>

Flores, Inma. (2019, 10 julio). El fútbol genera el 1,37 % del PIB en España. *Diario As*.

<https://as.com/futbol/2019/07/10/mas_futbol/1562763240_114989.html>

M.CAMACHO. (2019, 14 febrero). ¿Qué es y cómo funciona el Fair Play Financiero?. *ABC deportes*.

<https://www.abc.es/deportes/futbol/abci-mercado-fichajes-y-como-funciona-fair-play-financiero-201906280133_noticia.html>

JOSE FELIX DÍAZ. (2022, 23 marzo). El nuevo Fair Play Financiero de la UEFA: más control en el gasto de los clubes y descenso de categoría. *Diario Marca*.

<<https://www.marca.com/futbol/2022/03/23/623ac94de2704ecc948b45b1.html>>

REAL MADRID CF. (2021). Cuentas Anuales y Auditoría 2020-2021.

<<https://www.realmadrid.com/club/transparencia/cuentas-anuales>>

Departamento de Comunicación FC Barcelona. (2020). Memoria 2019-2020. *FC Barcelona*.

<https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2021/06/20/089b7b83-2e66-4f95-9caa-e80580208ec7/Libro-Memoria_CAS_compressed.pdf?_ga=2.94027869.1529091314.1651477614-1680710195.1651477614>

ATLÉTICO DE MADRID. (2021). Cuentas anuales 2021.

<https://www.atleticodemadrid.com/files/cuentas_anuales_2021.pdf>

ORIOI, AMAT. (2008). Análisis de estados financieros: Fundamentos y aplicaciones. Gestión 2000.

TRANSFERMARKT. Clasificación LaLiga.

<<https://www.transfermarkt.es/laliga/startseite/wettbewerb/ES1>>

DELOITTE. (2020). Las ligas de fútbol con más ingresos.

<<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/ligas-futbol-ingresos.html>>

IMPUESTOS Y SOCIEDADES. Fair Play Financiero: En qué consiste esta norma en el fútbol. *Legaling*

<<https://legaling.es/fair-play-financiero/>>

ANEXO

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Reflexión sobre la relación del TFG con los ODS en general y con el/los ODS más relacionados.

En este último apartado, vamos a explicar la relación que tiene el TFG con los objetivos de desarrollo sostenible que podemos encontrar en la agenda 2030. En primer lugar veremos qué son los ODS y en segundo lugar, estudiaremos la relación que tiene el objetivo y la temática del trabajo con estos.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, también llamado objetivos Globales, son 17 objetivos que se marcaron para acabar con la pobreza, el hambre y conseguir un mundo y entorno más seguro en el que vivir, mejorando las vidas de las personas. Fue en 2015 cuando los países que constituyen las Naciones Unidas aprobaron 17 objetivos en la agenda 2030, es decir, con el objetivo de cumplirlos en vista a 15 años.

En el programa hay 17 objetivos con 169 metas a nivel mundial, que cada país debe intentar cumplir. El TFG tiene relación directa con algunos de los objetivos que aparecen en la agenda 2030.

Dado que el fútbol mueve cantidades económicas muy elevadas, el **ODS 8 “Trabajo decente y crecimiento económico”** está relacionado con lo que se ha visto en el TFG.

Como se ha comentado el principio del trabajo, el deporte ayuda a las personas a llevar una vida más sana y saludable, y este deporte en concreto no solo ayuda al bienestar físico, sino que también ayuda al bienestar psíquico en algunos casos. Por lo que también podemos relacionar el **ODS 3 “Salud y Bienestar”**.

Por último, el **ODS 4 “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”** está relacionado con el fútbol, ya que mediante el deporte las personas aprenden muchos valores, tanto éticos como deportivos como son el trabajo en equipo, el compañerismo, o el juego limpio.