

**GRADO: Administración y Dirección de Empresas**  
**Curso 2021/2022**

# **ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DEL ATHLETIC CLUB 2018-2022**

**Autor:** Josu Unzurrunzaga Lázaro

**Director:** Felipe Blanco Ibarra

**Codirectora:** Goizeder Blanco Zaitegi

Bilbao, a 10 de junio de 2022



## INDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	5
2. EL SECTOR DEL FÚTBOL EN ESPAÑA Y SU VIABILIDAD FUTURA.....	6
2.1. EVOLUCIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL.....	6
2.1.1. Principales fuentes de ingresos.....	7
2.1.2. Principales fuentes de gastos .....	12
2.1.3. Principales fuentes de financiación.....	14
2.2. LOS CLUBES DE FÚTBOL Y LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS .....	16
2.2.1. Origen y concepto de la Sociedad Anónima Deportiva.....	16
2.2.2. Diferencias entre un Club de Fútbol y una Sociedad Anónima Deportiva .....	17
2.2.3. Marco Contable de los Clubes de Fútbol y de las Sociedades Anónimas Deportivas .....	18
3. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DEL ATHLETIC CLUB .....	19
3.1. BREVE HISTORIA .....	19
3.2. FORMA JURÍDICA.....	20
3.3. MARCO NORMATIVO CONTABLE .....	21
3.4. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA Y DEL CRECIMIENTO .....	23
3.4.1. Posición y evolución de la estructura económico-financiera.....	23
3.4.2. Estructura y tendencia de las variables del resultado.....	27
3.4.3. Análisis del Riesgo Operativo .....	33
3.5. ANÁLISIS DEL EQUILIBRIO FINANCIERO.....	34
3.5.1. El Fondo de Rotación.....	34
3.5.2. Variación del Fondo de Rotación .....	35
3.6. ANÁLISIS DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA .....	36
3.6.1. Análisis del Riesgo Financiero.....	36
3.6.2. Análisis de la Autonomía Financiera .....	38
3.7. ANÁLISIS DE LA LIQUIDEZ SOBRE LA BASE DEL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO .....	39
3.8. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD .....	41
3.8.1. Análisis de la Rentabilidad Económica .....	42
3.8.2. Análisis de la Rentabilidad Financiera .....	43
4. CONCLUSIONES .....	44
BIBLIOGRAFÍA.....	47
ANEXO I CUADROS RESUMEN CUENTAS ANUALES 2018-2022.....	50
ANEXO II BALANCES Y CUENTAS DE RESULTADOS RECLASIFICADAS 2018-2022 .....	54
ANEXO III RATIOS. FONDO DE ROTACIÓN. VARIACIÓN CIRCULANTE 2018-2022 .....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1 Ingresos de las 5 grandes Ligas europeas Temporada 2018-2019 .....	6
Gráfico 2.2 Distribución de los ingresos del fútbol en España Temporada 2018-2019 .....	8
Gráfico 2.3 Evolución de los ingresos del fútbol español años 2000 a 2020 .....	8
Gráfico 2.4 Distribución de los gastos del fútbol en España Temporada 2018-2019 .....	12
Gráfico 2.5 Evolución de los gastos del fútbol español años 2000 a 2020 .....	13
Gráfico 2.6 Gasto en fichajes de las 5 grandes ligas Temporadas 2017-2018 a 2021-2022 .....	15
Gráfico 3.1 Estructura Económico-Financiera del Athletic Club .....	23
Gráfico 3.2 Evolución de la estructura del Activo del Athletic Club 2018 a 2022 .....	25
Gráfico 3.3 Evolución de la estructura del Patrimonio y Pasivo del Athletic Club 2018 a 2022 .....	27
Gráfico 3.4 Evolución del Fondo de Rotación del Athletic Club 2018 a 2022 .....	35
Gráfico 3.5 Situaciones de liquidez según RG y TGO.....	41

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Reparto de ingresos audiovisuales de LaLiga Temporada 2020-2021.....	9
Tabla 2.2 Ingresos por las principales competiciones europeas Temporada 2021-2022 .....	10
Tabla 2.3 Patrocinadores de los 20 equipos de la Liga Santander Temporada 2021-2022. ....	11
Tabla 2.4 Límite Salarial aprobado por LaLiga Temporada 2021-2022.....	14
Tabla 2.5 Diferencias entre un Club de Fútbol y una SAD.....	17
Tabla 3.1 Detalle de la partida “Derechos de Adquisición de Jugadores” al 30/06/21 .....	22
Tabla 3.2 Cuenta de Resultados Reclasificada del Athletic Club 2018 a 2022 .....	28
Tabla 3.3 Ingresos de la actividad del Athletic Club 2018 a 2022 .....	29
Tabla 3.4 Gastos de la actividad del Athletic Club 2018 a 2022.....	31
Tabla 3.5 Gastos de personal del Athletic Club 2018 a 2022 .....	32
Tabla 3.6 Gastos de amortización y provisión del Athletic Club 2018 a 2022 .....	32
Tabla 3.7 Estructura de Gastos del Athletic Club 2018 a 2022 .....	34
Tabla 3.8 Esquema de Variación del Circulante del Athletic Club 2018-2022 .....	35
Tabla 3.9 Evolución de la Solvencia a c/p del Athletic Club 2018 a 2022 .....	37
Tabla 3.10 Evolución de la solvencia total del Athletic Club 2018 a 2022 .....	38
Tabla 3.11 Evolución de la autonomía financiera del Athletic Club 2018 a 2022 .....	38
Tabla 3.12 Resumen del Estado de Flujos de Efectivo del Athletic Club 2018 a 2022 .....	40
Tabla 3.13 Evolución de la rentabilidad económica del Athletic Club 2018 a 2022 .....	42
Tabla 3.14 Evolución de la rentabilidad financiera del Athletic Club 2018 a 2022 .....	43

## RESUMEN

El objeto de este trabajo es conocer el resultado de la gestión económica de la Junta Directiva del Athletic Club presidida por Aitor Elizegi, compararlo con la situación que dejó el anterior Presidente, Josu Urrutia, y evaluar la viabilidad futura del Club. Para ello se ha realizado un análisis económico-financiero de las Cuentas Anuales de los últimos cuatro ejercicios y de los presupuestos aprobados para la temporada 2021-2022. Asimismo, se ha analizado la situación y perspectivas de ingresos y financiación del sector del fútbol en España.

A lo largo del trabajo veremos que la gestión económica de la Junta de Elizegi ha venido marcada por unos resultados económicos negativos que han mermado de forma importante la Tesorería y los Recursos Propios del Club. Esto ha sido motivado por: los efectos del COVID-19, no participar en competiciones europeas, no realizar venta de jugadores y por un incremento del gasto salarial. A pesar de todo ello, a 30 de junio de 2022, Elizegi dejará el Club en una situación financiera saneada, sin financiación ajena e incluso con una posición de solvencia, autonomía y capacidad de expansión mejor de la existente a final del mandato de Urrutia. De mantenerse la actual estructura de gastos, la viabilidad financiera del Club pasa por incrementar sus ingresos no recurrentes (competiciones europeas y venta de jugadores) y/o por el acceso a las nuevas fuentes de financiación existentes hoy en día.

## ABSTRACT

The purpose of this work is to know the result of the economic management of the board of directors of Athletic Club presided by Aitor Elizegi, to compare it with the situation left by the previous president, Josu Urrutia, and to evaluate the future viability of the club. For this purpose, we have carried out an economic-financial analysis of the annual accounts of the last four fiscal years and of the budgets approved for the 2021-2022 season. We have also analyzed the situation and prospects of income and financing of the soccer sector in Spain.

Throughout the work we will see that the economic management of Elizegi's Board has been marked by negative economic results that have significantly reduced the Club's Treasury and own resources. This has been caused by the effects of COVID-19, by not having participated in European competitions, by not having sold players and by an increase in personnel and salary expenses. Despite all this, on June 30, 2022, Elizegi will leave the Club in a healthy financial situation, without external financing and even with a better position of solvency, autonomy and capacity for expansion than that existing at the end of Urrutia's term of office. If the current spending structure is maintained, the club's financial viability depends on a considerable increase in non-recurring income (European competitions and player sales) and/or access to new sources of financing that exist today.

**Palabras clave:** análisis económico-financiero, contabilidad, inversión, liquidez, rentabilidad, solvencia, financiación, ratios.

**Key words:** economic and financial analysis, accounting, investment, liquidity, profitability, solvency, financing, ratios.

## 1. INTRODUCCIÓN

Con la aprobación de los presupuestos del Athletic Club para la temporada 2021-2022 presentados por su Junta Directiva el pasado 30 de noviembre de 2021, el Presidente Aitor Elizegi comunicó su renuncia a presentarse a la reelección en los próximos comicios que tendrán lugar el próximo 24 de junio de 2022.

Habiéndose adelantado de esta manera el final de su gestión al frente del Club, iniciada el 27 de diciembre de 2018, como gran aficionado del Athletic y, más allá de los resultados conseguidos en los ámbitos deportivo, social, etc., tuve la inquietud de **conocer la situación económico-financiera que prevé dejar la actual Junta Directiva a 30 de junio de 2022, compararla con la situación que dejó la anterior Junta presidida por Josu Urrutia a 30 de junio de 2018, y evaluar en lo posible la futura viabilidad económica del club**, más aún tras la difícil situación generada por la pandemia COVID-19, que tantas consecuencias ha tenido en todo el mundo desde principios de 2020.

De esta inquietud nace el objeto del presente trabajo, el cual constará de las siguientes partes:

- Se iniciará con un análisis de la situación actual del fútbol en España para conocer las particularidades, evolución y perspectivas de este sector.
- Tras esto, nos centraremos en las circunstancias concretas del Athletic Club, para lo cual se realizará un análisis económico financiero comparativo de los estados contables de los ejercicios transcurridos entre 2018 (últimas cuentas presentadas por Urrutia) y 2022 (presupuesto presentado para este ejercicio por Elizegi), analizando:
  - El contexto histórico en el que se sitúa el trabajo, la naturaleza jurídica del Club y el marco contable que le resulta de aplicación.
  - La composición y evolución de las partidas más significativas del Balance y de la Cuenta de Resultados, identificando los principales cambios producidos a lo largo de este periodo.
  - La evolución de los aspectos más relevantes de la liquidez, el riesgo y la rentabilidad.
  - La situación económico-financiera prevista a final de la era Elizegi para compararla con la situación que dejó Urrutia, obteniendo las principales conclusiones y evaluando la posible viabilidad futura del club.

Para el análisis de la situación actual del fútbol en España, acudiremos fundamentalmente a diversas publicaciones y artículos de prensa publicados en la Web.

Para el análisis de la situación económico-financiera del Athletic Club se han utilizado las cuentas anuales del Club correspondientes a las temporadas objeto del análisis y los presupuestos aprobados para la temporada actual. Los Balances y las Cuentas de Resultados se han reclasificado para adaptarlos mejor al análisis realizado. Sobre esta información se utilizarán tanto las diferencias en valores absolutos, números relativos y números índice, así como una serie de ratios contruidos para entender en profundidad la estructura y crecimiento del club y analizar las áreas de liquidez, el riesgo y la rentabilidad.

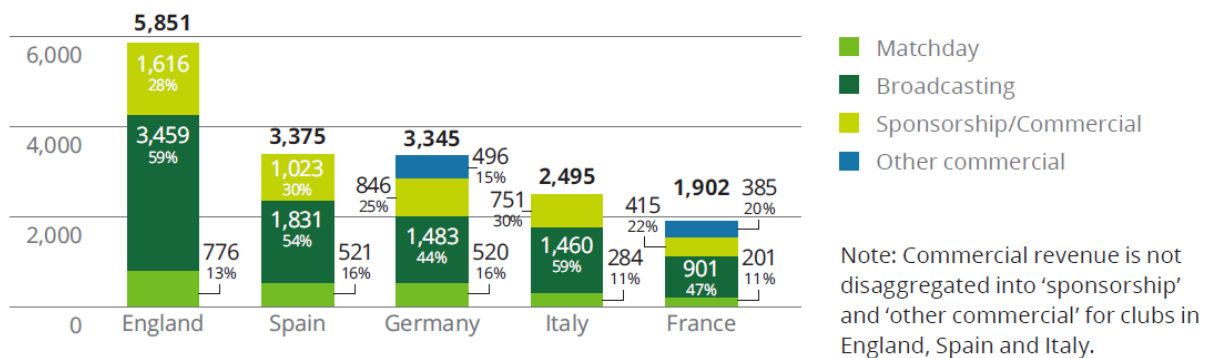
## 2. EL SECTOR DEL FÚTBOL EN ESPAÑA Y SU VIABILIDAD FUTURA

De forma previa al análisis económico-financiero del Athletic Club, realizaremos un análisis del sector del fútbol en España para conocer su situación actual, las perspectivas de ingresos futuros y las fuentes de financiación disponibles, así como el marco jurídico y la normativa contable que es de aplicación a los clubes de fútbol.

### 2.1. EVOLUCIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL

España es una de las grandes potencias del fútbol, hoy en día el deporte más seguido del mundo, siendo La Liga española uno de los cinco campeonatos ligeros más importantes (Big Five) junto con la Premier League en Inglaterra, la Ligue 1 en Francia, la Bundesliga en Alemania y la Serie A en Italia. Posee además a dos de los clubes más prestigiosos y que generan más ingresos, como son el Real Madrid Club de Fútbol y el Fútbol Club Barcelona.

**Gráfico 2.1 Ingresos de las 5 grandes Ligas europeas Temporada 2018-2019**



Fuente: Deloitte. Annual Review of Football Finance 2020

El fútbol español es una potentísima industria del entretenimiento que, ya no sólo se reduce a los 90 minutos del encuentro, sino también al previo y pospartido: prensa especializada (periódicos deportivos de tirada diaria, programas de radio y televisión), videojuegos, hostelería, transporte y alojamiento relacionado con los eventos deportivos, etc.

En diciembre de 2018, La Liga Nacional de Fútbol Profesional (LaLiga), encargó a la consultora PricewaterhouseCoopers (PwC) un estudio independiente sobre el impacto socioeconómico de la industria del fútbol profesional en España en la temporada 2016-2017, que la mencionada consultora cuantificó en una facturación de 15.688 millones de euros (1,37% del PIB español), la creación de 184.626 empleos y la generación de impuestos por 4.089 millones de euros (PWC, 2018). Podemos decir que el sector del fútbol tiene un gran peso, tanto en la sociedad, como en la economía española.

No obstante, durante décadas, se ha puesto de manifiesto la fragilidad de un mercado futbolístico altamente competitivo basado en la inversión y el gasto, para conseguir los mejores jugadores y poder ofrecerles las mejores condiciones económicas buscando garantizar el éxito deportivo y, en consecuencia, la capacidad de generar ingresos. Sin embargo, la deficiente gestión deportiva y económica llevada a cabo por la mayoría de los dirigentes de los clubes del fútbol español, llevaron durante muchos años a la obtención de

malos resultados económicos y a un incremento brutal de la deuda, que se fue paliando con constantes ayudas públicas y planes de saneamiento.

A partir de los años 90, con la liberalización de las retransmisiones deportivas, los derechos que pagan las cadenas de televisión y las emisoras de radio por la emisión de los partidos se convierten en la principal fuente de ingresos de los equipos de fútbol, incrementándose de forma notable en las últimas temporadas.

Junto con otras nuevas fuentes de ingresos (patrocinios, merchandising, participación en grandes competiciones, etc.) y la implantación de medidas de control económico, tanto desde la LaLiga como desde la Unión de Federaciones Europeas de Fútbol (UEFA), se consiguió reducir la deuda<sup>1</sup> y el riesgo de impago de los clubes, creando un ecosistema más saneado y sostenible necesario para garantizar la viabilidad del fútbol a medio y largo plazo.

A partir de 2020, con motivo de la pandemia COVID-19, el negocio del fútbol se ha visto gravemente afectado. El parón de las principales competiciones en España y Europa, las restricciones de aforos y la caída del mercado de fichajes afectaron la capacidad de generación de ingresos de los clubes y, en consecuencia, una merma considerable de sus cuentas de resultados lo que puso en riesgo la viabilidad de buena parte de los equipos de Primera y Segunda División.

En la actualidad, la vuelta a las competiciones con aforos prácticamente al 100% y la reciente adjudicación de los derechos de retransmisión por un plazo de 5 años, ha permitido a los clubes de fútbol la vuelta a la obtención de unos ingresos recurrentes. Por otro lado, la contención de la inversión en fichajes, la renegociación y flexibilización de los contratos de los jugadores y el “Fair Play Financiero”, han permitido reducir el endeudamiento y el gasto de los clubes.

En definitiva, el sector del fútbol sigue siendo un buen negocio, que resulta atractivo para las plataformas de retransmisión y los inversores (fondos de inversión y entidades de financiación) lo que unido al control del gasto y de la deuda y a una profesionalización de la gestión deportiva y económica de los clubes, debe garantizar su viabilidad a medio y largo plazo.

### **2.1.1. Principales fuentes de ingresos**

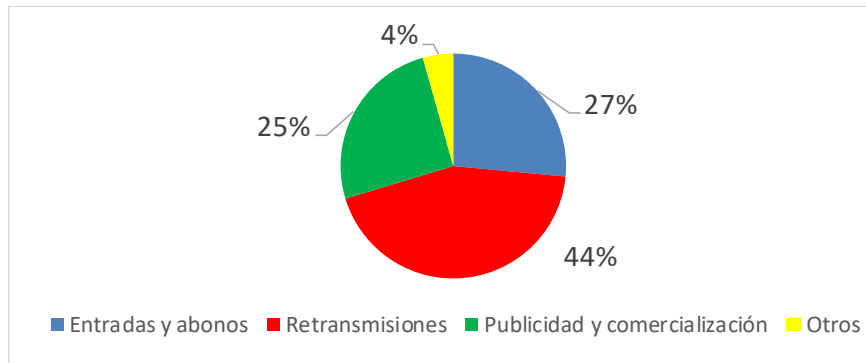
Hasta hace unas décadas, el principal ingreso de los equipos de fútbol provenía de la venta de entradas de los estadios, las apuestas deportivas (quinielas) y de la venta de jugadores. Durante la década de los noventa, con la liberalización del sector de las telecomunicaciones y la aparición de operadores privados de televisión, los ingresos por los derechos de emisión de los partidos aumentan significativamente, convirtiéndose hoy en día en una de las principales fuentes de ingresos para los clubes de fútbol. Además de las competiciones nacionales, el aumento y popularización de las competiciones europeas, Champions League, Europa League, y Conference League, hacen crecer el número de partidos jugados y su emisión a todo el planeta a través de diversas plataformas redundando en mayores ingresos, no sólo por derechos de televisión sino también por el incremento de los ingresos por publicidad y

---

<sup>1</sup> Como datos de interés, el Patrimonio Neto conjunto de los clubes españoles se vio aumentado en un 250% desde la temporada 2014/2015 hasta la 2019/2020 y la deuda con las Administraciones Públicas se redujo desde los 650 millones de euros en 2013 a apenas 23 millones de euros en 2021 (LaLiga, 2022).

patrocinio (publicidad en los estadios, patrocinio en las camisetas, venta de camisetas, merchandising, etc.).

**Gráfico 2.2 Distribución de los ingresos del fútbol en España Temporada 2018-2019**



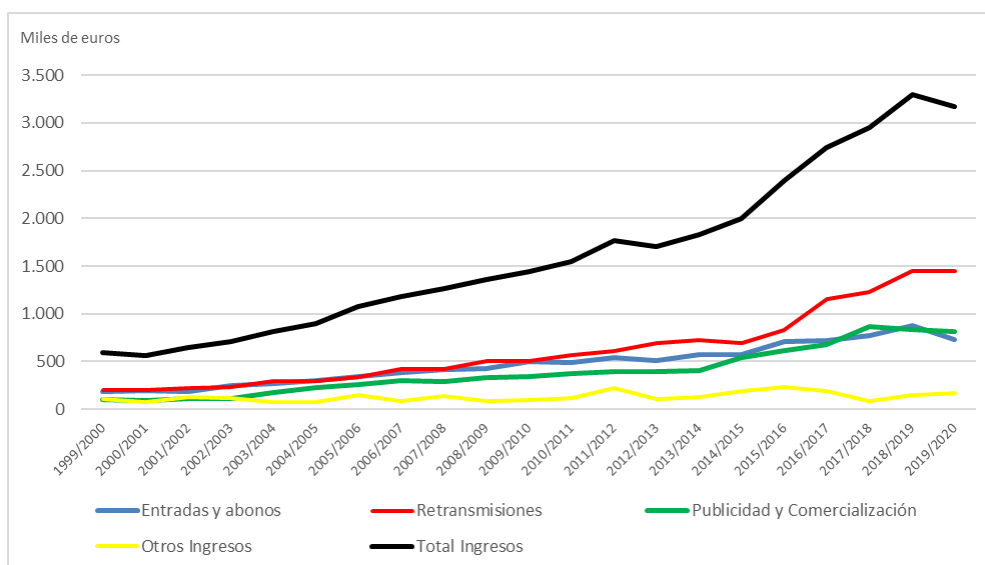
*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Consejo Superior de Deportes (CSD).*

Más recientemente, los clubes de fútbol han comenzado a obtener ingresos por la cesión del nombre de sus estadios a marcas comerciales.

Si bien los clubes más importantes son los mayores beneficiarios de este tipo de ingresos, el aumento de los derechos de televisión beneficia a todos los equipos de las competiciones oficiales nacionales por el sistema de la negociación colectiva, tanto a nivel nacional como de UEFA (Sánchez, Barajas y Sánchez-Fernández, 2019).

En el siguiente gráfico se recoge la evolución de los principales conceptos de ingresos en el fútbol español desde el año 2000 hasta el año 2020. Podemos apreciar a partir del año 2001 un considerable incremento de los ingresos, principalmente impulsado por los ingresos por retransmisión, que sólo frenan en la temporada 2019-2020 a causa del COVID-19.

**Gráfico 2.3 Evolución de los ingresos del fútbol español años 2000 a 2020**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Consejo Superior de Deportes (CSD).*



Seguidamente se analiza con mayor detalle las principales fuentes de ingresos de los equipos de fútbol:

**Ingresos por retransmisiones:** suponen hoy en día la principal fuente de ingresos de la mayoría de los clubes españoles. En los años 90, con la aparición de la televisión digital por satélite en España y sus dos principales operadores (Canal Satélite Digital y Vía Digital), comienza una disputa por los derechos televisivos. Tras la publicación del Real Decreto 11/2009, el cual regulaba la Televisión Digital Terrestre de Pago, la competencia entre operadores aumentó notablemente, lo cual ha ocasionado un progresivo incremento sustancial en los ingresos televisivos de los clubes, si bien, como podemos ver en la tabla inferior, existe una notable desigualdad entre los ingresos de cada club (Díaz, 2012). Empresas como Movistar, Orange o Vodafone pujan enormes cantidades de dinero para poder retransmitir a través de sus plataformas de pago los partidos en competiciones nacionales e internacionales.

En fechas recientes, LaLiga ha adjudicado los derechos de retransmisión de la Primera División (LaLiga Santander) a Telefónica y DAZN, que pagarán un total de 4.950 millones de euros para las próximas cinco temporadas, empezando por la 2022/2023. Esta cantidad supone un desembolso de 990 millones de euros por temporada para la emisión de los partidos en el mercado residencial español, cantidad un 1% superior a los 980 millones de euros de la última adjudicación, en la que Telefónica se hizo con todos los derechos por tres años (García y Millán, 2022).

**Tabla 2.1 Reparto de ingresos audiovisuales de LaLiga Temporada 2020-2021**

LaLiga Santander			TEMPORADA - 2020/21 -				LaLiga SmartBank			
	Ingresos	Obligaciones	Ingresos	Compensación por Descenso	Ingresos Fical compensación	Obligaciones				
ATHLETIC CLUB	72,2	-6,1	R.C.D. ESPANYOL DE BARCELONA, S.A.D.	10,4	30,5*	40,9	-0,9			
FUTBOL CLUB BARCELONA	165,6	-14,1	CENTRE D'ESPORTS SABADELL F.C., S.A.D.	5,8		5,8	-0,5			
REAL MADRID CLUB DE FUTBOL	163,0	-13,9	REAL SPORTING DE GIJON, S.A.D.	7,6		7,6	-0,6			
CLUB ATLETICO DE MADRID, S.A.D.	130,1	-11,1	REAL CLUB DEPORTIVO MALLORCA, S.A.D.	9,5	9,9*	19,4	-0,8			
SEVILLA FUTBOL CLUB, S.A.D.	84,2	-7,2	SOCIEDAD DEPORTIVA PONFERRADINA, S.A.D.	6,0		6,0	-0,5			
REAL BETIS BALOMPIE, S.A.D.	59,5	-5,1	CLUB DEPORTIVO CASTELLÓN, S.A.D.	6,1		6,1	-0,5			
REAL SOCIEDAD DE FUTBOL, S.A.D.	66,4	-5,6	CLUB DEPORTIVO TENERIFE, S.A.D.	6,9		6,9	-0,6			
LEVANTE UNION DEPORTIVA, S.A.D.	50,3	-4,3	RAYO VALLECANO DE MADRID, S.A.D.	7,4		7,4	-0,6			
CADIZ CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,3	-4,0	REAL OVIEDO, S.A.D.	6,8		6,8	-0,6			
VALENCIA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	73,3	-6,2	CLUB DEPORTIVO MIRANDES, S.A.D.	6,4		6,4	-0,5			
CLUB ATLETICO OSASUNA	49,7	-4,2	CLUB DEPORTIVO LEGANES, S.A.D.	9,8	16,1*	25,9	-0,8			
DEPORTIVO ALAVES, S.A.D.	51,1	-4,3	GIRONA FUTBOL CLUB, S.A.D.	7,8		7,8	-0,7			
ELCHE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	47,3	-4,0	REAL ZARAGOZA, S.A.D.	9,4		9,4	-0,8			
VILLARREAL CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	73,3	-6,2	ALBACETE BALOMPIE, S.A.D.	6,2		6,2	-0,5			
REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	53,3	-4,5	UNION DEPORTIVA LAS PALMAS, S.A.D.	8,0		8,0	-0,7			
REAL VALLADOLID CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	48,5	-4,1	CLUB DEPORTIVO LUGO, S.A.D.	6,2		6,2	-0,5			
GRANADA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	52,5	-4,5	AGRUPACION DEPORTIVA ALCORCON, S.A.D.	6,4		6,4	-0,5			
SOCIEDAD DEPORTIVA EIBAR S.A.D.	51,8	-4,4	CLUB DE FUTBOL FUENLABRADA	6,7		6,7	-0,6			
SOCIEDAD DEPORTIVA HUESCA, S.A.D.	46,8	-4,0	UNION DEPORTIVA ALMERIA, S.A.D.	8,0		8,0	-0,7			
GETAFE CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	58,5	-5,0	MALAGA CLUB DE FUTBOL, S.A.D.	7,2		7,2	-0,6			
<b>TOTAL:</b>	<b>1.444,7</b>	<b>-122,8</b>	FUTBOL CLUB CARTAGENA, S.A.D.	6,0		6,0	-0,5			
			UNION DEPORTIVA LOGROÑES, S.A.D.	5,9		5,9	-0,5			
			<b>TOTAL:</b>	<b>160,5</b>	<b>56,5</b>	<b>217,0</b>	<b>-13,6</b>			

Datos en millones de euros

Fuente: LaLiga.

Los ingresos que obtienen los clubes y entidades participantes en Primera y Segunda División por la explotación y comercialización conjunta de los derechos audiovisuales del Campeonato Nacional de Liga (LaLiga Santander y LaLiga SmartBank) se distribuyen entre los participantes, conforme a los criterios establecidos en el artículo 5 del Real Decreto Ley 5/2015 en función de los resultados deportivos obtenidos, de la recaudación en abonos y taquilla media de las últimas cinco temporadas y, por último, de la generación de recursos por la comercialización de las retransmisiones televisivas (LaLiga, n.d.).

A diferencia de otras grandes ligas, como la Premier League, el reparto de los derechos televisivos en España genera grandes desigualdades entre clubes. Mientras que el Real Madrid o el FC Barcelona ingresan 165,6 M€ y 163 M€ respectivamente (más que el presupuesto global de los 22 equipos de Segunda División), la Sociedad Deportiva Huesca no llega a los 47 millones.

Sin embargo, cabría destacar que esta situación de desigualdad ha mejorado en los últimos años en España. La distancia entre el club que más ingresa y el que menos en LaLiga Santander se ha reducido dos tercios en 5 años. Mientras que en la temporada 2014-2015 la diferencia entre el equipo que más ingresaba y el que menos era de 9 veces, en la última temporada la distancia se acortó hasta 3,7 veces (Irigoyen, 2020).

**Ingresos por competiciones:** los ingresos por jugar competiciones nacionales y europeas suponen unas importantes retribuciones adicionales a las que pueden aspirar cada temporada los clubes. El disputar estas competiciones es de vital importancia para todos los equipos, no sólo por el prestigio y el escaparate que supone de cara al mundo, sino para retener a los mejores jugadores en la plantilla y ser capaz de atraer nuevos jugadores con la expectativa de disputar dichas competiciones y aspirar a ganar títulos.

En la actualidad, las principales competiciones europeas son la UEFA Champions League, la Europa League y la Conference League. Al participar en estas competiciones los equipos gozan de unos ingresos fijos por participación y otros variables en función de los resultados, los cuales son acumulativos en función de las rondas que avancen. El desglose de las cantidades a percibir según la competición de cara a la temporada 2021-22 es el siguiente:

**Tabla 2.2 Ingresos por las principales competiciones europeas Temporada 2021-2022**

Importes en euros		UEFA Champions League	UEFA Europa League	UEFA Conference League
Fase de grupos	Por participación	15.640.000	3.630.000	2.940.000
	Por cada triunfo	2.800.000	630.000	500.000
	Por cada empate	930.000	210.000	166.000
	Por ser campeón de grupo	n.a.	1.100.000	n.a.
	Por ser subcampeón de grupo	n.a.	550.000	n.a.
Clasificación para dieciseisavos de final		n.a.	500.000	n.a.
Play-offs de la ronda eliminatoria		n.a.	n.a.	300.000
Clasificación para octavos de final		9.600.000	1.200.000	60.000
Clasificación para los cuartos de final		10.600.000	1.800.000	1.000.000
Clasificación para las semifinales		12.500.000	2.800.000	2.000.000
Clasificación para la final		15.500.000	4.600.000	3.000.000
Campeón		4.500.000	4.000.000	2.000.000

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Goal.*

**Ingresos por venta de entradas y abonos:** estos ingresos provienen por un lado de la venta de entradas en las taquillas y por otro lado de las cuotas de los socios o abonados, siendo estos recursos un ingreso importante para los clubes de fútbol no sólo por su cuantía, sino también por el hecho de cobrarlos por anticipado.

Según los datos del Consejo Superior de Deportes, en adelante CSD, los ingresos de taquilla y abonados han aumentado a lo largo de los años como consecuencia del aumento de la capacidad de los estadios y el incremento de los precios, si bien en la temporada 2019-2020 encontramos una disminución, ya que a partir de marzo de 2020 se jugaron el resto de los partidos de liga a puerta cerrada e incluso algunos clubes tuvieron que devolver a sus socios parte de los abonos que habían pagado previamente.

Existen diferencias en el peso de estos ingresos para cada club. Mientras que el Real Madrid estimó en su presupuesto de la temporada 2019-2020 que el 18% de sus ingresos provendrían de sus socios y estadios y el 21% de los derechos televisivos, para el Leganés los derechos televisivos suponen un 88% mientras que sólo el 3% de sus ingresos totales correspondían a abonados y socios (Irigoyen, 2020).

**Ingresos por publicidad y comercialización:** la gestión comercial de un club es un aspecto clave a tener en cuenta por los directivos hoy en día. Una buena gestión de la imagen de marca de un club, así como campañas de marketing, como pueden ser los stages internacionales de pretemporada, pueden hacer que los ingresos por publicidad estática, patrocinios y publicidad en las camisetas, merchandising, denominación de estadios, etc. tengan cada vez más trascendencia en el resultado del ejercicio. Un ejemplo es el reciente acuerdo realizado por el Fútbol Club Barcelona con la firma Spotify que puede pagar por el patrocinio del club en torno a los 60 millones de euros por cada temporada (Irigoyen, 2022).

**Tabla 2.3 Patrocinadores de los 20 equipos de la Liga Santander Temporada 2021-2022.**

Equipo	Proveedor	Patrocinador principal	Otros patrocinadores
Athletic Club	New Balance	Kutxabank	-
Atlético de Madrid	Nike	Plus 500	Hyundai, Ria Money Transfer
Barcelona	Nike	Rakuten	Unicef, Allianz
Cádiz	Macron	Bitci	JOBChain
Celta de Vigo	Adidas	Estrella Galicia 0,0	Abanca
Deportivo Alavés	Kelme	Zotapay	Integra Energía, InnJoo
Elche	Nike	TM Real State Group	Sfidante
Espanyol	Kelme	Riviera Maya	Reale Seguros, DIGI, GRO
Getafe	Joma	Tecnocasa Group	Reale Seguros, Bar El Brillante de Atocha, Tejada's forever
Granada	Nike	Platzi	Caja Rural de Granada
Levante	Macron	Gedesco	Baleària, Sederma
Mallorca	Nike	aGEL	Alua Hotels & Resorts, Ok Cars, Specialized
Osasuna	Adidas	Verleal	Oselk
Real Betis	Kappa	Finetwork	LegacyFX
Real Madrid	Adidas	Emirates	-
Real Sociedad	Macron	Finetwork	Kutxabank, Reale Seguros
Rayo Vallecano	Umbro	DIGI	-
Sevilla	Nike	Naga	Valvoline
Valencia	Puma	Socios.com	Samtrade, Sailun Tyre, Skoda
Villareal	Joma	Pamesa Cerámica	Envadant

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos en la página web de los clubes.*

Si bien en ligas como la italiana o la alemana existe un predominio de patrocinadores nacionales, en la inglesa o española encontramos una situación opuesta, predominando los patrocinadores extranjeros. Como podemos ver en la tabla 2.3, de los 70 proveedores y patrocinadores presentes en los 20 equipos de Primera División, sólo 24 son de origen nacional (un 34%).

**Ingresos procedentes de la venta de jugadores:** los activos más importantes que posee un club de fútbol son los derechos de adquisición sobre los mismos jugadores del equipo. No es de extrañar, por lo tanto, que otros equipos pujen por hacerse con los servicios de jugadores que destaquen o muestren cierto potencial.

Estos ingresos, tienen un gran impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias del club y recogen la plusvalía generada como consecuencia de la venta de los derechos federativos de un jugador y la diferencia con su valor neto contable recogida en el balance de situación.

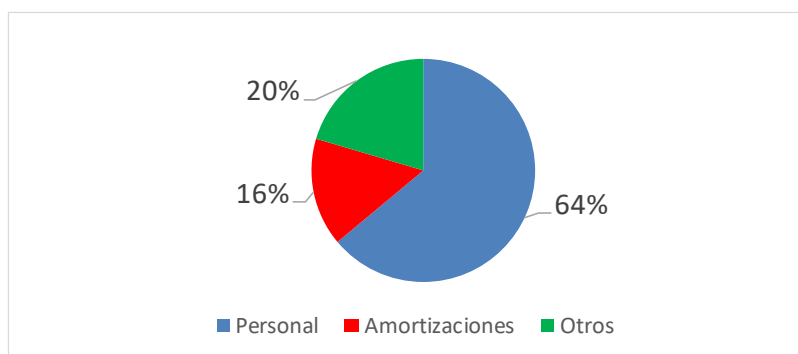
### 2.1.2. Principales fuentes de gastos

El principal gasto en el que incurren los equipos de fútbol es el gasto de personal, que representa más del 60% de los presupuestos de gastos de los clubes. Los gastos de personal hacen referencia principalmente a los sueldos y salarios de la plantilla deportiva (jugadores, técnicos, derechos de imagen) y de la no deportiva (directivos, administrativos y otros trabajadores). También se incluyen bajo este concepto primas por partido, anuales, así como retribuciones en especie (viajes, viviendas, etc.).

Los gastos de amortización están compuestos en su mayoría por la amortización de los derechos de adquisición de los jugadores de la plantilla (este concepto es considerado un activo intangible, como veremos en su momento), dado que son inversiones muy elevadas que deben amortizarse en un periodo de tiempo dependiendo de la duración del contrato en cuestión. Si consideramos la amortización de los jugadores como un gasto asociado a los gastos de personal, éstos alcanzarían casi el 70% del presupuesto de gasto de los clubes. Además, se incluye la amortización del resto de partidas del inmovilizado.

En el siguiente gráfico analizamos como la distribución de los gastos en la temporada 2018-2019 (elegimos esta temporada para no recoger los gastos adicionales generados como consecuencia del COVID-19):

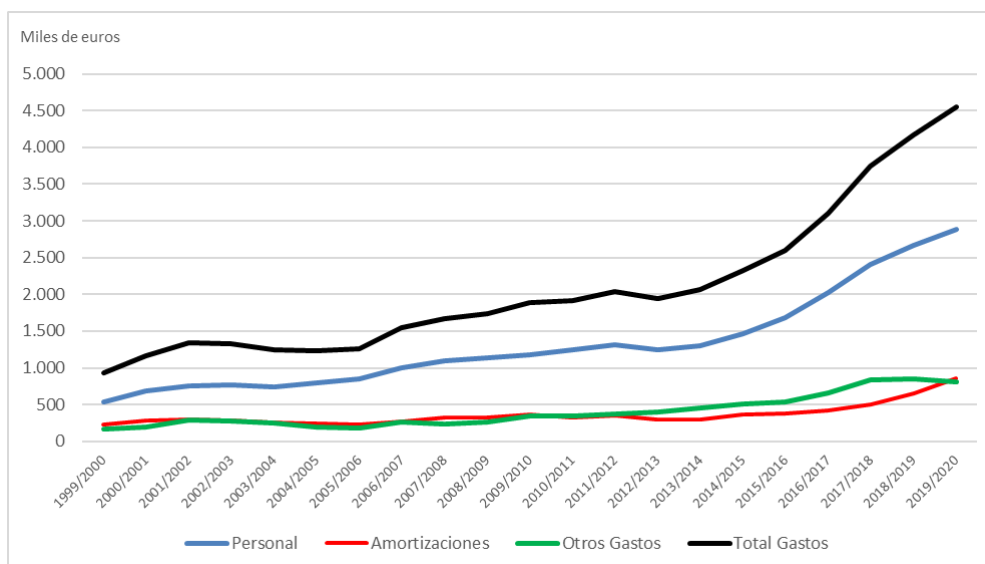
**Gráfico 2.4 Distribución de los gastos del fútbol en España Temporada 2018-2019**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Consejo Superior de Deportes (CSD).*

El resto de gastos (20%) hacen alusión a los gastos ordinarios a los que hace frente un club como pueden ser los gastos de desplazamiento, los gastos de suministros, pago de comisiones a agentes de futbolistas o los pagos que deben realizar los clubes para inscribirse en la competición, la externalización de servicios o los impuestos y tributos a pagar.

**Gráfico 2.5 Evolución de los gastos del fútbol español años 2000 a 2020**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Consejo Superior de Deportes (CSD).*

La evolución de los gastos en los últimos años, en especial los de personal, ha sido creciente de acuerdo al crecimiento de los ingresos, en particular los derivados de los derechos de transmisión de partidos, que ha supuesto un aumento considerable de los importes pagados por los fichajes de jugadores y de los salarios de los mismos.

Incluso en la temporada 2019-2020 ya inmersos en la pandemia, los gastos de personal aumentaron un 1% a pesar de que prácticamente todos los clubes firmaron acuerdos de reducción salarial con sus jugadores y/o aplicaron ERTes a sus empleados con el fin de compensar la pérdida de ingresos por la crisis sanitaria.

Durante los últimos años y con el objetivo de garantizar la viabilidad futura del fútbol, tanto desde la UEFA como desde LaLiga, se están implementando políticas en favor de la contención del gasto:

- El “Fair Play Financiero”: desde 2010 la UEFA introdujo una limitación a la inversión en plantilla e infraestructuras de los clubes en función de los ingresos y gastos computados en un periodo de tres años. Este sistema no ha venido obteniendo los resultados esperados y se ha propuesto un nuevo sistema a partir de la próxima temporada que consiste en limitar el gasto en la plantilla al 70% de los ingresos anuales obtenidos (Nieto, 2022).
- El “Límite Salarial”: desde LaLiga se introdujo un límite al coste de la plantilla deportiva (LCPD) de cada club, de tal forma que éste no podía superar el importe de ingresos deducidos los costes de estructura y el repago de la deuda prevista durante la temporada. Dentro del coste de plantilla se incluyen todos los conceptos salariales fijos

y variables, seguridad social, primas, gastos y comisiones de adquisición de jugadores y las amortizaciones de los contratos de éstos, afectando tanto a los jugadores como al cuerpo técnico, equipos filiales, cantera, etc. (LaLiga, n.d.).

**Tabla 2.4 Límite Salarial aprobado por LaLiga Temporada 2021-2022**

LaLiga Santander			TEMPORADA - 2021/22 -			LaLiga SmartBank		
	LCPD (Mcdo. Verano)	LCPD (Mcdo. Invierno)		LCPD (Mcdo. Verano)	LCPD (Mcdo. Invierno)		LCPD (Mcdo. Verano)	LCPD (Mcdo. Invierno)
ATHLETIC CLUB	111.818	124.654	REAL SPORTING	9.751	9.906			
FC BARCELONA	97.942	-144.353	SD PONFERRADINA	5.834	6.019			
RCD ESPANYOL	77.873	79.418	CD TENERIFE	9.119	9.380			
REAL MADRID	739.163	739.163	SD AMOREBIETA	4.618	4.709			
ATLÉTICO DE MADRID	171.606	161.221	REAL OVIEDO	9.595	9.910			
SEVILLA FC	200.399	199.147	CD MIRANDES	5.701	6.000			
REAL BETIS	70.864	61.254	R. VALLADOLID CF	29.034	29.826			
REAL SOCIEDAD	127.704	111.230	C.D. LEGANÉS	26.443	26.443			
LEVANTE UD	32.108	33.828	GIRONA FC	3.987	9.359			
CÁDIZ CF	45.388	47.602	REAL ZARAGOZA	5.708	5.708			
RCD MALLORCA	46.129	48.210	SD EIBAR	30.156	30.156			
VALENCIA CF	30.986	57.748	UD LAS PALMAS	11.967	11.967			
C.A. OSASUNA	56.230	56.430	REAL SOCIEDAD B	12.493	12.493			
D. ALAVÉS	42.858	42.341	CD LUGO	4.872	5.187			
ELCHE CF	41.525	44.731	SD HUESCA	18.667	19.775			
VILLARREAL CF	159.292	148.342	AD ALCORCÓN	7.104	6.765			
RC CELTA	65.530	66.447	CF FUENLABRADA	6.651	7.118			
RAYO VALLECANO	41.829	48.088	BURGOS CF	5.502	6.069			
GRANADA CF	53.498	56.793	UD ALMERÍA	10.336	10.336			
GETAFE CF	64.470	64.688	MÁLAGA CF	12.789	12.688			
<b>TOTAL:</b>	<b>2.277.214</b>	<b>2.046.983</b>	FC CARTAGENA	6.142	5.403			
			UD IBIZA	7.617	7.427			
			<b>TOTAL:</b>	<b>244.083</b>	<b>252.642</b>			

Datos en miles de euros

Fuente: LaLiga.

### 2.1.3. Principales fuentes de financiación

Normalmente los ingresos obtenidos por los clubes no alcanzan para cubrir los gastos y las inversiones que realizan tanto en inmovilizado (instalaciones deportivas, etc.) como en la adquisición de nuevos jugadores necesaria para mantener un alto nivel competitivo.

En los últimos años hemos visto un notable incremento en las cantidades pagadas por los clubes para hacerse con los derechos de futbolistas. Por un lado, el negocio del fútbol ha aumentado notablemente sus dimensiones y, además, factores como la globalización del sector, el aumento de los ingresos publicitarios y televisivos o la aparición de jeques y grandes fortunas propietarias de clubes, han contribuido a que las cantidades pagadas por los futbolistas aumenten de manera significativa.

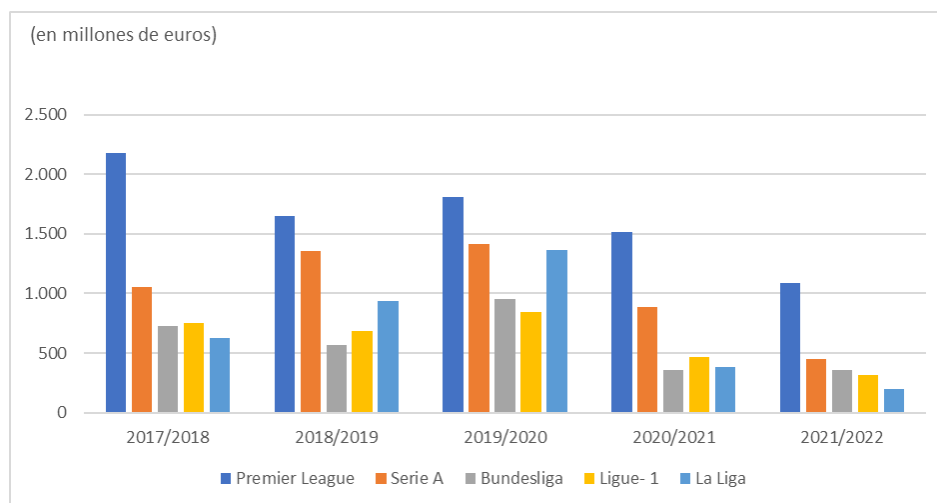
Si bien hace más de una década, el Real Madrid pagaba 94 o 101 millones de euros por jugadores contrastados como lo eran Cristiano Ronaldo o Gareth Bale, hoy en día se pagan alrededor de 130 millones por Dembélé o João Félix, figuras jóvenes y poco contrastadas en comparación con los mencionados anteriormente. Por no mencionar los 222 millones pagados por Neymar en 2017 o los 145 pagados también por el PSG en 2018 por Kylian Mbappé.



A raíz de la pandemia, esta situación cambió radicalmente. Los clubes, ante una notable caída de los ingresos, congelaron grandes fichajes, redujeron su masa salarial y asumieron menos derechos televisivos.

Tal y como afirmaba el doctor en economía y derecho, José María Gay de Liébana “La reducción del gasto en los fichajes, la principal solución adoptada por los clubes - especialmente los españoles- para detener la hemorragia, puede no resultar en sí misma la solución al problema”, así como las nóminas, las cuales “también van a ir a la baja” (R. Pérez, 2021). Esto sucedió en realidad, ya que en 2021 se dio un 85% menos de gasto en fichajes en 2021 respecto al 2019, el año previo a la pandemia, figurando LaLiga como el campeonato que menos dinero gasta en nuevas contrataciones de las 5 grandes ligas. Como podemos ver en el gráfico a continuación:

**Gráfico 2.6 Gasto en fichajes de las 5 grandes ligas Temporadas 2017-2018 a 2021-2022**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de El Español.*

Estos datos respaldan la hipótesis de que LaLiga es la competición más castigada por la pandemia. Veremos cómo evolucionan estas cifras en un futuro próximo.

Para financiar estas inversiones, los clubes venían recurriendo al crédito bancario que exigía altos tipos de interés y muchas garantías dada la poca confianza que las entidades financieras tenían en la mayoría de equipos de fútbol. No obstante, la llegada del Fair Play Financiero y el límite salarial mejoró esta situación. En este nuevo contexto, cada vez son más los clubes que buscan fuentes alternativas de financiación, principalmente a través de Fondos de Inversión (FI), Fondos de Deuda (FD) o Fondos de Capital Riesgo (FCR).

Respecto a la financiación a través de FI, inicialmente la FIFA prohibió en 2015 la participación de los FI en su modalidad de adquisición de los derechos económicos de los futbolistas de manera individual con el fin de preservar la independencia de jugadores y clubes en materia de contratación y así garantizar la integridad de partidos y competiciones. A pesar de esto, los FI lograron reinventarse y hacer uso de mecanismos para burlar a la FIFA.

De un tiempo a esta parte, los FI han pasado de invertir en futbolistas a comprar directamente clubes, tendencia que ha tomado fuerza especialmente en el fútbol inglés, donde numerosos clubes fueron adquiridos por FI, con casos como Chelsea y Manchester United en 2003,

Manchester City en 2008, Liverpool en 2010. En Italia, el Milán fue comprado por 740 millones de euros por un FI chino en 2017. En España esta tendencia está empezando a tomar fuerza. Un buen número de FD llevan varios meses trabajando para financiar a diferentes equipos de fútbol españoles. En concreto, LaLiga lleva negociando desde el pasado mes de agosto el denominado “Proyecto LaLiga Impulso” de la mano del FCR CVC, que aportaría un capital de 2.000 millones de euros de forma fraccionada durante 4 años a cambio del 10% de sus futuros beneficios, que los clubes tienen 40 años para devolver con un interés muy bajo.

Sin embargo, este proyecto no es compartido por alguno de los principales clubes, el Athletic Club, el Fútbol Club Barcelona y el Real Madrid Club de Fútbol por considerarlo perjudicial y ruinoso para los intereses del fútbol español. Estos clubes consideran que los mercados financieros globales ofrecen oportunidades para financiar proyectos a largo plazo de forma sostenible, y han presentado así al fútbol español una solución financiera alternativa denominada “Proyecto Sostenible”, que permitiría a todos los clubes de La Liga y de Primera RFEF acceder al mismo capital ofrecido por CVC asumiendo costes y plazos infinitamente mejores, manteniendo la propiedad directa de los clubes sobre los derechos audiovisuales y sin conferir a ninguna entidad ajena al mundo del fútbol la participación en la gestión y gobernanza de LaLiga (Athletic Club, 2021).

El recurso presentado en diciembre de 2020 por dichos clubes en contra del “Proyecto LaLiga Impulso” fue desestimado por los jueces desechando las medidas cautelares contra los acuerdos de LaLiga y el fondo CVC.

Sin embargo, y a pesar del fuerte crecimiento del sector, muchas de estas inversiones se realizan con perspectivas de futuro. Tal y como afirmaba Nicolas Blanc, fundador de Sport Value, una empresa de consultoría y servicios financieros en la industria del deporte, las inversiones en clubes individuales son sólo oportunistas: “Es muy volátil, puedes descender, no sabes el rendimiento de un jugador concreto que has comprado y el valor de los activos es muy difícil de evaluar”. Según Blanc, la mejor apuesta para ganar dinero con el fútbol, es la agrupación de varios equipos: “Si quieres tener una oportunidad de rendimiento, es mejor invertir en una cartera de derechos, tener una plataforma con clubes de diferentes tamaños y países” (García y Hellier, 2021). Una inversión como la realizada por el CVC no depende del rendimiento de un equipo en concreto ni de su capacidad de cerrar acuerdos de patrocinio, es por ello, que a partir de ahora es probable que veamos más movimientos como este.

Sin embargo, al igual que los clubes antes de la crisis financiera global de 2008 recurrían al crédito bancario, si bien muchos desistieron con esta vía de financiación por los altos niveles de endeudamiento, habrá que ver cómo evolucionan proyectos como el realizado por el CVC en España.

## **2.2. LOS CLUBES DE FÚTBOL Y LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS**

A continuación, analizaremos las formas jurídicas que pueden tener los equipos de fútbol, las diferencias entre ellas, así como el marco contable específico que les es de aplicación.

### **2.2.1. Origen y concepto de la Sociedad Anónima Deportiva**

Como consecuencia de la mala gestión económica llevada por los directivos de los clubes de fútbol hasta la fecha, lo que había obligado en varias ocasiones a tener que sanear el fútbol



profesional con ayudas públicas, la Ley 10/1990, de 15 de octubre del Deporte creó la figura de la Sociedad Anónima Deportiva (SAD), cuyos objetivos principales eran:

- Establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica para los clubes que desarrollaban actividades de carácter profesional similar al del resto de entidades.
- Establecer un control sobre los accionistas y la contabilidad de estas sociedades, con el objeto final de velar por la pureza de la competición y proteger los intereses públicos y de los potenciales inversores.

Esta transformación afectaba con carácter obligatorio a todos los clubes de fútbol. No obstante, se quiso liberar de esta obligación a los clubes que sí habían llevado una buena gestión económica en los últimos años. Así, en la Disposición Adicional VII de la Ley 10/1990 se indica que “Los Clubes que, a la entrada en vigor de la presente Ley, participen en competiciones oficiales de carácter profesional en la modalidad deportiva del fútbol, y que en las auditorías realizadas por encargo de la Liga de Fútbol Profesional, desde la temporada 1985-1986 hubiesen obtenido en todas ellas un saldo patrimonial neto de carácter positivo, podrán mantener su actual estructura jurídica, salvo acuerdo contrario de sus Asambleas”. El Athletic Club, el Real Madrid, el Fútbol Club Barcelona y el Club Atlético Osasuna se acogieron a dicha Disposición Adicional, manteniendo a día de hoy su condición de Club.

### 2.2.2. Diferencias entre un Club de Fútbol y una Sociedad Anónima Deportiva

Las principales diferencias entre un club deportivo y una SAD se recogen en la siguiente tabla:

**Tabla 2.5 Diferencias entre un Club de Fútbol y una SAD**

Concepto	Club Deportivo Básico	SAD
Forma jurídica	Asociación Privada (sin ánimo de lucro)	Sociedad Anónima (con ánimo de lucro)
Estructura orgánica del órgano de representación	Junta Directiva	Consejo de Administración
Capital mínimo	No aplica	Capital social mínimo indicado por la Comisión Mixta del CSD
Objeto social	Promoción de una o varias modalidades deportivas, la práctica de estas por sus asociados, así como la participación en actividades y competiciones deportivas	Participación en competiciones deportivas de carácter profesional y, en su caso, la promoción y el desarrollo de actividades deportivas, así como otras actividades relacionadas o derivadas de dicha práctica
Configuración	Cuotas de socios (socios)	Participaciones (accionistas,...)
Responsabilidad	Pueden responder tanto la Junta Directiva como todos los socios del Club, dependiendo de las situaciones	Limitada a los administradores de la SAD
Registro	Registro de Asociaciones y entidades deportivas de la Comunidad Autónoma correspondiente y federación respectiva	Registro de Asociaciones y entidades deportivas de la Comunidad Autónoma correspondiente, federación respectiva y Registro Mercantil.

Fuente: Asesoría Jurídico-Deportiva DíazMarí

Respecto a la Responsabilidad, en el caso de los clubes, la mencionada Disposición impone a los miembros de las juntas directivas la obligación de responder personalmente de los resultados económicos negativos que se pudieran generar durante el periodo de su gestión. Para garantizar esa responsabilidad, los miembros de las juntas directivas deben depositar unos avales bancarios ante la Liga de Fútbol Profesional y a favor de los clubes que deben cubrir el 15% del presupuesto de gasto del club y esa suma se irá actualizando al comienzo de cada ejercicio en función de los resultados económicos que se produzcan.

En el aspecto fiscal, mientras que las sociedades anónimas deportivas quedaban sujetas al tipo general sobre el impuesto de sociedades, los clubes deportivos son considerados entidades sin ánimo de lucro, por lo que están parcialmente exentos del impuesto sobre sociedades y, además, tributaban por sus ingresos comerciales no exentos a un tipo reducido <sup>2</sup>. Este trato fiscal preferente a estos clubes deportivos fue denunciado en 2009 ante la Comisión Europea que finalmente, en 2016, sentenció que este tratamiento fiscal era una ayuda de estado, equiparando el régimen fiscal de los clubes de fútbol al de las SAD. Así, las diferentes administraciones tributarias modificaron, con efectos desde el 1 de enero de 2016, los tipos impositivos de los clubes de fútbol, al tipo general del Impuesto de Sociedades (Pedreira, 2016).

### **2.2.3. Marco Contable de los Clubes de Fútbol y de las Sociedades Anónimas Deportivas**

Según lo recogido en el artículo Segundo de la Orden del Ministerio de Economía de fecha 27 de junio de 2000 por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las SAD, “este texto será de aplicación obligatoria para todas las Sociedades Anónimas Deportivas y a los clubes a que se refiere la disposición adicional cuarta del Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas”, en todo lo que no contradiga a las normativa contable vigente.

Así el marco contable aplicable a los clubes de fútbol y las SAD estará compuesto por:

- El Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007.
- El Plan General de Contabilidad adaptado a las Sociedades Anónimas Deportivas en todo aquello que no contravenga al Nuevo Plan General de Contabilidad.
- Las normas de obligado cumplimiento aprobadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas en desarrollo del Plan General de Contabilidad y sus normas complementarias.
- El resto de la normativa contable española que resulte de aplicación

---

<sup>2</sup> A título de ejemplo, en Bizkaia el tipo general del impuesto de sociedades en 2016 era del 28% mientras que en el caso de las entidades parcialmente exentas el tipo era del 21% (Recalde, 2016)

### **3. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DEL ATHLETIC CLUB**

Una vez introducido el sector general en España, nuestro objetivo es profundizar en la situación del club vasco, analizando la situación económico-financiera entre las temporadas 2017-2018, fin de la era Urrutia, y 2021-2022, fin de la era Elizegi, con el fin de comparar la gestión económica realizada por ambas directivas y la viabilidad actual del Club.

Para ello, utilizamos las cuentas anuales auditadas, sin salvedades, correspondientes a las temporadas objeto del análisis (de la 2017-2018 a la 2020-2021) del Club que están disponibles para los socios en su sitio Web.

Para la temporada actual (2021-2022), hemos partido de los presupuestos aprobados el pasado 30 de noviembre de 2021 por los socios compromisarios y disponibles también en el sitio Web del Club, así como de un resumen del balance de situación previsto que se presentó durante la Asamblea General Extraordinaria celebrada en dicha fecha. Con la información disponible y la aplicación de algunas estimaciones, se han elaborado el estado de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujos de efectivo previstos a 30 de junio de 2022.

Todo ello se recoge resumido en el Anexo I.

De cara al análisis económico-financiero de la entidad, se van a utilizar tanto las diferencias en valores absolutos como en valores relativos y números índice, así como una serie de ratios contruidos para entender en profundidad la estructura y crecimiento del club y analizar las áreas de liquidez, el riesgo y la rentabilidad.

#### **3.1. BREVE HISTORIA**

El Athletic Club se funda en el año 1898 durante el periodo de industrialización de finales del siglo XIX, como consecuencia de la introducción del deporte del fútbol en Bizkaia por parte de británicos afincados en el territorio y de jóvenes vizcaínos que habían estudiado en las Islas.

El Club cuenta con una larga y brillante trayectoria, siendo su principal característica que, desde 1911, apuesta por competir exclusivamente con futbolistas vascos o formados en su cantera, filosofía que, a pesar de sus restricciones, le ha permitido jugar siempre en Primera División y obtener un gran palmarés (8 Ligas, 24 Copas, 3 Supercopas, 2 subcampeonatos de Europa League, etc.).

Ciñéndonos más concretamente al periodo de nuestro análisis, a continuación, hacemos un breve resumen de los principales acontecimientos sucedidos durante los mandatos de los dos últimos presidentes, Josu Urrutia y Aitor Elizegi.

Josu Urrutia, exjugador del Athletic Club, fue presidente entre el 7 de julio de 2011 y el 27 de diciembre de 2018. De la mano de entrenadores como Marcelo Bielsa y Ernesto Valverde y con fichajes como los de Aritz Aduriz, Iago Herrerín, Beñat Etxebarria, Mikel Rico, Mikel Balenziaga, Xabier Etxeita y Raúl García entre otros, el Athletic Club consiguió plaza europea en 5 temporadas (una vez en Champions League y cuatro en Europa League), fue campeón de una Supercopa de España y alcanzó dos finales de Copa y una de Europa League.

Sin embargo, desde la marcha de Ernesto Valverde en 2017, y a pesar del paso de tres nuevos entrenadores y de los fichajes de Ander Capa, Dani García, Yuri Berchiche e Iñigo Martínez (el fichaje más caro de la historia del club rojiblanco), no se pudo mantener el nivel de anteriores temporadas llegando a padecer una grave crisis deportiva.

En el aspecto económico, la gestión de la Junta Directiva de Josu Urrutia fue muy positiva debido principalmente a los ingresos de 220 millones de euros generados por las cláusulas de rescisión pagadas por diferentes jugadores: Javi Martínez (Bayern de Munich), Ander Herrera (Manchester United), Aymeric Laporte (Manchester City) y Kepa Arrizabalaga (Chelsea). Además, y como consecuencia de las buenas temporadas deportivas, los ingresos por derechos de televisión se dispararon hasta los 70 millones en el último ejercicio.

En noviembre de 2018, en plena crisis deportiva, sin apoyos externos y enfrentado con prácticamente todos los medios de comunicación, Josu Urrutia convocó nuevas elecciones para el 27 de diciembre de 2018, comunicando que no se iba a presentar a la reelección.

Las elecciones fueron ganadas por Aitor Elizegi que se impuso por un escaso margen a Alberto Uribe-Echevarría. Elizegi, restaurador y empresario bilbaíno, transmitió a los socios la ilusión por una nueva gestión y se convirtió en el presidente número 32 de la historia del Athletic Club.

Como no podía ser de otra forma, la pandemia del COVID-19 ha marcado la gestión económica y deportiva de la Junta Directiva de Elizegi hasta la fecha. El periodo de confinamiento, la suspensión de competiciones deportivas, las restricciones de aforos, los efectos de la propia enfermedad, etc. han repercutido de forma importante en los ingresos del club y en el desarrollo de las competiciones.

De la mano de Gaizka Garitano, fichado durante la anterior Junta Directiva y de Marcelino García Toral, el equipo ha mejorado deportivamente respecto al final de la época de Urrutia, pero no ha conseguido obtener plaza europea en ninguna de las temporadas bajo la gestión de Elizegi, lo que también ha repercutido en una merma de los ingresos del club. No obstante, fue campeón de una Supercopa de España y alcanzó dos finales de Copa. En este periodo, no se han producido ingresos significativos por ventas de jugadores y sólo cabe destacar el fichaje de Álex Berenguer.

El pasado 8 de mayo de 2022 la actual Junta acordó la convocatoria de elecciones para el día 24 de junio, cesando en sus funciones desde el 15 de mayo, siendo éstas asumidas por una Comisión Gestora.

### **3.2. FORMA JURÍDICA**

Como vimos en el punto 2.2.1. el Athletic Club se acogió a la Disposición Adicional VII de la Ley 10/1990 del Deporte manteniendo a día de hoy su condición de Club. En concreto, según se recoge en la Nota 1 de la Memoria de las Cuentas Anuales (CCAA) a 30 de junio de 2021, el Athletic Club es una Asociación de carácter privado y sin ánimo de lucro, adscrita a la Federación Vizcaína de Fútbol, que fue constituida legalmente en el año 1898 y cuyo objeto social consiste en el fomento y la realización de toda clase de actividades deportivas y el fútbol en especial. Tiene su domicilio en Bilbao, Alameda Mazarredo, 23 (Palacio Ibaigane).

El Club se rige por los Estatutos aprobados en Asamblea General Extraordinaria celebrada el 30 de junio de 1999<sup>3</sup>, que fueron adaptados en la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 29 de febrero de 2012, a lo que ordena el Decreto 163/2010 de Clubes y Agrupaciones

---

<sup>3</sup> El pasado 16 de diciembre de 2021 la actual Junta Directiva presentó un Anteproyecto de Reforma de Estatutos del Athletic Club, cuyo texto definitivo se presentó el pasado 13 de mayo y que ha sido aprobado por la Asamblea Extraordinaria el 23 de mayo de 2022, sustituyendo al anterior texto de 1999 (Athletic Club, 2022).

Deportivas. Asimismo, se rige por la Ley 14/1998, de 11 de junio, del Deporte del País Vasco, por el Decreto 29/1989, de 14 de febrero, del Departamento de Cultura y Turismo del Gobierno Vasco y demás disposiciones legales que le son de aplicación.

Los órganos básicos de Gobierno del Club son la Asamblea General y la Junta Directiva. El Censo de Socias y Socios comprende 43.425 miembros al 30 de junio de 2021.

Según lo recogido en el artículo 64 de los Estatutos del Club, todos los ingresos y beneficios obtenidos en su actividad, se aplican al desarrollo de su objeto social, quedando expresamente prohibido el reparto de beneficios entre sus socios.

### **3.3. MARCO NORMATIVO CONTABLE**

Según lo visto en apartado 2.2.3., la Orden del Ministerio de Economía de fecha 27 de junio de 2000 por la que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las SAD, es también de aplicación al Athletic Club. Así, como se recoge en la Nota 2 de la Memoria al 30 de junio de 2021, las CCAA se formulan por la Junta Directiva de acuerdo con el marco normativo de información financiera aplicable al Club, que es el establecido en:

- Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007.
- El Plan General de Contabilidad adaptado a las Sociedades Anónimas Deportivas en todo aquello que no contravenga al Nuevo Plan General de Contabilidad.
- Las normas de obligado cumplimiento aprobadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas en desarrollo del Plan General de Contabilidad y sus normas complementarias.
- El resto de la normativa contable española que resulte de aplicación

Dadas las características propias de la actividad y del sector, y de acuerdo a lo establecido en el artículo 62 de los Estatutos del Club, los ejercicios económicos son anuales, iniciándose el 1 de julio de cada año y finalizando el 30 de junio del año siguiente.

El Marco Conceptual desarrolla aquellos aspectos que, como consecuencia de la propia evolución en las actividades de entidades deportivas, se ha considerado oportuno ampliar para dar respuesta a las nuevas situaciones y operaciones realizadas por ellas. Es por ello que en la Adaptación Sectorial encontramos cambios en la definición de nuevas cuentas o la introducción de nuevas. A continuación, describimos las principales partidas del Balance y de la Cuenta de Resultados del ejercicio 2020-2021 del Athletic Club, incluidas por la adaptación al Plan General de Contabilidad adaptado a las SAD:

#### ***ACTIVO I. Inmovilizado intangible deportivo 1. Derechos de adquisición de jugadores***

Incluye el importe satisfecho por la adquisición del derecho a los servicios de un determinado jugador, que incluirá el importe a pagar a la entidad de donde proviene el jugador, conocido como “transfer”, así como todos los gastos realizados que sean necesarios para la adquisición de este jugador. Se amortiza de forma anual en función de la duración del contrato establecido. El detalle de los derechos de adquisición de los jugadores a 30 de junio de 2021, se muestra a continuación:

**Tabla 3.1 Detalle de la partida “Derechos de Adquisición de Jugadores” al 30/06/21**

Jugador	Coste	Duración del contrato inicial	Neto	Vida residual 30/6/2021
Óscar de Marcos	300.000,00	4	-	-
Mikel Balenziaga	613.541,32	5	-	-
Raúl García	10.000.000,00	4	322.919,75	1
Ander Capa	3.000.000,00	4	750.000,00	1
Jesús Areso	450.000,00	4	-	-
Iñigo Martínez	32.000.000,00	5,5	11.636.362,00	2
Cristian Ganea	600.000,00	3	-	-
Yuri Berchiche	24.750.000,00	4	9.281.250,00	3
Nicolás Serrano	279.123,00	6	139.561,50	3
Ibai Gómez Pérez	3.000.000,00	3,5	857.142,85	1
Kenan Kodro	1.000.000,00	3,5	285.714,29	1
Oihan Sancet	150.000,00	5	67.500,00	3
Álex Berenguer	10.375.000,00	4	7.500.000,00	3
Otros	15.000,00	2	7.500,00	1
<b>TOTAL euros</b>	<b>86.532.664,32</b>		<b>30.847.950,39</b>	

Fuente: Memoria de las CCAA de la Temporada 2020-2021 del Athletic Club

**ACTIVO III. Deudores 3. Entidades deportivas, deudores**

Créditos con Federaciones, la Liga Nacional Profesional y otras Entidades Deportivas por subvenciones de explotación, derechos de retransmisión, liquidaciones por patrocinios, licencias, quinielas y otros ingresos concedidos por estas entidades.

**PASIVO III. Deudas a corto plazo 4. Deudas con entidades deportivas**

Deudas con Federaciones, la Liga Nacional Profesional y otras Entidades Deportivas por gastos de gestión.

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 1. Importe neto de la cifra de negocios a) Ingresos deportivos**

Comprenden los ingresos percibidos por las distintas competiciones en las que participa la entidad como consecuencia del desarrollo de su actividad, con motivo de la celebración de partidos, de la utilización del anagrama, nombre o cualquier otro distintivo de la entidad, de los derechos que puedan obtenerse de las retransmisiones deportivas, de la publicidad, ya sea estática o dinámica, por su participación en la recaudación de las Apuestas Mutuas Deportivas Benéficas, etc.

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 1. Importe neto de la cifra de negocios b) Ingresos por abonados y socios**

Comprende la totalidad de los ingresos derivados de las cuotas sociales y de los abonos que no lo sean en concepto de “entrada”.

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 6. Gastos de personal a) Sueldos y salarios plantilla deportiva**

Remuneraciones fijas, derechos de imagen, primas por partido y primas anuales, dietas, incentivos, etc., de los jugadores y técnicos que componen los equipos de la entidad. También se incluirán en esta cuenta las retribuciones en especie (viajes, viviendas, etc.).

## **CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 6. Gastos de personal b) Otros Sueldos, salarios y asimilados**

Remuneraciones fijas y eventuales del personal no deportivo (directivos, administrativos, otros trabajadores).

## **CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 7. Otros gastos de explotación c) Desplazamientos**

Gastos de transporte, estancia en hoteles y demás gastos ocasionados como consecuencia de los desplazamientos de los equipos deportivos para jugar partidos, realizar concentraciones, etc.

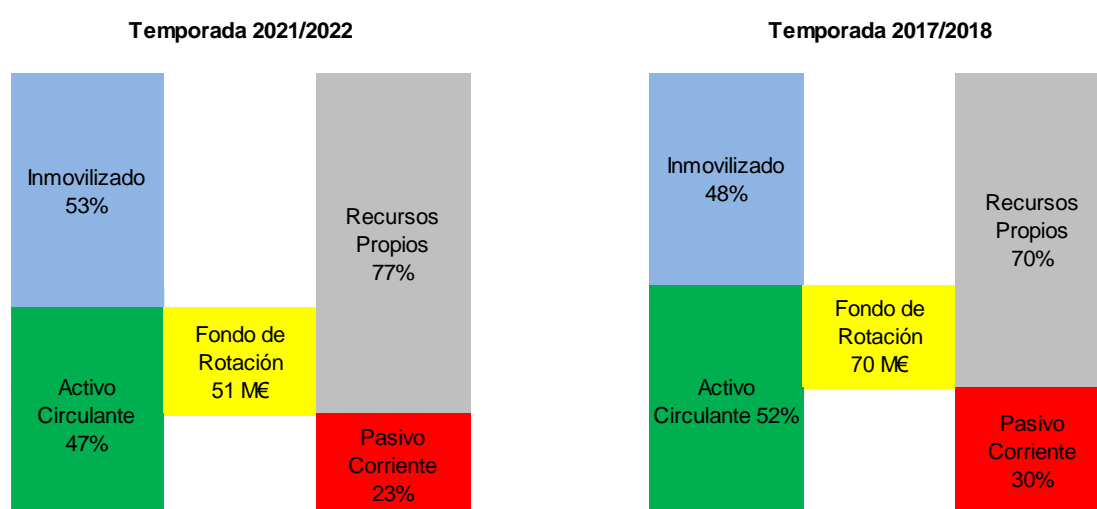
### **3.4. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA Y DEL CRECIMIENTO**

A través de valores absolutos, números relativos (verticales) y números índice (horizontales) de los Balances y Cuentas de Resultados Reclasificadas incluidos en el Anexo II, analizaremos la posición y evolución de la estructura económico-financiera del Athletic Club, así como la estructura y tendencia de las variables que conforman el resultado del Club. La reclasificación realizada de los Balances y de las Cuentas de Resultados pretende adaptar mejor estos estados financieros al análisis que se va a llevar a cabo.

#### **3.4.1. Posición y evolución de la estructura económico-financiera**

A final de la era Urrutia, el Athletic Club presentaba una inversión neta de 307 millones de euros (M€), de la cual el 48% (146 M€) era a largo plazo y el 52% (161 M€) era en circulante. Para financiar esta inversión se contaba con Recursos Propios<sup>4</sup> por importe de 216 M€ (70% de la financiación total) y con financiación ajena a corto plazo por importe de 91 M€ (30% de la financiación total).

#### **Gráfico 3.1 Estructura Económico-Financiera del Athletic Club**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.

<sup>4</sup> Dado el carácter particular de las Provisiones a Largo Plazo, que analizaremos más adelante, las consideraremos como financiación propia.

A final de la era Elizegi, la inversión neta del Club ha descendido a 210 M€, de la cual el 53% es a largo plazo y el 47% en circulante. La financiación con Recursos Propios y Provisiones desciende a 163 M€ (77% de la financiación total) mientras que la financiación con circulante es de 48 M€ (23% de la financiación total).

En definitiva, al final de la era Elizegi, la inversión neta cae en 97 M€ con respecto al final de la era Urrutia, aumentando en 5 puntos el porcentaje que representa la inversión a L/P sobre la inversión total con respecto a la situación en 2018. Los Recursos Propios también descienden 53 M€ pero en términos relativos la financiación con recursos propios crece en 7 puntos respecto al final de la era Urrutia, siendo la principal fuente de financiación en ambos casos.

A continuación, analizamos con más detalle la composición y evolución de las principales partidas de activo, patrimonio neto y pasivo:

### **INMOVILIZADO**

Las partidas más significativas dentro del Inmovilizado son las siguientes:

**Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo:** supone una de las partidas más significativas del Activo, con un valor de 52 M€ en 2022, lo que representa el 25% de la inversión total (18% en 2018, por 55 M€). Según se indica en las notas 8 y 10 de la Memoria de las CCAA de 2020-2021, este valor hace referencia principalmente a las participaciones del Athletic Club en la Sociedad San Mamés Barria, S.L., la cual fue constituida en 2007 por el Athletic Club junto con la Diputación Foral de Bizkaia y la Bilbao Bizkaia Kutxa eta Bahitetxea.

Esta sociedad se constituyó para la financiación y construcción del nuevo estadio de San Mamés, siendo la propietaria actual del mismo. Desde septiembre de 2013, tiene un contrato de arrendamiento de este estadio con el Athletic Club, con una duración inicial de 50 años, renovable por otros 50 años, con una renta inicial de 500 mil euros, revisable a partir del décimo año. El Club tiene opción de compra sobre el estadio.

La participación actual del Athletic Club en esta sociedad es del 29,08% (30,63% en 2018). El descenso de 3 M€ producido desde 2018 corresponde al deterioro sufrido por esta participación, en función del valor teórico de la misma.

**Inmovilizado material:** según se detalla en la nota 7 de la Memoria de las CCAA de 2020-2021, este epígrafe corresponde principalmente a los terrenos, construcciones e instalaciones de Lezama y del Palacio Ibaigane, neto de amortización e incluyendo las obras en curso. Es de destacar que el estadio de San Mamés no se incluye en este apartado, como vimos en el punto anterior.

Esta partida, que asciende a 42 M€, representa un 20% de la inversión total en 2022 (9 % en 2018, por 29 M€). Su aumento a lo largo del periodo analizado (45%) viene motivado principalmente por las obras de ampliación realizadas en las instalaciones de Lezama y por la adquisición de unos locales anexos al Palacio de Ibaigane.

**Derechos de adquisición de jugadores:** como se indicaba en el apartado 3.3. este saldo está formado por el coste de contratación de jugadores, deducida la respectiva amortización acumulada, calculada de forma lineal según el periodo del contrato establecido con cada jugador.



Esta partida de 17 M€, que representa un 8% de la inversión total en 2022 (20% en 2018, por 60 M€), se reduce significativamente un 72% a lo largo de los años analizados como consecuencia de la amortización de los fichajes acometidos y de la política de reducidos fichajes durante el mandato de Elizegi (sólo destaca en este periodo el fichaje de Alex Berenguer).

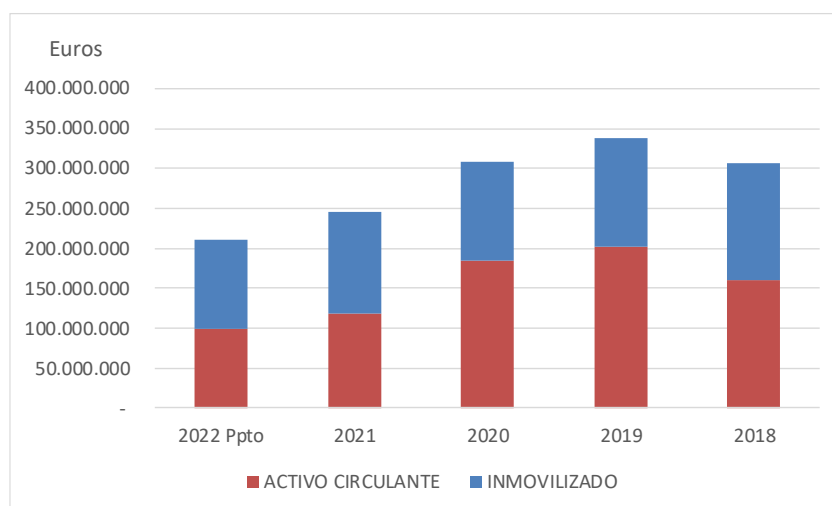
### **ACTIVO CIRCULANTE**

Respecto al Activo Circulante, podemos ver que presenta una clara tendencia a reducir su volumen de inversión y su peso relativo, con una disminución global a lo largo de estos 5 años del 39%. Las partidas más significativas del circulante están materializadas en el disponible. Dada la particular actividad del Club, es de destacar la poca o nula significatividad que representa la inversión en ciertas partidas habituales en otro tipo de empresas como, por ejemplo, sucede con el caso de las Existencias y de los Clientes.

**Disponible:** sufre una disminución del 44%, siendo esta de 148 M€ en 2018 y terminando el ejercicio en 2022 con una cifra presupuestada de 82 M€. Esta disminución del efectivo y de las inversiones financieras a corto plazo (suponen en conjunto un importe de 66 M€) viene principalmente motivada por los resultados negativos producidos durante el mandato de Elizegi.

**Realizable Cierto:** se incrementa un 34% durante la era Elizegi. El principal deudor del Athletic Club es La Liga Nacional de Fútbol Profesional por derechos de retransmisión, patrocinios, licencias, quinielas, etc.

**Gráfico 3.2 Evolución de la estructura del Activo del Athletic Club 2018 a 2022**



*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

### **RECURSOS PROPIOS**

La financiación propia, conformada por los fondos propios, las reservas y las provisiones a largo plazo, muestra una tendencia a reducirse, debido principalmente a los resultados del ejercicio, los cuales a excepción del ejercicio 2019, son negativos en su totalidad y a la aplicación de la provisión.

**Fondo Social:** se constituye por las cuotas de entrada de los socios a lo largo de los ejercicios más los resultados positivos o negativos que se puedan obtener. Representa a final de la era Elizegi el 52% de la financiación total, por un importe de 109 M€ (42% en 2018, por 130 M€). A pesar de las aportaciones de nuevos socios, el importe en términos absolutos del Fondo Social desciende como consecuencia de los resultados negativos acumulados en los últimos ejercicios.

**Reservas:** permanecen inalteradas durante todos los ejercicios con un valor absoluto de 3,7 M€. Corresponden a una Reserva de Capitalización generada en el ejercicio 2016/2017 como consecuencia de la aplicación de un beneficio fiscal por incremento de los Fondos Propios del Club.

**Provisiones:** suponen 55 M€ a final de la era Elizegi, representando el 26% de la financiación total. En términos absolutos desciende un 34% respecto a la situación a final de la era Urrutia (83 M€, que representaban el 27% de la financiación total).

La partida más significativa la encontramos bajo la cuenta “Otras provisiones”. Según se detalla en la nota 15 de la Memoria de las CCAA de 2020-2021, esta provisión extraordinaria tiene su origen en el último año de la Junta Directiva de Josu Urrutia teniendo por objeto cubrir las eventuales pérdidas que pudieran producirse en los próximos ejercicios en el caso de que los ingresos estimados no fueran suficientes para cubrir los costes derivados del cumplimiento de diversos contratos existentes a esa fecha. Fue creada en parte con las plusvalías generadas por las salidas de jugadores como Aymeric Laporte (65 M€) o Kepa Arrizabalaga (80 M€).

La provisión inicial fue de 82 M€, la cual Elizegi incrementó en 40 M€ durante su primer ejercicio como presidente. Sin embargo, la crisis derivada del COVID-19 y los malos resultados deportivos que no han permitido clasificarse para participar en competiciones europeas, han obligado a que el presidente Elizegi haya tenido que utilizar 40 M€ de esta provisión para hacer frente a la situación deficitaria a la que se ha enfrentado el Club.

Para su último año de mandato, Elizegi planea hacer uso de 27 M€ y de esta manera acabar la campaña con unas pérdidas previstas de 4,4 millones de euros.

### ***PASIVO EXIGIBLE A L/P***

No existe financiación ajena a largo plazo a final de la era Elizegi, siendo insignificante la que había a final de la era Urrutia.

### ***PASIVO CORRIENTE***

El peso del pasivo circulante disminuye a lo largo de los 5 ejercicios, representado en 2018 por un circulante en términos absolutos de 91 M€ (30% de la financiación total) y terminando en 2022 con un volumen presupuestado de 48 M€ (23% de la financiación total).

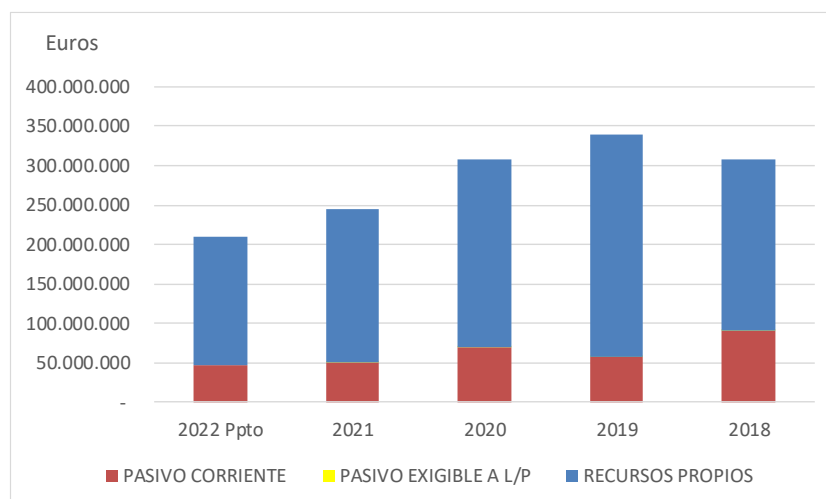
Llama la atención la reducción de la cuenta “Deudas con Entidades Deportivas”, la cual era de 28 M€ en 2018, debido principalmente a la cancelación en 2019 de una deuda con el club francés Paris Saint Germain por el fichaje del jugador Yuri Berchiche.

La partida más significativa dentro del pasivo corriente la conforma la cuenta “Otras deudas con las Administraciones Públicas”, que se compone por: Seguridad Social, Hacienda Pública

I.V.A., Hacienda Pública I.R.P.F. (principal componente) y Hacienda Pública Retenciones de capital inmobiliario.

La cuenta “Periodificaciones a corto plazo” de 16 M€ en 2018 (12 M€ en 2022) hace referencia a los cobros de cuotas, palcos y butacas de San Mamés VIP Área realizadas en el ejercicio, que corresponden a la temporada siguiente, según se indica en la nota 18 de la Memoria de las CCAA de 2020-2021.

### Gráfico 3.3 Evolución de la estructura del Patrimonio y Pasivo del Athletic Club 2018 a 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.

#### 3.4.2. Estructura y tendencia de las variables del resultado

En este epígrafe analizaremos la cuenta de pérdidas y ganancias, un documento contable clave para lograr entender no sólo la cuantía del resultado, sino también el origen y destino de todos los ingresos y gastos que genera el Athletic durante su ejercicio contable.

Para este fin, hemos reclasificado las cuentas de resultados de las temporadas 2017-2018 a 2021-2022 (Anexo II), separando por un lado los resultados de la actividad ordinaria del Club, para añadirle posteriormente los resultados obtenidos por la venta de jugadores, hecho que se produce de forma puntual y por importes significativos en comparación con los ingresos ordinarios.

Obtendremos así el Ebitda y posteriormente el Resultado de Explotación, restando las amortizaciones y las dotaciones/aplicaciones de la Provisión Extraordinaria constituida en 2018 a final de la era Urrutia.

Por último, obtendremos el Resultado Financiero y el Impuesto sobre beneficios, llegando finalmente al Resultado del Ejercicio.

Analizaremos por un lado la evolución global del resultado, así como el desarrollo y el motivo de variación de las distintas partidas que lo componen, una vez hemos puesto en contexto los ingresos y gastos más recurrentes del mundo del fútbol en el epígrafe 2.1.

**Tabla 3.2 Cuenta de Resultados Reclasificada del Athletic Club 2018 a 2022**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto
<b>INGRESOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>111.379.823</b>	<b>103.382.395</b>	<b>107.809.162</b>	<b>124.176.923</b>	<b>133.921.414</b>
Importe neto de la cifra de negocios	104.752.658	96.552.553	96.591.344	115.000.400	125.275.763
Otros ingresos de explotación	6.024.327	5.298.081	7.235.314	7.861.359	7.463.251
Otros resultados	602.838	1.531.760	3.982.504	1.315.163	1.182.399
<b>GASTOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(125.805.615)</b>	<b>(128.653.257)</b>	<b>(127.678.957)</b>	<b>(119.457.708)</b>	<b>(107.182.538)</b>
Aprovisionamientos	(812.470)	(4.058.676)	(4.686.972)	(4.426.831)	(3.852.243)
Gastos de personal	(99.688.522)	(98.596.059)	(98.154.497)	(91.798.767)	(80.623.542)
Otros gastos de explotación	(25.006.823)	(22.398.037)	(20.729.657)	(23.232.111)	(22.706.753)
Otros resultados	(297.800)	(3.600.485)	(4.107.831)	-	-
<b>RESULTADO DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(14.425.792)</b>	<b>(25.270.862)</b>	<b>(19.869.795)</b>	<b>4.719.215</b>	<b>26.738.876</b>
Resultados por venta de jugadores	3.077.000	-	-	80.000.000	65.000.000
<b>EBITDA</b>	<b>(11.348.792)</b>	<b>(25.270.862)</b>	<b>(19.869.795)</b>	<b>84.719.215</b>	<b>91.738.876</b>
Amortización del inmovilizado	(19.732.572)	(19.668.056)	(20.023.121)	(19.452.994)	(11.416.187)
Dotación/Aplicación de la provisión extraordinaria	27.410.845	20.035.472	19.748.213	(40.378.983)	(76.033.271)
<b>RESULTADO DE EXPLOTACION</b>	<b>(3.670.519)</b>	<b>(24.903.446)</b>	<b>(20.144.703)</b>	<b>24.887.238</b>	<b>4.289.419</b>
Ingresos financieros	-	383.417	90.252	46.948	43.321
Gastos financieros	-	(56.444)	(98.187)	(265.353)	(132.739)
Deterioro y resultado por enaj.instrum.financieros	(800.000)	(845.000)	(694.000)	(800.000)	(1.200.000)
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(800.000)</b>	<b>(518.027)</b>	<b>(701.935)</b>	<b>(1.018.405)</b>	<b>(1.289.418)</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.638)</b>	<b>23.868.833</b>	<b>3.000.000</b>
Impuestos sobre beneficios	-	-	-	-	(3.000.000)
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.638)</b>	<b>23.868.833</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.

En general, podemos apreciar que la era Elizegi viene marcada por unos resultados negativos acumulados de 27 M€ que, unidos a la aplicación neta de la provisión extraordinaria por otros 27 M€, explican la caída de los recursos propios del Club en 53 M€ durante este periodo (la diferencia corresponde al incremento del Fondo Social por las cuotas de entrada de nuevos socios).

Durante la primera temporada de Elizegi, un descenso del 7% en los ingresos y un aumento del 11% en los gastos, permite obtener un resultado de la actividad positivo pero un 82% inferior al resultado de la actividad obtenido en la última temporada de Urrutia. No obstante, los ingresos obtenidos por la venta de Kepa Arrizabalaga (80 M€) permiten incrementar la provisión extraordinaria en 40 M€ y obtener un resultado final positivo de 24 M€.

Sin embargo, durante las temporadas 2019-2020 y 2020-2021, la caída de ingresos motivada por el COVID-19, el aumento de gastos y la falta de ingresos por venta de jugadores, generan unos resultados negativos, paliados en parte por la aplicación de la provisión extraordinaria (40 M€ en ambos periodos).

El presupuesto para la temporada 2021-2022 contempla un incremento moderado de los ingresos y una contención de los gastos respecto a la temporada anterior. Sin embargo, los

resultados previstos siguen siendo negativos y se contempla una aplicación de la provisión extraordinaria de 20 M€ para dejar el resultado final previsto en unas pérdidas de 4 M€.

**La cifra de negocios** muestra también una evolución negativa con una reducción media del 17% a lo largo del mandato de Elizegi con respecto a la última temporada de Urrutia. La falta de ingresos por abonos, taquillas y palcos VIP en la temporada 2020-2021 como consecuencia del COVID-19 y la no participación en competiciones europeas derivada de los malos resultados deportivos obtenidos durante este periodo, justifican la mayor parte de esta caída de ingresos.

Por otro lado, no se ha producido en las últimas temporadas ninguna venta de jugadores que haya aportado ingresos significativos a las arcas del Club.

**Tabla 3.3 Ingresos de la actividad del Athletic Club 2018 a 2022**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto
<b>INGRESOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>111.379.823</b>	<b>103.382.395</b>	<b>107.809.162</b>	<b>124.176.923</b>	<b>133.921.414</b>
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>104.752.658</b>	<b>96.552.553</b>	<b>96.591.344</b>	<b>115.000.400</b>	<b>125.275.763</b>
Ingresos por competición	6.690.239	3.621.528	3.161.701	4.248.787	16.632.666
Ingresos San Mamés VIP Área	-	1.313.536	3.717.018	5.224.701	5.507.084
Ingresos por retransmisión	66.159.340	81.939.374	64.042.676	74.920.536	73.117.834
Ingresos de comercialización y publicidad	7.271.712	9.678.114	4.668.468	5.722.843	5.008.693
Ingresos por abonados y socios	24.631.367	-	21.001.482	24.883.533	25.009.487
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>6.024.327</b>	<b>5.298.081</b>	<b>7.235.314</b>	<b>7.861.359</b>	<b>7.463.251</b>
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	6.024.327	5.184.564	7.125.787	7.744.900	7.286.319
Ventas de existencias en tiendas y museo	5.785.809	5.148.019	6.930.515	7.472.256	7.026.661
Arendamientos	238.518	36.544	195.273	272.644	259.657
Subvenciones de explot.incorp. al rdo. del ejercicio	-	113.518	109.526	116.459	176.933
<b>Otros resultados</b>	<b>602.838</b>	<b>1.531.760</b>	<b>3.982.504</b>	<b>1.315.163</b>	<b>1.182.399</b>
LNFP (patrocinios, licencias y quinielas)	602.838	717.052	380.000	494.768	118.866
RFEF (cantera de valores)	-	364.708	-	-	-
RFEF (programa Élite)	-	237.500	-	-	-
Traspaso de jugadores	-	212.500	-	-	-
Regularización de partidas	-	-	3.302.344	-	-
Solidaridad	-	-	300.160	325.291	-
Liquidación Mundial Rusia	-	-	-	244.947	-
Liquidaciones Córdoba y Mallorca	-	-	-	-	730.855
Otros	-	-	-	250.157	332.678
<b>Resultados por venta de jugadores</b>	<b>3.077.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80.000.000</b>	<b>65.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.

- **Ingresos por retransmisiones:** suponen la mayor fuente de ingresos ordinarios para el Athletic Club, una media de 72 M€ en el periodo analizado, lo que representa algo más del 60% del presupuesto de ingresos ordinarios del Club. Durante el mandato de

Elizegi, la aportación media de LaLiga se ha mantenido estable con respecto al último año del mandato de Urrutia.

- **Ingresos por abonados y socios:** En el caso del Athletic Club, vemos cómo sus ingresos por abonados y socios se mantienen más o menos constantes a lo largo del tiempo, si bien se ven afectados como hemos comentado con anterioridad en la temporada 2020-2021 por la situación generada por el COVID-19 que propició que no se cobraran las cuotas a los socios en dicha temporada. Estos ingresos son los segundos que más peso tienen después de los de retransmisión, representando en torno al 20% del presupuesto de ingresos.
- **Ingresos por competiciones:** podemos apreciar una disminución significativa de estos ingresos desde la temporada 2017-2018 a partir de la cual el equipo no se ha clasificado para disputar torneos europeos como consecuencia de los malos resultados deportivos obtenidos.
- **Ingresos por publicidad, comercialización:** estos ingresos presentan una tendencia ascendente a lo largo de estos 5 ejercicios si bien no es muy significativo y no sobrepasa los 10 millones de euros en ninguno de los ejercicios
- **Ingresos San Mamés VIP Area:** dentro de los cuales se incluyen los abonos “San Mames BAT” que ofrecen el acceso a palcos y butacas especiales del anillo central de San Mamés y otros servicios personalizados. Con motivo del cierre de los campos y de las restricciones de aforos por el COVID-19, los ingresos por este concepto se han visto reducidos significativamente durante el mandato de Elizegi.
- **Ingresos procedentes por la venta de jugadores:** esta partida llama la atención, especialmente en las temporadas 2017-2018 y 2018-2019 por el pago de la cláusula de rescisión de los jugadores Aymeric Laporte y Kepa Arrizabalaga. La venta puntual de jugadores supone un elemento de gran importancia para que el Athletic Club pueda tener sus cuentas saneadas, pero apenas se han producido ingresos por este concepto durante las tres últimas temporadas de Elizegi.

**Respecto a los gastos de la actividad**, podemos observar un progresivo aumento a lo largo del mandato de Elizegi, si bien en el presupuesto de la temporada 2021-2022 se reducen ligeramente, superando a final de su periodo en un 17% los gastos existentes a final de la era Urrutia.

Salvo en el primer año de su mandato, la cifra de ingresos no ha podido superar la cifra de gastos, provocando resultados negativos de la actividad durante las tres últimas temporadas.

Entre los conceptos de explotación relacionados con el gasto destacan por su peso relativo los gastos de personal, que representan entre el 75% y el 80% del total de gastos.

La aportación que hace el Club a LaLiga, según lo establecido por el RD 5/2015, para el sostenimiento de categorías inferiores y de otros deportes (9% de los ingresos por retransmisión recibidos, 7,5% hasta la temporada 2020-2019) supone en torno al 5% de los gastos ordinarios.

Los gastos de consumos (3%), de reparaciones y conservación (3%) y los gastos de desplazamiento (2%) completan los conceptos de mayor relevancia.

**Tabla 3.4 Gastos de la actividad del Athletic Club 2018 a 2022**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto
<b>GASTOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(125.805.615)</b>	<b>(128.653.257)</b>	<b>(127.678.957)</b>	<b>(119.457.708)</b>	<b>(107.182.538)</b>
<b>Aprovisionamientos</b>	<b>(812.470)</b>	<b>(4.058.676)</b>	<b>(4.686.972)</b>	<b>(4.426.831)</b>	<b>(3.852.243)</b>
Otros consumos y gastos externos	(812.470)	(4.058.676)	(4.686.972)	(4.426.831)	(3.852.243)
<b>Gastos de personal</b>	<b>(99.688.522)</b>	<b>(98.596.059)</b>	<b>(98.154.497)</b>	<b>(91.798.767)</b>	<b>(80.623.542)</b>
Sueldos y salarios plantilla deportiva	(91.324.166)	(90.121.631)	(89.980.199)	(84.506.140)	(73.756.373)
Sueldos y salarios personal no deportivo	(5.092.806)	(5.305.925)	(5.090.512)	(4.552.676)	(4.342.429)
Cargas sociales	(3.271.550)	(3.168.503)	(3.083.786)	(2.739.951)	(2.524.741)
<b>Otros gastos de explotación</b>	<b>(25.006.823)</b>	<b>(22.398.037)</b>	<b>(20.729.657)</b>	<b>(23.232.111)</b>	<b>(22.706.753)</b>
Servicios exteriores	(12.747.368)	(8.929.285)	(10.041.638)	(10.899.116)	(10.997.910)
Comunicaciones	(297.000)	(226.927)	(262.118)	(246.862)	(240.392)
Marcas y cánones	(575.482)	(570.702)	(568.056)	(555.653)	(521.084)
Reparaciones y conservación	(4.326.098)	(2.675.585)	(3.875.815)	(4.283.142)	(4.591.697)
Servicios de profesionales independientes	(2.456.861)	(1.369.595)	(2.040.804)	(2.024.141)	(1.930.261)
Servicios médicos Covid-19	(175.000)	(222.978)	-	-	-
Servicios de informática	(1.090.150)	(721.844)	-	-	-
Seguridad y primas de seguros	(842.011)	(560.697)	(652.852)	(683.183)	(755.736)
Publicidad y relaciones públicas	(597.536)	(613.667)	(571.234)	(847.792)	(820.406)
Suministros y otros servicios	(2.387.228)	(1.967.291)	(2.070.759)	(2.258.344)	(2.138.335)
Tributos	(329.000)	(327.994)	(306.793)	(332.127)	(170.296)
Desplazamientos	(3.129.000)	(3.045.957)	(2.516.342)	(2.604.574)	(2.973.470)
Otros gastos de gestión corriente	(8.801.455)	(10.094.800)	(7.864.884)	(9.396.294)	(8.565.077)
Derechos de arbitrajes	(755.100)	(811.101)	(573.162)	(624.824)	(511.546)
Subvenciones a entidades	(2.092.015)	(1.683.421)	(2.294.315)	(2.831.115)	(2.424.924)
LNFP (contribución para categorías inferiores)	(5.954.340)	(7.180.963)	(4.776.013)	(5.618.515)	(5.482.713)
Cuotas de entidades deportivas	-	(324.276)	(182.369)	(226.286)	(73.695)
Otros	-	(95.040)	(39.025)	(95.553)	(72.200)
<b>Otros resultados</b>	<b>(297.800)</b>	<b>(3.600.485)</b>	<b>(4.107.831)</b>	-	-

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

**La partida de gastos de personal** es junto al importe neto de la cifra de negocios la partida más significativa de la cuenta de pérdidas y ganancias. Si analizamos la estructura de gastos de personal del Athletic Club en la tabla 3.5, podemos observar un aumento notable del gasto (24%) entre el final de la era Urrutia y el final de la era Elizegi.

A pesar de los ajustes salariales acordados tras la pandemia, el aumento del gasto de personal del primer equipo se debe a que las fichas de los jugadores son cada vez mayores, ya que debido a la limitada política de fichajes el Athletic debe pagar unas fichas elevadas a sus futbolistas para retenerlos.

También destaca el incremento de la plantilla producido durante la temporada 2019-2020 (18%), tanto en la plantilla deportiva como en el cuerpo técnico y personal no deportivo.

Terminamos el análisis de los gastos de personal con un cálculo aproximado del coste salarial medio de las diferentes categorías profesionales, si bien este dato no es muy significativo dado

la heterogeneidad que puede existir entre los diferentes contratos, principalmente en la plantilla del primer equipo.

**Tabla 3.5 Gastos de personal del Athletic Club 2018 a 2022**

Gastos de personal	2022 Ppto.	2021	2020	2019	2018
Plantilla deportiva	91.324.166	90.121.631	89.980.198	84.506.140	73.756.373
Primer equipo	n.d.	82.354.108	82.051.888	77.952.723	67.382.533
Resto de equipos	n.d.	7.767.523	7.928.310	6.553.416	6.373.840
Personal no deportivo	5.092.806	5.305.925	5.090.512	4.552.678	4.342.429
Seguridad Social y otros	3.271.550	3.168.503	3.083.786	2.739.951	2.524.741
<b>TOTAL euros</b>	<b>99.688.522</b>	<b>98.596.059</b>	<b>98.154.496</b>	<b>91.798.768</b>	<b>80.623.542</b>

Plantilla Media	2022 Ppto.	2021	2020	2019	2018
Jugadoras y jugadores	n.d.	145,75	145,67	122,17	123,83
Cuerpo técnico y resto	n.d.	194,83	191,42	163,42	157,58
<b>TOTAL plantilla</b>	<b>n.d.</b>	<b>340,58</b>	<b>337,09</b>	<b>285,59</b>	<b>281,41</b>

Costes de personal medios	2022 Ppto.	2021	2020	2019	2018
Plantilla deportiva	n.d.	618.330	617.699	691.709	595.626
Personal no deportivo	n.d.	27.234	26.593	27.859	27.557
<b>COSTE MEDIO POR TRABAJADOR</b>	<b>n.d.</b>	<b>289.495</b>	<b>291.182</b>	<b>321.436</b>	<b>286.498</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

Con todo ello, alcanzamos **un Ebitda** que resulta positivo en la última temporada de Urrutia (92 M€) y en la primera temporada de Elizegi (85 M€) gracias, principalmente, al resultado obtenido por la venta de jugadores. Sin embargo, durante las tres últimas temporadas de Elizegi, el Ebitda resulta negativo fruto de los malos resultados de la actividad y la inexistencia de ingresos por venta de jugadores.

**Respecto a los gastos de amortización**, hay que diferenciar entre la que corresponde a jugadores (activo intangible) y la del resto del inmovilizado.

**Tabla 3.6 Gastos de amortización y provisión del Athletic Club 2018 a 2022**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto
Amortización del inmovilizado	(19.732.572)	(19.668.056)	(20.023.121)	(19.452.994)	(11.416.187)
Amortización de jugadores	(13.975.267)	(14.441.725)	(14.913.392)	(14.977.797)	(7.910.483)
Amortización de inmovilizado	(5.757.305)	(5.226.331)	(5.109.729)	(4.475.197)	(3.505.704)
Dotación/Aplicación de prov. extraord.	27.410.845	20.035.472	19.748.213	(40.378.983)	(76.033.271)

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

En el caso de la amortización de jugadores podemos apreciar que en la temporada 2018-2019 hay un aumento significativo de esta partida de gasto (89% respecto a la temporada anterior)



que se motiva por la contratación en 2018 de diversos jugadores, entre ellos Iñigo Martínez y Yuri Berchiche con contratos elevados que pasan a formar parte del activo intangible.

La amortización del resto del inmovilizado, aunque menos significativa, también es creciente como consecuencia de la incorporación al activo de las obras realizadas durante los últimos ejercicios en las instalaciones de Lezama e Ibaigane.

Respecto a **la Provisión Extraordinaria** dotada en la última temporada de Urrutia por 76 M€ y en la primera temporada de Elizegi por 40 M€ con los resultados obtenidos por la venta de los jugadores Aymeric Laporte y Kepa Arrizabalaga, se ha venido aplicando durante las tres últimas temporadas por importes de 19 M€, 20 M€ y 27 M€ respectivamente en base al cumplimiento de las estimaciones por la que fue dotada (circunstancias económicas negativas, no conseguir la clasificación para torneos europeos y no proceder a la venta de jugadores).

Esto ha permitido reducir los resultados negativos producidos durante la gestión de la Junta Directiva de Elizegi pero a costa de disminuir los recursos propios del Club.

El saldo previsto a 30 de junio de 2022 de esta provisión extraordinaria es de 55 M€ (27 M€ menos del saldo existente a final de la era Urrutia).

**Los resultados financieros** son poco significativos dado el nulo endeudamiento bancario existente en el Club y se componen principalmente por el deterioro de las participaciones que posee el Club en la Sociedad San Mamés Barria, S.L.

**El gasto por el impuesto sobre beneficios** es nulo durante la era Elizegi como consecuencia de los resultados negativos habidos y de las deducciones aplicadas en el ejercicio 2018-2019 (régimen de exención por reinversión de las plusvalías generadas por el pago de la cláusula de rescisión del jugador Kepa Arrizabalaga, según lo previsto en la Norma Foral 3/1996 del Impuesto sobre Sociedades).

En conclusión, podemos apreciar una evolución negativa en los resultados del Athletic Club, principalmente debida al descenso de los ingresos procedentes de disputar competiciones nacionales y europeas, al aumento de gasto en la plantilla del primer equipo, así como a la falta de ventas de jugadores.

### **3.4.3. Análisis del Riesgo Operativo**

Con los datos obtenidos de las CCAA del Club no resulta posible determinar la estructura de costes de la empresa. Por ejemplo, en el caso de los costes de personal, que representan casi el 80% del total de los costes del Club, no tenemos información sobre qué parte de estos costes son fijos y que parte pueden ir en función de la cifra de ingresos obtenidos. En consecuencia, no podemos obtener el Margen Bruto Económico de la actividad del Club ni obtener el punto de equilibrio o punto muerto de ventas.

No obstante, bajo el supuesto de considerar todos los gastos como fijos y partiendo de la cuenta de resultados reclasificada, podemos acercarnos al concepto de ventas de punto muerto, considerando ésta como la cifra de ventas que permite cubrir la estructura actual de costes y obtener un resultado nulo.

**Tabla 3.7 Estructura de Gastos del Athletic Club 2018 a 2022**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto
Gastos de la actividad	(125.805.615)	(128.653.257)	(127.678.957)	(119.457.708)	(107.182.538)
Amortización del inmovilizado	(19.732.572)	(19.668.056)	(20.023.121)	(19.452.994)	(11.416.187)
Gastos financieros	-	(56.444)	(98.187)	(265.353)	(132.739)
Deterioro/resultado por enaj. de instr.finan	(800.000)	(845.000)	(694.000)	(800.000)	(1.200.000)
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>(146.338.187)</b>	<b>(149.222.757)</b>	<b>(148.494.264)</b>	<b>(139.976.055)</b>	<b>(119.931.464)</b>
Ingresos de la actividad	111.379.823	103.382.395	107.809.162	124.176.923	133.921.414
Resultados por venta de jugadores	3.077.000	-	-	80.000.000	65.000.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>114.456.823</b>	<b>103.382.395</b>	<b>107.809.162</b>	<b>204.176.923</b>	<b>198.921.414</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

Como podemos ver en la tabla, a final de la gestión de Urrutia los gastos del Club ascendían a 120 M€ que eran cubiertos por los ingresos de la actividad (134 M€) lo que permitía tener un resultado operativo positivo.

Sin embargo, durante el periodo de Elizegi, la estructura de gastos ha aumentado, siendo la media del periodo de 146 M€, mientras que los ingresos de la actividad nunca han alcanzado este importe (media de 112 M€).

En consecuencia, podemos decir que, con la actual estructura de costes, el Athletic Club tiene que obtener unos ingresos anuales de cerca de 146 M€ para cubrir estos costes y obtener un resultado nulo. A partir de esta cifra de ingresos, todo el exceso producido será margen neto para el Club.

La cifra actual de ingresos está muy por debajo de la cifra de gastos, por lo que es necesario una estrategia para incrementar ingresos, reducir gastos y vender jugadores.

### **3.5. ANÁLISIS DEL EQUILIBRIO FINANCIERO**

A continuación, analizaremos el modelo de financiación del Club desde la perspectiva del ciclo largo y el ciclo corto a la fecha de cierre de los ejercicios analizados para, posteriormente calcular las necesidades y disponibilidades generadas durante el mandato de Elizegi.

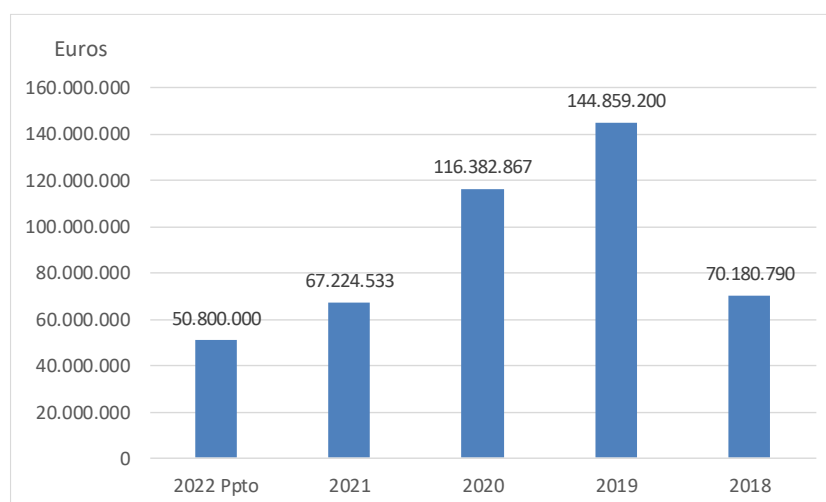
#### **3.5.1. El Fondo de Rotación**

Al cierre de los ejercicios analizados, el Club presenta un fondo de rotación (FR) positivo lo que representa un modelo de financiación en el que los capitales permanentes financian la totalidad de la inversión a largo plazo y parte de la inversión en activo circulante.

Como analizamos anteriormente, en el caso del Athletic Club, la mayor parte de la inversión en circulante se materializa en disponible generado por los resultados de la venta de jugadores, que el Club ha venido manteniendo en su activo como margen de seguridad financiero, para paliar circunstancias poco favorables como las acontecidas en los últimos

años o invertir en la adquisición de nuevos jugadores. Dado que no se remunera a los socios y no existe deuda exigible a largo plazo, estos recursos no suponen costes financieros para el Club.

**Gráfico 3.4 Evolución del Fondo de Rotación del Athletic Club 2018 a 2022**



*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

A pesar de que durante el primer año de la era Elizegi, se duplica el FR existente al final de la gestión de Urrutia, a partir de esa temporada la evolución del FR decreciente, estando previsto finalizar la gestión de Elizegi con un FR positivo de 51 M€, inferior en 19 M€ al que había a final de 2018.

### 3.5.2. Variación del Fondo de Rotación

En el Anexo III se detalla la variación del FR a lo largo del periodo analizado, del que extraemos la variación producida entre los ejercicios 2018 y 2022.

**Tabla 3.8 Esquema de Variación del Circulante del Athletic Club 2018-2022**

	2022-2018	2022	2018
+ Variación de existencias	(418.773)	1.600.000	2.018.773
+ Variación de clientes	-	-	-
= Var. Nec. Brutas Financ. Circulante	(418.773)	1.600.000	2.018.773
- Variación de proveedores	1.403.653	(3.000.000)	(4.403.653)
= Var. Necesidad FR Explotación	984.880	(1.400.000)	(2.384.880)
+ Var. Créditos concedidos a c/p	2.933.897	11.500.000	8.566.103
- Var. Créditos obtenidos a c/p	41.891.803	(44.600.000)	(86.491.803)
= Variación de Necesidades de FR	45.810.579	(34.500.000)	(80.310.579)
+ Variación de Disponible	(65.191.369)	85.300.000	150.491.369
= Variación del FR	(19.380.790)	50.800.000	70.180.790

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

Comparando los ejercicios finales de cada Junta Directiva, observamos que el FR presenta una variación negativa de 19 M€ lo que significa que el circulante ha generado un excedente financiero neto que se ha aplicado en el largo plazo.

La inversión en circulante ha generado disponibilidades financieras por importe de 62 M€ y el pasivo circulante ha generado necesidades financieras por 43 M€.

Del esquema anterior, podemos destacar que, al final de la era Elizegi:

- Las Necesidades de Fondo de Rotación de Explotación son bajas, dada la actividad del Club, y se incrementan ligeramente en 1 M€
- Las Necesidades de Fondo de Rotación se incrementan en 46 M€ debido a que la financiación obtenida a través de Administraciones Públicas y otros acreedores ha disminuido en 42 M€, principalmente por la cancelación de las deudas existentes a final de 2018 con el Club Paris Saint Germain (Yuri Berchiche) y la Sociedad Deportiva Eibar (Ander Capa).
- La necesidad financiera originada por el disponible disminuye en 65 M€. A final de la era Urrutia el disponible ascendía a 150 M€, importe que se elevó en la primera temporada de Elizegi a 189 M€, todo ello generado por la venta de los jugadores Aymeric Laporte y Kepa Arrizabalaga. A partir de la temporada 2019-2020 la posición de disponibilidad del Club presenta una tendencia decreciente como consecuencia de los malos resultados económicos obtenidos, estimando un disponible de 85 M€ a final de 2022.
- La variación negativa del Fondo de Rotación producida durante la era Elizegi es de 19 M€. Con la disponibilidad financiera generada por la tesorería (65 M€) se cubren las necesidades de FR (46 M€), aplicando el excedente a cubrir las necesidades del largo plazo, generadas por las pérdidas acumuladas en este periodo.

### **3.6. ANÁLISIS DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA**

A continuación, analizaremos la solvencia, la liquidez y la autonomía financiera del Athletic Club que nos permitirá determinar su capacidad de endeudamiento y expansión.

#### **3.6.1. Análisis del Riesgo Financiero**

Analizamos en este epígrafe la Solvencia, esto es, la capacidad del Athletic Club para con la liquidez de sus activos hacer frente a la exigibilidad de sus deudas sin alterar el normal funcionamiento del Club. Lo haremos tanto desde la perspectiva del corto plazo como de la perspectiva global (corto y largo plazo).

#### ***SOLVENCIA Y LIQUIDEZ A CORTO PLAZO***

Analizamos la capacidad del Athletic Club para, con la liquidez de sus activos a corto plazo, hacer frente al pago de sus deudas a corto plazo. Para ello vamos a utilizar los siguientes tres ratios que interpretaremos de manera correlativa, los cuales también presentan unos valores óptimos que nos servirán como referencia para evaluar la solvencia a corto plazo del Athletic club: ratio de solvencia a corto plazo, ratio de liquidez y de disponibilidad.

**Tabla 3.9 Evolución de la Solvencia a c/p del Athletic Club 2018 a 2022**

Ratio	Fórmula	Valor Óptimo	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
Ratio de Solvencia a c/p (Ratio de Circulante)	AC / PC	1,5-2,0	2,1	2,3	2,7	3,5	1,8
Ratio de Liquidez (Prueba Ácida)	(AC - Exist.) / PC	0,8-1,0	2,0	2,3	2,7	3,5	1,7
Ratio de Disponibilidad (Liquidez Inmediata)	Tesorería / PC	0,1	0,4	0,7	1,3	2,5	1,5

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

**La solvencia a corto plazo** nos muestra la capacidad de la entidad para hacer frente a sus deudas y obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes.

Este ratio lo obtenemos mediante el cociente del activo y el pasivo corriente y como podemos ver en la tabla, el club muestra una solvencia por encima de los óptimos teóricos, disponiendo de más del doble de recursos que convertirá en efectivo en el corto plazo para hacer frente al pago de las deudas y obligaciones que tiene que atender a corto plazo a lo largo de los 5 ejercicios.

Podemos concluir que el Athletic Club es una entidad solvente a corto plazo, si bien podemos observar una progresiva disminución del ratio a partir de 2019 (3,5) alcanzando el valor de 2,1 en 2022, por encima del valor a final de la era Urrutia (1,8).

**El ratio de liquidez**, también llamado prueba ácida, muestra la posición de liquidez de la empresa para atender sus deudas a corto plazo, eliminando el elemento menos líquido del circulante, como son las existencias, para detectar variaciones significativas en los últimos ejercicios, respecto a la tendencia mostrada por el ratio de solvencia a corto plazo.

En este caso podemos observar que el ratio presenta unos valores muy similares al de solvencia a corto plazo debido a que el valor de la partida de existencias es prácticamente nulo (no alcanzan el 1% del activo corriente).

De nuevo, el ratio presenta unos valores muy por encima de los valores óptimos por lo que el Athletic Club presenta una muy buena posición de liquidez, si bien vemos que también disminuye desde 2019 (3,5) alcanzando el valor de 2,0 en 2022, por encima del valor a final de la era Urrutia (1,7).

Por último, **el ratio de disponibilidad** indica el efectivo líquido del que dispone la entidad para su uso en cualquier momento. Lo recomendable es que este ratio presente un valor en torno a 0,1 ya que un valor muy bajo podría generar problemas a la hora de afrontar pagos y un valor muy elevado puede implicar recursos desaprovechados.

Como podemos ver en la tabla, el Athletic Club muestra un exceso de líquido, aunque se va reduciendo progresivamente desde 2019 (2,5) alcanzando el valor de 0,4 en 2022, por debajo del valor a final de la era Urrutia (1,5). Esta reducción se debe tanto a la propia disminución de la tesorería como a la inversión de parte de los excedentes en valores representativos de deuda y otros activos financieros.

### **SOLVENCIA TOTAL (CORTO Y LARGO PLAZO)**

Este análisis tiene como objetivo evaluar la capacidad del Athletic Club para con la liquidez de sus activos hacer frente a la exigibilidad de sus deudas y obligaciones a su vencimiento. Para ello utilizaremos el ratio de solvencia total, también denominado ratio de garantía o ratio de distancia a la quiebra.

**Tabla 3.10 Evolución de la solvencia total del Athletic Club 2018 a 2022**

Ratio	Fórmula	Valor Óptimo	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
Ratio de Solvencia Total (Ratio de Garantía)	AT / PE	1,5-2,0	4,4	4,8	4,5	5,8	3,4

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

Desde una perspectiva integral (corto y largo plazo), el Athletic Club muestra también una muy buena posición de solvencia con unos valores que duplican los óptimos teóricos. La posición a final de la era Elizegi (4,4) mejora la posición a final de la era Urrutia (3,4). El Club presenta una gran capacidad de expansión dado que no utiliza financiación ajena.

### **3.6.2. Análisis de la Autonomía Financiera**

Pretendemos evaluar la capacidad del Athletic Club para tomar decisiones de gestión, inversión y financiación con independencia de terceros. Cuanto menos esté endeudado el Club, menos influencia podrán ejercer terceros ajenos a éste en sus decisiones. Para ello utilizaremos los siguientes ratios:

**Tabla 3.11 Evolución de la autonomía financiera del Athletic Club 2018 a 2022**

Ratio	Fórmula	Valor Óptimo	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
Ratio de Autonomía Financiera	R. Propios / AT	-	0,77	0,79	0,78	0,83	0,70
Ratio de Composición de los Capitales Perman.	PE l/p / Cap.Perm.	< 0,5	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ratio de Endeudamiento	PE / RP	-	0,29	0,26	0,29	0,21	0,42
Fondo de Rotación	AC - PC	-	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Ratio de Cobertura de Existencias	FR / Existencias	-	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Saldo Neto de Tesorería	RC + D - PC	-	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

**El ratio de Autonomía Financiera** nos permite ver en qué medida el Athletic Club es capaz de tomar decisiones de gestión empresarial sin que acreedores o terceros ajenos a la empresa influyan en las mismas. Cuanto mayor sea la proporción de la inversión financiada con

recursos propios, mayor es la capacidad del Club de tomar decisiones sin presiones de terceros ajenos a la entidad.

El valor de este ratio no varía mucho en los 5 ejercicios e indica que cerca del 80% de las inversiones totales del Athletic Club están financiadas con recursos propios, lo cual le permitirá al club tomar decisiones de manera autónoma, sin depender de terceros que ofrezcan financiación y puedan influir en la gestión.

Además, si analizamos el tipo de deuda del Athletic Club, podemos ver que apenas posee deuda con entidades de crédito/bancaria, la cual incluye gastos financieros adicionales y afecta a la rentabilidad. Esto hace que el club posea una autonomía financiera total respecto a entidades bancarias.

A final de la era Elizegi (0,77) se mejora la situación de final de la era Urrutia (0,70).

**El ratio de Composición de los capitales Permanentes** indica el porcentaje de la financiación a largo plazo que ha sido aportada por terceros.

En el caso del Athletic Club no hay deuda con terceros a largo plazo, por lo que existe total autonomía financiera a largo plazo.

**El ratio de endeudamiento** mide la dependencia que posee el Club respecto a sus acreedores. Nos indica cuál es la proporción de la financiación que corresponde a los recursos ajenos en relación con la aportada por los recursos propios. En términos de Autonomía Financiera, cuanto menor sea el valor del ratio, mayor autonomía financiera posee la empresa.

El Athletic Club muestra una tendencia a disminuir su endeudamiento a lo largo de estos 5 ejercicios, presentando un valor del 30% de la financiación total en 2018 el cual se reduce hasta el 23% en 2022. Es decir, la proporción monetaria que aportan los recursos ajenos a la financiación total es cada vez menor. Esto permitirá al Club, en teoría, gozar de una mejor situación a la hora de expandirse e incrementar su endeudamiento.

Además, cabe destacar como hecho positivo que, dentro del pasivo exigible presentado por el Athletic Club, no existe ningún tipo de deuda bancaria, la cual no supone gastos financieros adicionales para la entidad.

Por último, los datos positivos del **Fondo de Rotación, el ratio de Cobertura de Existencias y el Saldo Neto de Tesorería** muestran la autonomía financiera y la capacidad de expansión a corto plazo del Athletic Club.

### **3.7. ANÁLISIS DE LA LIQUIDEZ SOBRE LA BASE DEL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**

A través del Estado de Flujos de Efectivo, en adelante EFE, del Athletic Club (Anexo I), observamos que el Club no ha sido capaz de generar efectivo a partir del ejercicio 2019, con disminuciones de tesorería por importes de 55 M€ y 57 M€ en los ejercicios 2020 y 2021 respectivamente.

La previsión para 2022 también contempla una reducción de la tesorería en 16 M€.

**Tabla 3.12 Resumen del Estado de Flujos de Efectivo del Athletic Club 2018 a 2022**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
FLUJOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN (TGO)	(15.004.115)	(32.561.292)	(47.196.664)	(57.335.676)	35.751.844
FLUJOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN (TGI)	(2.030.628)	(24.956.963)	(7.675.889)	70.012.207	4.907.501
FLUJOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN (TGF)	596.538	725.446	(222.714)	544.376	443.718
VARIACION DE TESORERIA	(16.438.205)	(56.792.809)	(55.095.267)	13.220.907	41.103.064
RECURSOS GENERADOS	(15.028.630)	(24.943.889)	(19.877.730)	5.010.809	23.068.602

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.

En 2018, último ejercicio de Urrutia:

- Los flujos de efectivo de las actividades de explotación (TGO) fueron positivos en 36 M€, generando unos recursos por 23 M€.
- Los flujos de efectivo de las actividades de inversión (TGI) presentaron también un saldo positivo de 5 M€ como consecuencia de la venta del jugador Aymeric Laporte (65 M€) y la compra de los jugadores Íñigo Martínez por 32 M€ y Yuri Bechiche por 25 M€.
- Los flujos de efectivo de las actividades de financiación (TGF) también fueron positivos, aunque poco significativos, como consecuencia de las aportaciones realizadas por los nuevos socios. De acuerdo a lo indicado en el apartado 3.2, los Estatutos del Club prohíben expresamente el reparto de dividendos entre sus socios. Dado que no hay endeudamiento bancario, tampoco hay devoluciones de préstamos ni pago de intereses.

Como consecuencia de todo ello, en 2018 el Athletic mostraba una situación de **liquidez suficiente** ( $TGO > 0$  y  $RG > 0$ ), ya que la empresa generaba recursos internos con su actividad y los conseguía convertir en liquidez aplicando una correcta política de cobros y pagos. Mediante su explotación era capaz de generar tesorería suficiente para financiar las salidas de tesorería generadas por las operaciones de inversión y financiación, generando un excedente en tesorería por importe de 41 M€.

Esta situación implica un éxito en la explotación, así como en la política financiera de cobros y pagos, la cual será mejor cuanto más se asemejen las TGO a los RG. Estábamos en una situación de **Capacidad de Autofinanciación Positiva**.

Sin embargo, durante el mandato de Elizegi:

- La TGO siempre ha sido negativa, aunque decreciente, alcanzando en 2022 el importe de -15 M€. Durante esta etapa, la actividad ha consumido más liquidez de la que ha generado. Esto ha sido consecuencia de:
  - Unos resultados negativos derivados de la caída de ingresos ya comentada anteriormente.
  - Cambios en el capital corriente, principalmente por la cancelación de las deudas con Paris Saint Germain y Sociedad Deportiva Eibar (27 M€) y a la adquisición de deuda y otros activos financieros para rentabilizar los excedentes de tesorería (49 M€).
- La TGI presenta un saldo positivo en el ejercicio 2019 por importe 70 M€ respectivamente, debido principalmente al proceso de desinversión en inmovilizado intangible deportivo



llevado a cabo con la venta del jugador Kepa Arrizabalaga (80 M€). En los tres siguientes ejercicios la TGI ha sido negativa, ya que no se producen desinversiones (ventas de jugadores) mientras que se invierte en instalaciones técnicas como las ampliaciones de Lezama e Ibaigane y compra de jugadores (Alex Berenguer).

- Las TGF han sido positivas, salvo en 2020, aunque poco significativas y se originan principalmente por las cuotas de entrada de nuevos socios.

Como consecuencia de todo ello, durante los tres últimos ejercicios la situación del Athletic Club degenera mostrando una **iliquidez severa** ( $TGO < 0$  y  $RG < 0$ ). El Club no solo no genera recursos, sino que los consume. El Athletic no es capaz de generar un excedente de financiación que pueda utilizar para financiar operaciones de inversión y financiación y es por ello que la tesorería presenta una evolución negativa.

Para poder hacer frente a las necesidades generadas por los TGO, TGI y TGF, Elizegi ha tenido que reducir en 116 M€ el efectivo existente a final de la era Urrutia (de ésta cifra, el importe de 49 M€ han sido destinados a la adquisición de valores representativos de deuda y otros activos financieros).

El Club tiene una **capacidad de autofinanciación negativa** que no puede mantener a medio/largo plazo. Para revertir esta situación y ser capaz de generar recursos mediante su actividad, debería intentar:

- Obtener mayores recursos con su actividad, principalmente a través de la participación en competiciones europeas para lo que es necesario mejorar los resultados deportivos del Club.
- Reducir los gastos que le provocan salidas de recursos. Teniendo en cuenta que aproximadamente el 80% de la estructura de gastos corresponden a los gastos de personal deportivo y no deportivo, la gestión de este concepto es fundamental, si bien no resulta fácil por los contratos que están en vigor.
- Proceder a la venta de jugadores, siempre que este hecho no afecte a los resultados deportivos del Club.

**Gráfico 3.5 Situaciones de liquidez según RG y TGO**

	TGO > 0	TGO < 0
RG > 0	Liquidez Suficiente	Il liquidez Preocupante
RG < 0	Liquidez Inestable	Il liquidez Severa

Fuente: Gonzalo Angulo y Jiménez Herrero (2008)

### 3.8. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD

Tras realizar el análisis de los flujos de efectivo del Athletic Club y su capacidad de generar tesorería, en este epígrafe nos centraremos en otro aspecto clave que debemos tener en cuenta para entender la situación económico-financiera del club como es la rentabilidad. Este

dato suele ser de gran interés no sólo para la propia empresa, sino también para terceros interesados en invertir en ella como pueden ser accionistas.

Como ya hemos mencionado con anterioridad, dada su naturaleza jurídica, el Athletic Club carece de accionistas, sin embargo, analizar la rentabilidad servirá a los gestores para decidir sobre el modelo de financiación en el que se apoyará el Club. Este análisis se realizará desde la perspectiva de la inversión (Rentabilidad Económica) y la financiación (Rentabilidad Financiera).

### 3.8.1. Análisis de la Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica se define como la capacidad de la empresa de obtener rendimientos a partir de los activos que dispone, sin tener en cuenta la financiación obtenida. Se obtiene mediante el cociente del resultado antes de intereses e impuestos y el activo total neto medio. Por lo tanto, a mayor rentabilidad, más productivo es el activo, con independencia de cómo se haya financiado este.

**Tabla 3.13 Evolución de la rentabilidad económica del Athletic Club 2018 a 2022**

Ratio	Fórmula	Valor Óptimo	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
Ratio de Rentabilidad Económica (ROI)	Bº / AT Neto Medio	-	-1,96%	-9,18%	-6,44%	7,39%	0,00%
Margen	Bº / Ventas	-	-4,52%	-26,33%	-21,58%	20,76%	0,00%
Rotación	Ventas / ATNM	-	0,43	0,35	0,30	0,36	0,41

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

Si bien en 2019 muestra una **rentabilidad económica** positiva, siendo esta 0 en 2018 debido a los beneficios nulos, los tres últimos años encontramos una rentabilidad económica negativa, como consecuencia de las pérdidas obtenidas, fruto de la caída de ingresos y del aumento de gastos.

**La rotación**, la cual mide el volumen de ventas producidas por cada unidad monetaria de inversión, mantiene un valor similar a lo largo de los 5 ejercicios, sin embargo, la pérdida de rentabilidad económica se explica por la considerable disminución del **margen**, el cual mide la cantidad de unidades monetarias logradas en forma de beneficios por cada unidad monetaria obtenida por ventas, pasa de ser del 21% en 2019 al -22% y -26% en 2020 y 2021. En 2022 se tiene previsto mejorar este valor hasta -4,5%, pero aún negativo.

Podemos concluir que existe una evolución negativa en la rentabilidad económica del club si observamos el último año de Urrutia y los años posteriores bajo el mandato de Elizegi, explicada en su mayoría por la reducción experimentada por el resultado de explotación, lo que implica una pérdida de la rentabilidad de los activos.

### 3.8.2. Análisis de la Rentabilidad Financiera

En el caso del Athletic Club, los Recursos Propios no tienen coste ya que los Estatutos del Club prohíben expresamente el reparto de beneficios entre sus socios, destinándose los beneficios obtenidos al desarrollo de su objeto social. Tampoco existe financiación bancaria y de la información recogida en la memoria no se puede conocer la composición de los gastos financieros (en cualquier caso, son poco significativos) ni identificar el Pasivo Exigible que genera la obligación de pagar intereses.

**Tabla 3.14 Evolución de la rentabilidad financiera del Athletic Club 2018 a 2022**

Ratio	Fórmula	Valor Óptimo	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
Rentabilidad de los Recursos Propios ( $r_1$ )	$B^{\circ} / \text{Recur. Propios}$	-	-2,75%	-13,06%	-8,71%	8,51%	0,00%
Rentabilidad de los Recursos Ajenos ( $r_3$ )	$\text{Gasto Financ} / \text{PE}$	-	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Rentabilidad Financiera Global ( $r_2$ )	$(B^{\circ} + \text{GF}) / (\text{RP} + \text{PE})$	-	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las CCAA del Athletic Club.*

De esta manera, el Athletic Club se financia principalmente con Recursos Propios, que no le suponen coste, siendo la mejor alternativa para financiar las futuras inversiones en instalaciones o jugadores. Para ello habría que incrementar los recursos propios del Club a través de la obtención de resultados positivos y/o de la venta de jugadores.

En caso de acudir a la financiación ajena, el gasto financiero supondrá un trasvase de rentabilidad de los recursos propios a los ajenos, con la pérdida de rentabilidad sobre los recursos propios que esto supone. De las alternativas de financiación expuestas en el apartado 2.1.3., el Athletic Club se ha pronunciado a favor del “Proyecto Sostenible” por ser una financiación más barata que la propuesta por el denominado “Proyecto LaLiga Impulso” de la mano del Fondo CVC.

## 4. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se ha realizado un análisis contable de las Cuentas Anuales de los últimos ejercicios del Athletic Club para llegar a determinar la situación económica financiera que prevé dejar la actual Junta Directiva a 30 de junio de 2022 y compararla con la situación que dejó la anterior Junta Directiva en 2018 y, en la medida de lo posible, mostrar las perspectivas futuras del Club. Las principales conclusiones obtenidas son las siguientes:

- 1. Estructura Económico Financiera:** Durante la era Elizegi, la Inversión Neta se ha reducido en 97 M€ (32%) respecto a la situación que dejó la anterior Junta. Esta caída se materializa principalmente en las partidas de Disponible e Inmovilizado Intangible. El Club se financia principalmente con recursos propios. (77% a final de la era Elizegi, 70% a final de la era Urrutia), que descienden en 53 M€ durante el mandato de Elizegi.
- 2. Estructura y tendencia de las variables del resultado:** los efectos derivados del COVID-19, los malos resultados deportivos que no han permitido la clasificación para competiciones europeas, la falta de venta de jugadores y el incremento de los salarios de la plantilla deportiva han ocasionado unos resultados negativos acumulados de 27 M€ durante el mandato de Elizegi que, unidos a la aplicación neta de la provisión extraordinaria por otros 26 M€, explican la caída de los recursos propios del Club en 53 M€ durante este periodo.
- 3. Análisis del Riesgo Operativo:** Al final de la gestión de Urrutia los ingresos de la actividad del Club cubrían la estructura de gastos (120 M€) y permitía la obtención de un beneficio. Durante la gestión de Elizegi, la media anual de ingresos obtenidos ha sido de 112 M€, no habiendo alcanzado en ningún ejercicio la cifra media de gastos, que se ha incrementado durante este periodo a 146 M€.
- 4. Fondo de Rotación:** el Club presenta durante todo el periodo analizado un fondo de rotación positivo reduciéndose en 19 M€ durante el mandato de Elizegi.
- 5. Análisis del Riesgo Financiero:** la posición de solvencia a corto plazo y de solvencia total (corto y largo plazo) del Club es muy buena, mejorando a final de la era Elizegi la situación existente a final de la era Urrutia.
- 6. Análisis de la Autonomía Financiera:** como consecuencia del bajo nivel de endeudamiento con terceros, el Athletic Club tiene capacidad para tomar sus decisiones de gestión, inversión y financiación, así como una opción importante de expansión, tanto a corto como a largo plazo. Esta posición mejora a final de la era Elizegi respecto al final de la era Urrutia.
- 7. Análisis de la Liquidez sobre la base del EFE:** durante el mandato de Elizegi se ha reducido el Disponible en 66 M€ respecto al que existía a final de la era Urrutia. El Club no genera recursos con su actividad, sino que los consume, situación insostenible a medio plazo.

8. **Análisis de la Rentabilidad:** salvo en su primer año de mandato, la Rentabilidad Económica del Athletic Club durante la gestión de Elizegi ha sido negativa. Respecto de la Rentabilidad Financiera podemos indicar que durante la gestión de Elizegi el modelo de financiación del Club en base a financiarse exclusivamente con Recursos Propios es correcto, continuando con el modelo existente a final de la era Urrutia, dado el coste nulo de la financiación propia.
9. **El sector del fútbol en España:** tras unos años de crisis motivados por el COVID-19, el sector del fútbol en España sigue siendo un buen negocio, atractivo para las plataformas de retransmisión (LaLiga ya ha adjudicado los derechos para las próximas cinco temporadas) y para los inversores (fondos de inversión y entidades de financiación). Esto, unido al control del gasto y de la deuda (Fair Play Financiero y Límite Salarial) y a una profesionalización de la gestión deportiva y económica de los clubes, debe garantizar su viabilidad a medio y largo plazo.

A pesar de los malos resultados económicos obtenidos durante el mandato de Elizegi, el Club quedará a 30 de junio de 2022 en una situación financiera saneada, con un Disponible de 82 M€, sin financiación ajena, con un Fondo de Rotación positivo de 51 M€ e incluso con una posición de solvencia y autonomía financiera mejor que la existente a final del mandato de Urrutia.

Sin embargo, el actual presupuesto de gastos del Club no es sostenible con los ingresos recurrentes que actualmente tiene el Athletic por abonos, retransmisiones, publicidad, etc.

Para garantizar su viabilidad económica, la estrategia del Club debe pasar por alguna o la combinación de las siguientes actuaciones:

- a) **Reducción del gasto de personal:** si bien se trata de una estrategia complicada dada la particular política de cantera del Club y su escaso mercado de fichajes, los futuros dirigentes del club deberían instaurar un sistema de salarios construido sobre una base fija y retribuciones variables en función de objetivos tanto individuales como colectivos.
- b) **Incrementar los ingresos por participación en competiciones europeas:** este es sin duda uno de los pilares para mejorar la economía del Club. A pesar de que la competitividad entre los equipos ha aumentado mucho en los últimos años, creemos que un club con el nivel salarial del Athletic debería aspirar a disputar competiciones europeas cuanto antes.
- c) **Incrementar los ingresos por venta de jugadores:** en los últimos años las ventas de jugadores como Arrizabalaga o Laporte han supuesto movimientos clave para mantener saneadas las cuentas del Club. La venta de jugadores supone un hecho incierto que dependerá de la situación del mercado de fichajes a nivel nacional e internacional y de disponer de jugadores que se puedan transferir, manteniendo siempre un equilibrio que no derive en una pérdida de la competitividad del equipo.
- d) **Incrementar los ingresos por publicidad, patrocinios, etc.:** una posibilidad sería aumentar el número de patrocinadores y publicistas, ya que se trata de uno de los clubes de LaLiga que menos tiene. También existen otras posibilidades más polémicas como puede ser la cesión del nombre del Estadio.

- e) **Acudir a la financiación ajena:** a través de las nuevas fuentes de financiación disponibles hoy en día, para financiar las inversiones en nuevos fichajes. Esto supondría un cambio sustancial en la actual estructura de financiación del Athletic, además de ser un endeudamiento para una inversión cuya rentabilidad es difícil de estimar.

Para finalizar, indicar que debido a la extensión a la que nos vemos acotados, no hemos incluido en el trabajo la comparativa de la situación económica del Athletic Club con la de otros clubes nacionales y de otras grandes Ligas. Asimismo, para un análisis más profundo sobre la viabilidad económica de nuestro Club hubiese sido de interés conocer los planteamientos económicos de los próximos candidatos a la Presidencia del mismo.

## BIBLIOGRAFÍA

Athletic Club (3 de diciembre de 2021). Carta del Athletic Club a los clubes de LaLiga. Consultada el 20 de enero de 2022,

<https://www.athletic-club.eus/noticias/2021/12/03/carta-del-athletic-club-a-los-clubes-de-laliga>

Athletic Club (30 de noviembre de 2021). Asamblea General Extraordinaria. Consultada el 10 de diciembre de 2021,

<https://www.athletic-club.eus/noticias/2021/11/30/en-directo-asamblea-general-extraordinaria>

Athletic Club (n.d). Estatutos adaptados al decreto de clubes deportivos. Consultada el 9 de enero de 2022, <https://www.athletic-club.eus/txoko/documentos/estatutos>

Athletic Club (n.d). Memorias Oficiales Temporadas 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020 y 2020-2021. Consultada el 15 de noviembre de 2021,

<https://www.athletic-club.eus/txoko/documentos/memorias>

Athletic Club (n.d). Presupuesto 2021-22 y Propuesta de Cuotas 2022. Consultada el 9 de enero de 2022, <https://www.athletic-club.eus/txoko/documentos/cuotas-anuales>

Athletic Club (n.d.). Noticias. <https://www.athletic-club.eus/noticias>

Athletic Club. (n.d.). Historia: Los hitos más trascendentes de una trayectoria de leyenda. Consultada el 25 de noviembre de 2021, <https://www.athletic-club.eus/club/historia>

Caraballo, T. (2020-2021). Análisis Contable Superior. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

Caraballo, T. Amondaraín, J. y Zubiaur, G. (2018). Análisis Contable. OpenCourseWare 2018. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea.

CSD Gobierno de España. Ministerio de Cultura y Deporte. Consejo Superior de Deportes (n.d). Sociedades Anónimas Deportivas. Presentación. Consultada el 20 de enero de 2022,

<https://www.csd.gob.es/es/federaciones-y-asociaciones/sociedades-anonimas-deportivas/presentacion>

CSD Gobierno de España. Ministerio de Cultura y Deporte. Consejo Superior de Deportes (n.d.). Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999/2020. Consultada el 10 de enero de 2022,

<https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2021-06/BALANCE%20SITUACION%20F%20F%20C%209ATBOL%201999-2020.pdf>

Deloitte LLP. (Julio 2021). Annual Review of Football Finance 2021. Consultada el 20 de enero de 2022, <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/annual-review-of-football-finance.html>

Deloitte LLP. (Junio 2020). Annual Review of Football Finance 2020. Consultada el 20 de enero de 2022, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2020.pdf>

Díaz Campos, J.A. (2012). Derechos de retransmisión del fútbol en España. *eXtoikos*, ISSN-e 2173-2035, Nº. 6, 2012, págs. 99-103. Consultada el 2 de febrero de 2022, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5582674>

Díaz Marí, M. (n.d). ¿Cuáles son las diferencias entre un Club y una SAD? Consultada el 16 de noviembre de 2021, <https://www.diazmari.com/cuales-son-las-diferentes-entre-un-club-y-una-sad/>

García I. y Hellier D. (28 de septiembre de 2021). Football Is the Next Big Thing for Hedge Funds and Private Equity. *Bloomberg*. Consultada el 17 de marzo de 2022, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-09-28/football-is-the-next-big-thing-for-hedge-funds-and-private-equity>

García, J. y Millán, S. (14 de diciembre de 2021). Telefónica y DAZN se hacen con los derechos de LaLiga por cinco años y 4.950 millones. *CincoDías*. Consultada el 3 de marzo de 2022, [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/12/13/companias/1639424338\\_728060.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/12/13/companias/1639424338_728060.html)

Irigoyen, J.I. (3 de abril de 2022). Los socios del Barcelona aprueban el acuerdo con Spotify. *El País*. Consultada el 20 de abril de 2022, <https://elpais.com/deportes/2022-04-03/los-socios-del-barcelona-aprueban-el-acuerdo-con-spotify.html#:~:text=El%20Barcelona%20aprob%C3%B3%20ayer%20el,de%20euros%20en%2012%20temporadas.>

Irigoyen, J.I. (30 de mayo de 2020). El valor de los abonados. *El País*. Consultada el 25 de enero de 2022, <https://elpais.com/deportes/2020-05-30/el-valor-de-los-abonados.html>

La Liga. Departamento de Control Económico (n.d.). Relación de preguntas y respuestas sobre el LCPD. Consultada el 8 de marzo de 2022, <https://assets.laliga.com/assets/2021/10/25/originals/2a56eed8ec009a2e2c89fb0b611f434a.pdf>

LaLiga (n.d.). Cómo funciona el Control Económico y el Límite de Coste de Plantilla Deportiva en LaLiga. Consultada el 12 de abril de 2022, <https://newsletter.laliga.es/colores-que-laten/como-funciona-el-control-economico-y-el-limite-de-coste-de-plantilla-deportiva-en-laliga>

LaLiga (n.d.). Reparto de los ingresos audiovisuales de la Temporada 2020/2021 en cumplimiento de las obligaciones de información previstas en el Real Decreto-ley 5/2015. Consultada el 25 de enero de 2022, <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/derechos-audiovisuales>

Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Boletín Oficial de Estado núm. 249, de 17 de octubre de 1990. Consultada el 2 de diciembre de 2021, <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>

Nieto, J. (7 de abril de 2022). Aleksander Ceferin y la UEFA aprueban el Fair Play Financiero: los clubes-estado salen beneficiados. *El Español*. Consultada el 20 de abril de 2022, [https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20220407/aleksander-ceferin-uefa-fair-play-financiero-facilidades/663183974\\_0.html](https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20220407/aleksander-ceferin-uefa-fair-play-financiero-facilidades/663183974_0.html)

Orden del Ministerio de Economía de 27 de junio de 2000. Boletín Oficial de Estado núm. 155, de 29 de junio de 2000. Consultada el 27 de noviembre de 2021, [https://www.boe.es/eli/es/o/2000/06/27/\(1\)](https://www.boe.es/eli/es/o/2000/06/27/(1))



Pacheco, J. (24 de agosto de 2021). La Liga se aleja de Europa: un 85% menos de gasto en fichajes en 2021 hace más grande la brecha. *El Español*. Consultada el 28 de marzo de 2022, [https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20210824/liga-aleja-europa-gasto-fichajes-grande-brecha/606690546\\_0.html](https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20210824/liga-aleja-europa-gasto-fichajes-grande-brecha/606690546_0.html)

Pedreira, J. (25 de octubre de 2016). El régimen tributario de los clubes deportivos que no son sociedades anónimas deportivas tras la decisión de la Comisión Europea de 4 de julio de 2016. Consultada el 10 de diciembre de 2021, <https://aedd.org/noticias-derecho-deportivo/comentarios-de-actualidad-sobre-derecho-deportivo/item/401-el-regimen-tributario-de-los-clubes-deportivos-que-no-son-sociedades-anonimas-deportivas-tras-la-decision-de-la-comision-europea-de-4-de-julio-de-2016>

PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios, S.L. (diciembre de 2018). Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España. Consultada el 15 de enero de 2022, <https://www.PwC.es/es/publicaciones/entretenimiento-y-medios/assets/informe-impacto-socioeconomico-laliga-2016-17.pdf>

R. Pérez, G. (7 de marzo de 2012). La pandemia pincha la burbuja económica del fútbol. *El País*. Consultada el 20 de diciembre de 2022, <https://elpais.com/economia/2021-03-06/la-pandemia-pincha-la-burbuja-economica-del-futbol.html>

Recalde, I. (16 de septiembre de 2016). Cambian las reglas de juego para el Athletic. *J&A Garrigues, S.L.P.* Consultada el 15 de enero de 2022, <https://fiscalidadforal.garrigues.com/cambian-las-reglas-de-juego-para-el-athletic/>

Sánchez, L.C., Barajas, A. y Sánchez-Fernández, P. (2019). Finanzas del Deporte: Fuentes de ingreso y regulación financiera en el fútbol europeo. *Papeles de Economía Española* nº 159, pp. 4-11. Consultada el 14 de abril de 2022, [https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_PEE/159art14.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PEE/159art14.pdf)

Uría, R. (14 de septiembre de 2021). Cuánto dinero ganan los clubes por jugar la Champions League, Europa League y Conference League 2021-2022. *Goal*. Consultada el 20 de enero de 2022, <https://www.goal.com/es/noticias/asi-es-el-reparto-economico-de-la-champions-league-europa-league-/114hfex93g5pu19xzjrq8687j1>

Zaballa, C. (30 de noviembre de 2021). La Asamblea de la renuncia de Elizegi. *Mundo Deportivo*. Consultada el 2 de diciembre de 2021, <https://www.mundodeportivo.com/futbol/athletic-bilbao/20211130/1001719249/asamblea-renuncia-elizegi.html>

# ANEXO I CUADROS RESUMEN CUENTAS ANUALES 2018-2022

## ATHLETIC CLUB

Balance al cierre del ejercicio terminado el 30 de junio de 20XX (expresado en euros)

ACTIVO	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>111.900.000</b>	<b>127.402.678</b>	<b>122.958.771</b>	<b>136.000.003</b>	<b>146.265.204</b>
Inmovilizado intangible deportivo	16.900.000	30.847.950	34.799.676	49.663.068	60.361.742
Derechos de adquisición de jugadores	16.900.000	30.847.950	34.799.676	49.663.068	60.361.742
Inmovilizado intangible	1.100.000	1.115.005	1.019.891	728.840	637.914
Aplicaciones informáticas	1.100.000	1.115.005	1.019.891	728.840	637.914
<b>Inmovilizado material</b>	<b>42.200.000</b>	<b>43.000.856</b>	<b>33.859.787</b>	<b>31.644.278</b>	<b>29.004.010</b>
Terrenos y construcciones	24.200.000	24.327.037	14.218.653	15.218.538	14.237.403
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	12.500.000	12.729.427	14.924.014	15.883.539	11.266.370
Inmovilizado en curso y anticipos	5.500.000	5.944.392	4.717.120	542.200	3.500.237
<b>Inversiones en empresas del grupo y asociadas a I/P</b>	<b>51.600.000</b>	<b>52.369.495</b>	<b>53.214.495</b>	<b>53.908.495</b>	<b>55.444.396</b>
Instrumentos de patrimonio	51.600.000	52.369.495	53.214.495	53.908.495	55.444.396
<b>Inversiones financieras a largo plazo</b>	<b>100.000</b>	<b>69.372</b>	<b>64.922</b>	<b>55.322</b>	<b>817.141</b>
Instrumentos de patrimonio	6.000	6.000	6.000	9.000	9.000
Otros activos financieros	94.000	63.372	58.922	46.322	808.141
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>98.400.000</b>	<b>118.077.993</b>	<b>185.472.022</b>	<b>202.582.585</b>	<b>161.076.246</b>
Existencias	1.600.000	1.581.404	1.301.330	1.867.298	2.018.773
Comerciales	1.600.000	1.581.404	1.301.330	-	2.018.773
<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>11.500.000</b>	<b>14.816.627</b>	<b>14.254.434</b>	<b>11.237.160</b>	<b>8.566.103</b>
Entidades del grupo y asociadas, deudores	736.000	735.901	735.901	735.901	-
Entidades deportivas, deudores	3.664.000	3.659.344	2.743.111	3.559.724	4.006.615
Deudores varios	6.500.000	9.751.359	8.876.982	5.683.300	4.559.488
Activos por impuesto corriente	600.000	670.022	1.898.439	1.258.235	--
<b>Inversiones financieras a corto plazo</b>	<b>65.300.000</b>	<b>65.277.070</b>	<b>76.107.270</b>	<b>41.000.000</b>	<b>16.000.000</b>
Valores representativos de deuda	51.700.000	51.723.520	57.782.274	-	-
Otros activos financieros	13.600.000	13.553.550	18.324.996	41.000.000	16.000.000
<b>Periodificaciones a corto plazo</b>	<b>3.100.000</b>	<b>3.064.687</b>	<b>3.677.975</b>	<b>3.251.846</b>	<b>2.485.995</b>
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	16.900.000	33.338.205	90.131.014	145.226.281	132.005.374
Tesorería	16.900.000	33.338.205	90.131.014	145.226.281	132.005.374
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>210.300.000</b>	<b>245.480.671</b>	<b>308.430.793</b>	<b>338.582.587</b>	<b>307.341.450</b>
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>107.900.000</b>	<b>112.454.553</b>	<b>137.147.080</b>	<b>157.902.968</b>	<b>133.803.223</b>
Fondos propios	107.900.000	112.454.553	137.147.080	157.902.968	133.803.223
<b>Fondo Social</b>	<b>108.579.559</b>	<b>134.085.067</b>	<b>154.202.758</b>	<b>130.243.176</b>	<b>130.012.264</b>
Fondo Social	108.579.559	134.085.067	154.202.758	130.243.176	130.012.264
<b>Reservas</b>	<b>3.790.960</b>	<b>3.790.960</b>	<b>3.790.960</b>	<b>3.790.960</b>	<b>3.790.960</b>
Otras reservas	3.790.960	3.790.960	3.790.960	3.790.960	3.790.960
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.637)</b>	<b>23.868.832</b>	-
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>54.800.000</b>	<b>82.172.657</b>	<b>102.194.558</b>	<b>122.956.235</b>	<b>82.642.771</b>
<b>Provisiones a largo plazo</b>	<b>54.800.000</b>	<b>82.166.657</b>	<b>102.185.058</b>	<b>122.633.271</b>	<b>82.633.271</b>
Obligaciones por prestaciones a l/p al personal	-	-	-	600.000	600.000
Otras provisiones	54.800.000	82.166.657	102.185.058	122.033.271	82.033.271
<b>Deudas a largo plazo</b>	-	<b>6.000</b>	<b>9.500</b>	<b>322.964</b>	<b>9.500</b>
Deudas con Entidades Deportivas	-	-	-	313.464	-
Otros pasivos financieros	-	6.000	9.500	9.500	9.500
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>47.600.000</b>	<b>50.853.461</b>	<b>69.089.155</b>	<b>57.723.385</b>	<b>90.895.455</b>
<b>Deudas a corto plazo</b>	<b>2.300.000</b>	<b>2.307.577</b>	<b>2.618.089</b>	<b>1.159.431</b>	<b>28.679.795</b>
Deudas con Entidades Deportivas	300.000	504.965	820.067	523.890	27.661.825
Otros pasivos financieros	2.000.000	1.802.613	1.798.022	635.541	1.017.970
<b>Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>33.000.000</b>	<b>36.155.407</b>	<b>42.176.080</b>	<b>41.161.402</b>	<b>46.355.764</b>
Proveedores	3.000.000	2.784.383	2.747.792	3.274.666	4.403.653
Acreeedores varios	2.000.000	2.041.274	1.511.309	2.991.739	3.331.945
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	2.000.000	1.185.665	6.959.782	4.294.485	9.593.592
Pasivos por impuesto corriente	-	-	-	-	3.000.000
Otras deudas con las Administraciones Públicas	23.000.000	26.637.577	25.843.038	19.800.512	19.026.574
Anticipos de clientes	3.000.000	3.506.509	5.114.159	10.800.000	7.000.000
<b>Periodificaciones a corto plazo</b>	<b>12.300.000</b>	<b>12.390.476</b>	<b>24.294.986</b>	<b>15.402.552</b>	<b>15.859.896</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>210.300.000</b>	<b>245.480.671</b>	<b>308.430.793</b>	<b>338.582.587</b>	<b>307.341.450</b>

**ATHLETIC CLUB**

**Cuenta de Pérdidas y Ganancias al cierre del ejercicio terminado el 30 de junio de 20XX (expresada en euros)**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
<b>OPERACIONES CONTINUADAS:</b>					
<b>Importe neto de la cifra de negocios:</b>	<b>98.798.318</b>	<b>96.552.553</b>	<b>96.591.344</b>	<b>115.000.400</b>	<b>125.275.763</b>
Ingresos deportivos	74.166.951	96.552.553	75.589.863	90.116.868	100.266.276
Ingresos por abonados y socios	24.631.367	-	21.001.482	24.883.533	25.009.487
<b>Variación de existencias de prod. terminados v en curso</b>	<b>-</b>	<b>280.075</b>	<b>(565.968)</b>	<b>(151.476)</b>	<b>791.224</b>
<b>Aprovisionamientos:</b>	<b>(812.470)</b>	<b>(4.338.750)</b>	<b>(4.121.004)</b>	<b>(4.275.355)</b>	<b>(4.643.467)</b>
Otros consumos y gastos externos	(812.470)	(4.338.750)	(4.121.004)	(4.275.355)	(4.643.467)
<b>Otros ingresos de explotación:</b>	<b>6.024.327</b>	<b>5.298.081</b>	<b>7.235.314</b>	<b>7.861.359</b>	<b>7.463.251</b>
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	6.024.327	5.184.564	7.125.787	7.744.900	7.286.319
Subvenciones de explotación incorporadas al rdo. del ejercicio	-	113.518	109.526	116.459	176.933
<b>Gastos de personal:</b>	<b>(99.688.522)</b>	<b>(98.596.059)</b>	<b>(98.154.497)</b>	<b>(91.798.767)</b>	<b>(80.623.542)</b>
Sueldos y salarios plantilla deportiva	(91.324.166)	(90.121.631)	(89.980.199)	(84.506.140)	(73.756.373)
Otros Sueldos, salarios y asimilados	(5.092.806)	(5.305.925)	(5.090.512)	(4.552.676)	(4.342.429)
Cargas sociales	(3.271.550)	(3.168.503)	(3.083.786)	(2.739.951)	(2.524.741)
<b>Otros gastos de explotación:</b>	<b>8.358.362</b>	<b>(2.362.564)</b>	<b>(981.444)</b>	<b>(63.611.093)</b>	<b>(98.740.024)</b>
Servicios exteriores	(12.747.368)	(8.929.284)	(10.041.638)	(10.899.116)	(10.997.910)
Tributos	(329.000)	(327.994)	(306.793)	(332.127)	(170.296)
Desplazamientos	(3.129.000)	(3.045.957)	(2.516.342)	(2.604.574)	(2.973.470)
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por oper. Com.	27.410.845	20.035.472	19.748.213	(40.378.983)	(76.033.271)
Otros gastos de gestión corriente	(2.847.115)	(10.094.800)	(7.864.884)	(9.396.294)	(8.565.077)
<b>Amortización del inmovilizado</b>	<b>(19.732.572)</b>	<b>(19.668.056)</b>	<b>(20.023.121)</b>	<b>(19.452.994)</b>	<b>(11.416.187)</b>
<b>Deterioro y resultado por enajenaciones del</b>	<b>3.679.838</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80.000.000</b>	<b>65.000.000</b>
Resultados por enajenac. del inm. intangible, material y	3.679.838	-	-	80.000.000	65.000.000
<b>Otros resultados</b>	<b>(297.800)</b>	<b>(2.068.725)</b>	<b>(125.327)</b>	<b>1.315.163</b>	<b>1.182.399</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>(3.670.519)</b>	<b>(24.903.445)</b>	<b>(20.144.703)</b>	<b>24.887.238</b>	<b>4.289.419</b>
<b>Ingresos financieros:</b>	<b>-</b>	<b>383.417</b>	<b>90.252</b>	<b>46.948</b>	<b>43.321</b>
De valores negociables v otros instrumentos financieros	-	383.417	90.252	46.948	43.321
De terceros	-	383.417	90.252	46.948	43.321
<b>Gastos financieros:</b>	<b>-</b>	<b>(56.378)</b>	<b>(98.176)</b>	<b>(263.889)</b>	<b>(132.739)</b>
Por deudas con terceros	-	(56.378)	(98.176)	(263.889)	(132.739)
<b>Diferencias de cambio</b>	<b>-</b>	<b>(67)</b>	<b>(11)</b>	<b>(1.465)</b>	<b>-</b>
<b>Deterioro y resultado por enajenac. de instrum. financ.:</b>	<b>(800.000)</b>	<b>(845.000)</b>	<b>(694.000)</b>	<b>(800.000)</b>	<b>(1.200.000)</b>
Deterioros y pérdidas	(800.000)	(845.000)	(694.000)	(800.000)	(1.200.000)
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(800.000)</b>	<b>(518.028)</b>	<b>(701.935)</b>	<b>(1.018.406)</b>	<b>(1.289.419)</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.637)</b>	<b>23.868.832</b>	<b>3.000.000</b>
Impuestos sobre beneficios	-	-	-	-	(3.000.000)
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.637)</b>	<b>23.868.832</b>	<b>(0)</b>

ATHLETIC CLUB

Estado de Cambios en el Patrimonio Neto correspondiente al ejercicio terminado el 30 de junio de 20XX (expresado en euros)

ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 30 DE JUNIO DE 20XX

	2022 Ppto.	2021	2020	2019	2018
Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias	(4.470.519)	(25.421.473)	(20.846.637)	23.868.832	-
Ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio	-	-	-	-	-
Por valoración de activos y pasivos	-	-	-	-	-
Por coberturas de flujos de efectivos	-	-	-	-	-
Por ganancias y pérdidas actuariales y otros ajustes	-	-	-	-	-
Total ingresos y gastos imputados directamente en el Patrimonio neto:	-	-	-	-	-
Transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias:	-	-	-	-	-
Por valoración de activos y pasivos	-	-	-	-	-
Por coberturas de flujo de efectivos	-	-	-	-	-
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	-	-	-	-	-
Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.637)</b>	<b>23.868.832</b>	<b>-</b>

ESTADO TOTAL DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO TERMINADO EL 30 DE JUNIO DE 20XX

	Fondo Social		Reserva de capitalización	Resultado de ejercicios anteriores		Resultado del ejercicio	Total
	Escriturado	No exigido					
	<b>SALDO FINAL DEL 30.06.16</b>	-	92.762.863	-	-	19.132.287	111.895.150
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO DEL PERIODO 01.07.16</b>	-	92.762.863	-	19.132.287	-	111.895.150	
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	21.111.387	21.111.387	
Operaciones con socios o propietarios	-	352.968	-	-	-	352.968	
Aumentos de capital	-	352.968	-	-	-	352.968	
Otras variaciones de patrimonio neto	-	17.416.619	1.715.668	(19.132.287)	-	-	
<b>SALDO FINAL DEL AÑO 30.06.17</b>	-	110.532.450	1.715.668	-	21.111.387	133.359.505	
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO DEL PERIODO 01.07.17</b>	-	110.532.450	1.715.668	21.111.387	-	133.359.505	
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	-	-	
Operaciones con socios o propietarios	-	443.718	-	-	-	443.718	
Aumentos de capital	-	443.718	-	-	-	443.718	
Otras variaciones de patrimonio neto	-	19.036.095	2.075.292	(21.111.387)	-	-	
<b>SALDO FINAL DEL PERIODO 30.06.18</b>	-	130.012.264	3.790.960	-	-	133.803.223	
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO DEL PERIODO 01.07.18</b>	-	130.012.264	3.790.960	-	-	133.803.223	
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	23.868.832	23.868.832	
Operaciones con socios o propietarios	-	230.912	-	-	-	230.912	
Aumentos de capital	-	230.912	-	-	-	230.912	
Otras variaciones de patrimonio neto	-	-	-	-	-	-	
<b>SALDO FINAL DEL PERIODO 30.06.19</b>	-	130.243.176	3.790.960	-	23.868.832	157.902.968	
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO DEL PERIODO 01.07.19</b>	-	130.243.176	3.790.960	23.868.832	-	157.902.968	
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	(20.846.637)	(20.846.637)	
Operaciones con socios o propietarios	-	90.750	-	-	-	90.750	
Aumentos de capital	-	90.750	-	-	-	90.750	
Otras variaciones de patrimonio neto	-	23.868.832	-	(23.868.832)	-	-	
<b>SALDO FINAL DEL PERIODO 30.06.20</b>	-	154.202.758	3.790.960	-	(20.846.637)	137.147.080	
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO DEL PERIODO 01.07.20</b>	-	154.202.758	3.790.960	(20.846.637)	-	137.147.080	
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	(25.421.473)	(25.421.473)	
Operaciones con socios o propietarios	-	728.946	-	-	-	728.946	
Aumentos de capital	-	728.946	-	-	-	728.946	
Otras variaciones de patrimonio neto	-	(20.846.637)	-	20.846.637	-	-	
<b>SALDO FINAL DEL PERIODO 30.06.21</b>	-	134.085.067	3.790.960	-	(25.421.473)	112.454.553	
<b>SALDO AJUSTADO, INICIO DEL PERIODO 01.07.21</b>	-	134.085.067	3.790.960	(25.421.473)	-	112.454.553	
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	(4.470.519)	(4.470.519)	
Operaciones con socios o propietarios	-	-	-	-	-	-	
Aumentos de capital	-	-	-	-	-	-	
Otras variaciones de patrimonio neto	-	-25.505.508	-	25.421.473	-	(84.034)	
<b>SALDO FINAL DEL PERIODO 30.06.22 PPTO.</b>	-	108.579.559	3.790.960	0	(4.470.519)	107.900.000	

**ATHLETIC CLUB**

**Estado de Flujos de Efectivo correspondiente al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 20XX (expresado en euros)**

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE</b>					
<b>Resultado del ejercicio antes de impuestos</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>(20.846.637)</b>	<b>23.868.832</b>	<b>3.000.000</b>
<b>Ajustes del resultado:</b>	<b>(10.558.111)</b>	<b>150.545</b>	<b>976.831</b>	<b>(18.641.082)</b>	<b>23.158.021</b>
Amortización del inmovilizado	19.732.572	19.668.056	20.023.121	19.452.994	11.416.187
Correcciones valorativas por deterioro	800.000	845.000	694.000	1.310.000	1.350.000
Variación de provisiones (+/-)	(27.410.845)	(20.035.472)	(19.748.213)	40.378.983	76.033.271
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado	(3.679.838)	-	-	(80.000.000)	(65.000.000)
Ingresos financieros	-	(383.417)	(90.252)	(46.948)	(43.321)
Gastos financieros	-	56.378	98.176	263.889	132.739
Otros ingresos y gastos	-	-	-	-	(730.855)
<b>Cambios en el capital corriente:</b>	<b>24.515</b>	<b>(7.617.403)</b>	<b>(27.318.935)</b>	<b>(59.346.485)</b>	<b>15.342.427</b>
Existencias	(18.596)	(280.075)	565.968	(358.524)	(941.224)
Deudores y otras cuentas a cobrar	30.727.471	19.473.279	16.730.939	(3.050.039)	1.851.598
Otros activos corrientes	(58.243)	11.443.487	(35.533.399)	(25.765.851)	(6.220.826)
Acreedores y otras cuentas a pagar	(3.162.985)	(6.020.673)	1.014.679	(2.194.362)	(2.088.634)
Otros pasivos corrientes (+/-)	(90.476)	(12.215.021)	10.351.092	(27.977.708)	22.741.513
Otros activos y pasivos no corrientes (+/-)	(27.372.657)	(20.018.401)	(20.448.213)	-	-
<b>Otros flujos de efectivo de las actividades de</b>	<b>-</b>	<b>327.040</b>	<b>(7.923)</b>	<b>(3.216.941)</b>	<b>(5.748.603)</b>
Pagos de intereses	-	(56.378)	(98.176)	(263.889)	(132.739)
Cobros de intereses	-	383.417	90.252	46.948	43.321
Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios (+/-)	-	-	-	(3.000.000)	(5.659.185)
<b>Flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>	<b>(15.004.115)</b>	<b>(32.561.292)</b>	<b>(47.196.664)</b>	<b>(57.335.676)</b>	<b>35.751.844</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>					
<b>Pagos por inversiones:</b>	<b>(2.030.628)</b>	<b>(24.956.963)</b>	<b>(7.678.889)</b>	<b>(11.485.513)</b>	<b>(63.653.460)</b>
Inmovilizado intangible	-	(10.932.476)	(635.313)	(4.596.075)	(58.102.669)
Inmovilizado material	(2.000.000)	(14.020.037)	(7.030.976)	(6.889.438)	(5.550.190)
Otros activos financieros	(30.628)	(4.450)	(12.600)	-	(600)
<b>Cobros por desinversiones:</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.000</b>	<b>81.497.720</b>	<b>68.560.961</b>
Inmovilizado intangible	-	-	-	80.000.000	65.000.000
Inmovilizado material	-	-	-	-	52.767
Otros activos financieros	-	-	3.000	1.497.720	3.508.194
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>	<b>(2.030.628)</b>	<b>(24.956.963)</b>	<b>(7.675.889)</b>	<b>70.012.207</b>	<b>4.907.501</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE</b>					
<b>Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio</b>	<b>602.538</b>	<b>728.946</b>	<b>90.750</b>	<b>230.912</b>	<b>443.718</b>
Emisión de instrumentos de patrimonio	602.538	728.946	90.750	230.912	443.718
<b>Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero:</b>	<b>(6.000)</b>	<b>(3.500)</b>	<b>(313.464)</b>	<b>313.464</b>	<b>-</b>
Emisión:					
Otras deudas (+)	(6.000)	(3.500)	(313.464)	313.464	-
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>	<b>596.538</b>	<b>725.446</b>	<b>(222.714)</b>	<b>544.376</b>	<b>443.718</b>
<b>Efecto de las variaciones de los tipos de cambio</b>					
<b>AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O</b>					
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	33.338.205	90.131.014	145.226.281	132.005.374	90.902.310
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	16.900.000	33.338.205	90.131.014	145.226.281	132.005.374



**ATHLETIC CLUB**  
**BALANCE RECLASIFICADO (Euros; Datos a 30-06-20XX) VALORES HORIZONTALES RESPECTO AÑO ANTERIOR**

ACTIVO	2022 Ppto			2.021			2.020			2.019			2.018		
	V. Absoluto	V. Relat.	V. Horiz.	V. Absoluto	V. Relat.	V. Horiz.	V. Absoluto	V. Relat.	V. Horiz.	V. Absoluto	V. Relat.	V. Horiz.	V. Absoluto	V. Relat.	V. Horiz.
<b>INMOVILIZADO</b>	<b>111.900.000</b>	<b>53,21</b>	<b>0,88</b>	<b>127.402.678</b>	<b>51,90</b>	<b>1,04</b>	<b>122.958.771</b>	<b>39,87</b>	<b>0,90</b>	<b>136.000.003</b>	<b>40,17</b>	<b>0,93</b>	<b>146.265.204</b>	<b>47,59</b>	<b>100</b>
<b>INMOVILIZADO INTANGIBLE</b>	<b>18.000.000</b>	<b>8,56</b>	<b>0,56</b>	<b>31.962.955</b>	<b>13,02</b>	<b>0,89</b>	<b>35.819.567</b>	<b>11,61</b>	<b>0,71</b>	<b>50.391.908</b>	<b>14,88</b>	<b>0,83</b>	<b>60.999.656</b>	<b>19,85</b>	<b>100</b>
Derechos de adquisición de jugadores	16.900.000	8,04	0,55	30.847.950	12,57	0,89	34.799.676	11,28	0,70	49.663.068	14,67	0,82	60.361.742	19,64	100
Aplicaciones informáticas	1.100.000	0,52	0,99	1.115.005	0,45	1,09	1.019.891	0,33	1,40	728.840	0,22	1,14	637.914	0,21	100
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>42.200.000</b>	<b>20,07</b>	<b>0,98</b>	<b>43.000.856</b>	<b>17,52</b>	<b>1,27</b>	<b>33.859.787</b>	<b>10,98</b>	<b>1,07</b>	<b>31.644.278</b>	<b>9,35</b>	<b>1,09</b>	<b>29.004.010</b>	<b>9,44</b>	<b>100</b>
Terrenos y construcciones	24.200.000	11,51	0,99	24.327.037	9,91	1,71	14.218.653	4,61	0,93	15.218.538	4,49	1,07	14.237.403	4,63	100
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	12.500.000	5,94	0,98	12.729.427	5,19	0,85	14.924.014	4,84	0,94	15.883.539	4,69	1,41	11.266.370	3,67	100
Inmovilizado en curso y anticipos	5.500.000	2,62	0,93	5.944.392	2,42	1,26	4.717.120	1,53	8,70	542.200	0,16	0,15	3.500.237	1,14	100
<b>INMOVILIZADO FINANCIERO</b>	<b>51.700.000</b>	<b>24,58</b>	<b>0,99</b>	<b>52.438.867</b>	<b>21,36</b>	<b>0,98</b>	<b>53.279.417</b>	<b>17,27</b>	<b>0,99</b>	<b>53.963.817</b>	<b>15,94</b>	<b>0,96</b>	<b>56.261.538</b>	<b>18,31</b>	<b>100</b>
Inversiones en empresas del grupo a largo plazo	51.600.000	24,54	0,99	52.369.495	21,33	0,98	53.214.495	17,25	0,99	53.908.495	15,92	0,97	55.444.396	18,04	100
Instrumentos de patrimonio	6.000	0,00	1,00	6.000	0,00	1,00	6.000	0,00	0,67	9.000	0,00	1,00	9.000	0,00	100
Otros activos financieros	94.000	0,04	1,48	63.372	0,03	1,08	58.922	0,02	1,27	46.322	0,01	0,06	808.141	0,26	100
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>98.400.000</b>	<b>46,79</b>	<b>0,83</b>	<b>118.077.993</b>	<b>48,10</b>	<b>0,64</b>	<b>185.472.022</b>	<b>60,13</b>	<b>0,92</b>	<b>202.582.585</b>	<b>59,83</b>	<b>1,26</b>	<b>161.076.246</b>	<b>52,41</b>	<b>100</b>
<b>REALIZABLE CONDICIONADO</b>	<b>1.600.000</b>	<b>0,76</b>	<b>1,01</b>	<b>1.581.404</b>	<b>0,64</b>	<b>1,22</b>	<b>1.301.330</b>	<b>0,42</b>	<b>0,70</b>	<b>1.867.298</b>	<b>0,55</b>	<b>0,92</b>	<b>2.018.773</b>	<b>0,66</b>	<b>100</b>
Existencias	1.600.000	0,76	1,01	1.581.404	0,64	1,22	1.301.330	0,42	0,70	1.867.298	0,55	0,92	2.018.773	0,66	100
<b>REALIZABLE CIERTO</b>	<b>11.500.000</b>	<b>5,47</b>	<b>0,78</b>	<b>14.816.627</b>	<b>6,04</b>	<b>1,04</b>	<b>14.254.434</b>	<b>4,62</b>	<b>1,27</b>	<b>11.237.160</b>	<b>3,32</b>	<b>1,31</b>	<b>8.566.103</b>	<b>2,79</b>	<b>100</b>
Entidades del grupo y asociadas, deudores	736.000	0,35	1,00	735.901	0,30	1,00	735.901	0,24	1,00	735.901	0,22	1,00	-	0,00	100
Entidades deportivas, deudores	3.664.000	1,74	1,00	3.659.344	1,49	1,33	2.743.111	0,89	0,77	3.559.724	1,05	0,89	4.006.615	1,30	100
Deudores varios	6.500.000	3,09	0,67	9.751.359	3,97	1,10	8.876.982	2,88	1,56	5.683.300	1,68	1,25	4.559.488	1,48	100
Activos por impuesto corriente	600.000	0,29	0,90	670.022	0,27	0,35	1.898.439	0,62	1,51	1.258.235	0,37	0,37	--	0,00	100
<b>DISPONIBLE</b>	<b>82.200.000</b>	<b>39,09</b>	<b>0,83</b>	<b>98.615.275</b>	<b>40,17</b>	<b>0,59</b>	<b>166.238.284</b>	<b>53,90</b>	<b>0,89</b>	<b>186.226.281</b>	<b>55,00</b>	<b>1,26</b>	<b>148.005.374</b>	<b>48,16</b>	<b>100</b>
Valores representativos de deuda	51.700.000	24,58	1,00	51.723.520	21,07	0,90	57.782.274	18,73	0,90	-	0,00	0,00	-	0,00	100
Otros activos financieros	13.600.000	6,47	1,00	13.553.550	5,52	0,74	18.324.996	5,94	0,45	41.000.000	12,11	2,56	16.000.000	5,21	100
Tesorería	16.900.000	8,04	0,51	33.338.205	13,58	0,37	90.131.014	29,22	0,62	145.226.281	42,89	1,10	132.005.374	42,95	100
<b>PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO</b>	<b>3.100.000</b>	<b>1,47</b>	<b>1,01</b>	<b>3.064.687</b>	<b>1,25</b>	<b>0,83</b>	<b>3.677.975</b>	<b>1,19</b>	<b>1,13</b>	<b>3.251.846</b>	<b>0,96</b>	<b>1,31</b>	<b>2.485.995</b>	<b>0,81</b>	<b>100</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>210.300.000</b>	<b>100,00</b>	<b>0,86</b>	<b>245.480.671</b>	<b>100,00</b>	<b>0,80</b>	<b>308.430.793</b>	<b>100,00</b>	<b>0,91</b>	<b>338.582.587</b>	<b>100,00</b>	<b>1,10</b>	<b>307.341.450</b>	<b>100,00</b>	<b>100</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>															
<b>RECURSOS PROPIOS</b>	<b>162.700.000</b>	<b>77,37</b>	<b>0,84</b>	<b>194.621.211</b>	<b>79,28</b>	<b>0,81</b>	<b>239.332.138</b>	<b>77,60</b>	<b>0,85</b>	<b>280.536.238</b>	<b>82,86</b>	<b>1,30</b>	<b>216.436.494</b>	<b>70,42</b>	<b>100</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>107.900.000</b>	<b>51,31</b>	<b>0,96</b>	<b>112.454.553</b>	<b>45,81</b>	<b>0,82</b>	<b>137.147.080</b>	<b>44,47</b>	<b>0,87</b>	<b>157.902.968</b>	<b>46,64</b>	<b>1,18</b>	<b>133.803.223</b>	<b>43,54</b>	<b>100</b>
Fondo Social	108.579.559	51,63	0,81	134.085.067	54,62	0,87	154.202.758	50,00	1,18	130.243.176	38,47	1,00	130.012.264	42,30	100
Otras reservas	3.790.960	1,80	1,00	3.790.960	1,54	1,00	3.790.960	1,23	1,00	3.790.960	1,12	1,00	3.790.960	1,23	100
Resultado del ejercicio	(4.470.519)	-2,13	0,18	(25.421.473)	-10,36	1,22	(20.846.637)	-6,76	-0,87	23.868.832	7,05	-	-	0,00	100
<b>PROVISIONES A LARGO PLAZO</b>	<b>54.800.000</b>	<b>26,06</b>	<b>0,67</b>	<b>82.166.657</b>	<b>33,47</b>	<b>0,80</b>	<b>102.185.058</b>	<b>33,13</b>	<b>0,83</b>	<b>122.633.271</b>	<b>36,22</b>	<b>1,48</b>	<b>82.633.271</b>	<b>26,89</b>	<b>100</b>
Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	0,00	600.000	0,18	1,00	600.000	0,20	100
Otras provisiones	54.800.000	26,06	0,67	82.166.657	33,47	0,80	102.185.058	33,13	0,84	122.033.271	36,04	1,49	82.033.271	26,69	100
<b>PASIVO EXIGIBLE A L/P</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6.000</b>	<b>0,00</b>	<b>0,63</b>	<b>9.500</b>	<b>0,00</b>	<b>0,03</b>	<b>322.964</b>	<b>0,10</b>	<b>34,00</b>	<b>9.500</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>
<b>DEUDAS A LARGO PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6.000</b>	<b>0,00</b>	<b>0,63</b>	<b>9.500</b>	<b>0,00</b>	<b>0,03</b>	<b>322.964</b>	<b>0,10</b>	<b>34,00</b>	<b>9.500</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>
Deudas con Entidades Deportivas	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	-	313.464	0,09	-	-	0,00	100
Otros pasivos financieros	-	0,00	0,00	6.000	0,00	0,63	9.500	0,00	1,00	9.500	0,00	1,00	9.500	0,00	100
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>47.600.000</b>	<b>22,63</b>	<b>0,94</b>	<b>50.853.461</b>	<b>20,72</b>	<b>0,74</b>	<b>69.089.155</b>	<b>22,40</b>	<b>1,20</b>	<b>57.723.385</b>	<b>17,05</b>	<b>0,64</b>	<b>90.895.455</b>	<b>29,57</b>	<b>100</b>
<b>DEUDAS A CORTO PLAZO</b>	<b>2.300.000</b>	<b>1,09</b>	<b>1,00</b>	<b>2.307.577</b>	<b>0,94</b>	<b>0,88</b>	<b>2.618.089</b>	<b>0,85</b>	<b>2,26</b>	<b>1.159.431</b>	<b>0,34</b>	<b>0,04</b>	<b>28.679.795</b>	<b>9,33</b>	<b>100</b>
Deudas con Entidades Deportivas	300.000	0,14	0,59	504.965	0,21	0,62	820.067	0,27	1,57	523.890	0,15	0,02	27.661.825	9,00	100
Otros pasivos financieros	2.000.000	0,95	1,11	1.802.613	0,73	1,00	1.798.022	0,58	2,83	635.541	0,19	0,62	1.017.970	0,33	100
<b>ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR</b>	<b>33.000.000</b>	<b>15,69</b>	<b>0,91</b>	<b>36.155.407</b>	<b>14,73</b>	<b>0,86</b>	<b>42.176.080</b>	<b>13,67</b>	<b>1,02</b>	<b>41.161.402</b>	<b>12,16</b>	<b>0,89</b>	<b>46.355.764</b>	<b>15,08</b>	<b>100</b>
Proveedores	3.000.000	1,43	1,08	2.784.383	1,13	1,01	2.747.792	0,89	0,84	3.274.666	0,97	0,74	4.403.653	1,43	100
Acreedores varios	2.000.000	0,95	0,98	2.041.274	0,83	1,35	1.511.309	0,49	0,51	2.991.739	0,88	0,90	3.331.945	1,08	100
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	2.000.000	0,95	1,69	1.185.665	0,48	0,17	6.959.782	2,26	1,62	4.294.485	1,27	0,45	9.593.592	3,12	100
Pasivos por impuesto corriente	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	0,00	3.000.000	0,98	100
Otras deudas con las Administraciones Públicas	23.000.000	10,94	0,86	26.637.577	10,85	1,03	25.843.038	8,38	1,31	19.800.512	5,85	1,04	19.026.574	6,19	100
Anticipos de clientes	3.000.000	1,43	0,86	3.506.509	1,43	0,69	5.114.159	1,66	0,47	10.800.000	3,19	1,54	7.000.000	2,28	100
<b>PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO</b>	<b>12.300.000</b>	<b>5,85</b>	<b>0,99</b>	<b>12.390.476</b>	<b>5,05</b>	<b>0,51</b>	<b>24.294.986</b>	<b>7,88</b>	<b>1,58</b>	<b>15.402.552</b>	<b>4,55</b>	<b>0,97</b>	<b>15.859.896</b>	<b>5,16</b>	<b>100</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>210.300.000</b>	<b>100,00</b>	<b>0,86</b>	<b>245.480.671</b>	<b>100,00</b>	<b>0,80</b>	<b>308.430.793</b>	<b>100,00</b>	<b>0,91</b>	<b>338.582.587</b>	<b>100,00</b>	<b>1,10</b>	<b>307.341.450</b>	<b>100,00</b>	<b>100</b>



## ATHLETIC CLUB

## CUENTA DE RESULTADOS RECLASIFICADA (Euros; Datos a 30-06-20XX). VALORES HORIZONTALES RESPECTO AÑO BASE

	2022 Ppto			2021			2020			2019			2018		
	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.
<b>INGRESOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>111.379.823</b>	<b>100</b>	<b>0,83</b>	<b>103.382.395</b>	<b>100</b>	<b>0,77</b>	<b>107.809.162</b>	<b>100</b>	<b>0,81</b>	<b>124.176.923</b>	<b>100</b>	<b>0,93</b>	<b>133.921.414</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Importe neto de la cifra de negocios	104.752.658	94,05	0,84	96.552.553	93,39	0,77	96.591.344	89,59	0,77	115.000.400	92,61	0,92	125.275.763	93,54	100
Ingresos por competición	6.690.239	6,01	0,40	3.621.528	3,50	0,22	3.161.701	2,93	0,19	4.248.787	3,42	0,26	16.632.666	12,42	100
Ingresos San Mamés VIP Área	-	0,00	0,00	1.313.536	1,27	0,24	3.717.018	3,45	0,67	5.224.701	4,21	0,95	5.507.084	4,11	100
Ingresos por retransmisión	66.159.340	59,40	0,90	81.939.374	79,26	1,12	64.042.676	59,40	0,88	74.920.536	60,33	1,02	73.117.834	54,60	100
Ingresos de comercialización y publicidad	7.271.712	6,53	1,45	9.678.114	9,36	1,93	4.668.468	4,33	0,93	5.722.843	4,61	1,14	5.008.693	3,74	100
Ingresos por abonados y socios	24.631.367	22,11	0,98	-	0,00	0,00	21.001.482	19,48	0,84	24.883.533	20,04	0,99	25.009.487	18,67	100
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>6.024.327</b>	<b>5,41</b>	<b>0,81</b>	<b>5.298.081</b>	<b>5,12</b>	<b>0,71</b>	<b>7.235.314</b>	<b>6,71</b>	<b>0,97</b>	<b>7.861.359</b>	<b>6,33</b>	<b>1,05</b>	<b>7.463.251</b>	<b>5,57</b>	<b>100</b>
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	6.024.327	5,41	0,83	5.184.564	5,01	0,71	7.125.787	6,61	0,98	7.744.900	6,24	1,06	7.286.319	5,44	100
Ventas de existencias en tiendas y museo	5.785.809	5,19	0,82	5.148.019	4,98	0,73	6.930.515	6,43	0,99	7.472.256	6,02	1,06	7.026.661	5,25	100
Arendamientos	238.518	0,21	0,92	36.544	0,04	0,14	195.273	0,18	0,75	272.644	0,22	1,05	259.657	0,19	100
Subvenciones de explot.incorp. al rdo. del ejercicio	-	0,00	0,00	113.518	0,11	0,64	109.526	0,10	0,62	116.459	0,09	0,66	176.933	0,13	100
<b>Otros resultados</b>	<b>602.838</b>	<b>0,54</b>	<b>0,51</b>	<b>1.531.760</b>	<b>1,48</b>	<b>1,30</b>	<b>3.982.504</b>	<b>3,69</b>	<b>3,37</b>	<b>1.315.163</b>	<b>1,06</b>	<b>1,11</b>	<b>1.182.399</b>	<b>0,88</b>	<b>100</b>
<b>GASTOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(125.805.615)</b>	<b>-112,95</b>	<b>1,17</b>	<b>(128.653.257)</b>	<b>-124,44</b>	<b>1,20</b>	<b>(127.678.957)</b>	<b>-118,43</b>	<b>1,19</b>	<b>(119.457.708)</b>	<b>-96,20</b>	<b>1,11</b>	<b>(107.182.538)</b>	<b>-80,03</b>	<b>100</b>
Aprovisionamientos	(812.470)	-0,73	0,21	(4.058.676)	-3,93	1,05	(4.686.972)	-4,35	1,22	(4.426.831)	-3,56	1,15	(3.852.243)	-2,88	100
Otros consumos y gastos externos	(812.470)	-0,73	0,21	(4.058.676)	-3,93	1,05	(4.686.972)	-4,35	1,22	(4.426.831)	-3,56	1,15	(3.852.243)	-2,88	100
<b>Gastos de personal</b>	<b>(99.688.522)</b>	<b>-89,50</b>	<b>1,24</b>	<b>(98.596.059)</b>	<b>-95,37</b>	<b>1,22</b>	<b>(98.154.497)</b>	<b>-91,04</b>	<b>1,22</b>	<b>(91.798.767)</b>	<b>-73,93</b>	<b>1,14</b>	<b>(80.623.542)</b>	<b>-60,20</b>	<b>100</b>
Sueldos y salarios plantilla deportiva	(91.324.166)	-81,99	1,24	(90.121.631)	-87,17	1,22	(89.980.199)	-83,46	1,22	(84.506.140)	-68,05	1,15	(73.756.373)	-55,07	100
Sueldos y salarios personal no deportivo	(5.092.806)	-4,57	1,17	(5.305.925)	-5,13	1,22	(5.090.512)	-4,72	1,17	(4.552.676)	-3,67	1,05	(4.342.429)	-3,24	100
Cargas sociales	(3.271.550)	-2,94	1,30	(3.168.503)	-3,06	1,25	(3.083.786)	-2,86	1,22	(2.739.951)	-2,21	1,09	(2.524.741)	-1,89	100
<b>Otros gastos de explotación</b>	<b>(25.006.823)</b>	<b>-22,45</b>	<b>1,10</b>	<b>(22.398.037)</b>	<b>-21,67</b>	<b>0,99</b>	<b>(20.729.657)</b>	<b>-19,23</b>	<b>0,91</b>	<b>(23.232.111)</b>	<b>-18,71</b>	<b>1,02</b>	<b>(22.706.753)</b>	<b>-16,96</b>	<b>100</b>
Servicios exteriores	(12.747.368)	-11,44	1,16	(8.929.285)	-8,64	0,81	(10.041.638)	-9,31	0,91	(10.899.116)	-8,78	0,99	(10.997.910)	-8,21	100
Comunicaciones	(297.000)	-0,27	1,24	(226.927)	-0,22	0,94	(262.118)	-0,24	1,09	(246.862)	-0,20	1,03	(240.392)	-0,18	100
Marcas y cánones	(575.482)	-0,52	1,10	(570.702)	-0,55	1,10	(568.056)	-0,53	1,09	(555.653)	-0,45	1,07	(521.084)	-0,39	100
Reparaciones y conservación	(4.326.098)	-3,88	0,94	(2.675.585)	-2,59	0,58	(3.875.815)	-3,60	0,84	(4.283.142)	-3,45	0,93	(4.591.697)	-3,43	100
Servicios de profesionales independientes	(2.456.861)	-2,21	1,27	(1.369.595)	-1,32	0,71	(2.040.804)	-1,89	1,06	(2.024.141)	-1,63	1,05	(1.930.261)	-1,44	100
Servicios médicos Covid-19	(175.000)	-0,16		(222.978)	-0,22		-	0,00		-	0,00		-	0,00	100
Servicios de informática	(1.090.150)	-0,98		(721.844)	-0,70		-	0,00		-	0,00		-	0,00	100
Seguridad y primas de seguros	(842.011)	-0,76	1,11	(560.697)	-0,54	0,74	(652.852)	-0,61	0,86	(683.183)	-0,55	0,90	(755.736)	-0,56	100
Publicidad y relaciones públicas	(597.536)	-0,54	0,73	(613.667)	-0,59	0,75	(571.234)	-0,53	0,70	(847.792)	-0,68	1,03	(820.406)	-0,61	100
Suministros y otros servicios	(2.387.228)	-2,14	1,12	(1.967.291)	-1,90	0,92	(2.070.759)	-1,92	0,97	(2.258.344)	-1,82	1,06	(2.138.335)	-1,60	100
Tributos	(329.000)	-0,30	1,93	(327.994)	-0,32	1,93	(306.793)	-0,28	1,80	(332.127)	-0,27	1,95	(170.296)	-0,13	100
Desplazamientos	(3.129.000)	-2,81	1,05	(3.045.957)	-2,95	1,02	(2.516.342)	-2,33	0,85	(2.604.574)	-2,10	0,88	(2.973.470)	-2,22	100
Otros gastos de gestión corriente	(8.801.455)	-7,90	1,03	(10.094.800)	-9,76	1,18	(7.864.884)	-7,30	0,92	(9.396.294)	-7,57	1,10	(8.565.077)	-6,40	100
Derechos de arbitrajes	(755.100)	-0,68	1,48	(811.101)	-0,78	1,59	(573.162)	-0,53	1,12	(624.824)	-0,50	1,22	(511.546)	-0,38	100
Subvenciones a entidades	(2.092.015)	-1,88	0,86	(1.683.421)	-1,63	0,69	(2.294.315)	-2,13	0,95	(2.831.115)	-2,28	1,17	(2.424.924)	-1,81	100
LNFP (contribución para categorías inferiores)	(5.954.340)	-5,35	1,09	(7.180.963)	-6,95	1,31	(4.776.013)	-4,43	0,87	(5.618.515)	-4,52	1,02	(5.482.713)	-4,09	100
Cuotas de entidades deportivas	-	0,00	0,00	(324.276)	-0,31	4,40	(182.369)	-0,17	2,47	(226.286)	-0,18	3,07	(73.695)	-0,06	100
Otros	-	0,00	0,00	(95.040)	-0,09	1,32	(39.025)	-0,04	0,54	(95.553)	-0,08	1,32	(72.200)	-0,05	100
<b>Otros resultados</b>	<b>(297.800)</b>	<b>-0,27</b>		<b>(3.600.485)</b>	<b>-3,48</b>		<b>(4.107.831)</b>	<b>-3,81</b>		<b>-</b>	<b>0,00</b>		<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>
<b>RESULTADO DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(14.425.792)</b>	<b>-12,95</b>	<b>-0,54</b>	<b>(25.270.862)</b>	<b>-24,44</b>	<b>-0,95</b>	<b>(19.869.795)</b>	<b>-18,43</b>	<b>-0,74</b>	<b>4.719.215</b>	<b>3,80</b>	<b>0,18</b>	<b>26.738.876</b>	<b>19,97</b>	<b>100</b>
<b>Resultados por venta de jugadores</b>	<b>3.077.000</b>	<b>2,76</b>	<b>0,05</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>80.000.000</b>	<b>64,42</b>	<b>1,23</b>	<b>65.000.000</b>	<b>48,54</b>	<b>100</b>
<b>EBITDA</b>	<b>(11.348.792)</b>	<b>-10,19</b>	<b>-0,12</b>	<b>(25.270.862)</b>	<b>-24,44</b>	<b>-0,28</b>	<b>(19.869.795)</b>	<b>-18,43</b>	<b>-0,22</b>	<b>84.719.215</b>	<b>68,22</b>	<b>0,92</b>	<b>91.738.876</b>	<b>68,50</b>	<b>100</b>
Amortización del inmovilizado	(19.732.572)	-17,72	1,73	(19.668.056)	-19,02	1,72	(20.023.121)	-18,57	1,75	(19.452.994)	-15,67	1,70	(11.416.187)	-8,52	100
Amortización de jugadores	(13.975.267)	-12,55	1,77	(14.441.725)	-13,97	1,83	(14.913.392)	-13,83	1,89	(14.977.797)	-12,06	1,89	(7.910.483)	-5,91	100
Amortización de inmovilizado	(5.757.305)	-5,17	1,64	(5.226.331)	-5,06	1,49	(5.109.729)	-4,74	1,46	(4.475.197)	-3,60	1,28	(3.505.704)	-2,62	100
Dotación/Aplicación de prov. extraord.	27.410.845	24,61	-0,36	20.035.472	19,38	-0,26	19.748.213	18,32	-0,26	(40.378.983)	-32,52	0,53	(76.033.271)	-56,77	100
<b>RESULTADO DE EXPLOTACION</b>	<b>(3.670.519)</b>	<b>-3,30</b>	<b>-0,86</b>	<b>(24.903.446)</b>	<b>-24,09</b>	<b>-5,81</b>	<b>(20.144.703)</b>	<b>-18,69</b>	<b>-4,70</b>	<b>24.887.238</b>	<b>20,04</b>	<b>5,80</b>	<b>4.289.419</b>	<b>3,20</b>	<b>100</b>
Ingresos financieros	-	0,00	0,00	383.417	0,37	8,85	90.252	0,08	2,08	46.948	0,04	1,08	43.321	0,03	100
Gastos financieros	-	0,00	0,00	(56.444)	-0,05	0,43	(98.187)	-0,09	0,74	(265.353)	-0,21	2,00	(132.739)	-0,10	100
Deterioro y resultado por enaj.instrum.financieros	(800.000)	-0,72	0,67	(845.000)	-0,82	0,70	(694.000)	-0,64	0,58	(800.000)	-0,64	0,67	(1.200.000)	-0,90	100
Deterioros y pérdidas	(800.000)	-0,72	0,67	(845.000)	-0,82	0,70	(694.000)	-0,64	0,58	(800.000)	-0,64	0,67	(1.200.000)	-0,90	100
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(800.000)</b>	<b>-0,72</b>	<b>0,62</b>	<b>(518.027)</b>	<b>-0,50</b>	<b>0,40</b>	<b>(701.935)</b>	<b>-0,65</b>	<b>0,54</b>	<b>(1.018.405)</b>	<b>-0,82</b>	<b>0,79</b>	<b>(1.289.418)</b>	<b>-0,96</b>	<b>100</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>-4,01</b>	<b>-1,49</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>-24,59</b>	<b>-8,47</b>	<b>(20.846.638)</b>	<b>-19,34</b>	<b>-6,95</b>	<b>23.868.833</b>	<b>19,22</b>	<b>7,96</b>	<b>3.000.000</b>	<b>2,24</b>	<b>100</b>
Impuestos sobre beneficios	-	0,00	0,00	-	0,00	0,00	-	0,00	0,00	-	0,00	0,00	(3.000.000)	-2,24	100
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>-4,01</b>		<b>(25.421.473)</b>	<b>-24,59</b>		<b>(20.846.638)</b>	<b>-19,34</b>		<b>23.868.833</b>	<b>19,22</b>		<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>



## ATHLETIC CLUB

## CUENTA DE RESULTADOS RECLASIFICADA (Euros; Datos a 30-06-20XX). VALORES HORIZONTALES RESPECTO AÑO ANTERIOR

	2022 Ppto			2021			2020			2019			2018		
	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.	V. Absoluto	% Vert.	% Horiz.
<b>INGRESOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>111.379.823</b>	<b>100</b>	<b>1,08</b>	<b>103.382.395</b>	<b>100</b>	<b>0,96</b>	<b>107.809.162</b>	<b>100</b>	<b>0,87</b>	<b>124.176.923</b>	<b>100</b>	<b>0,93</b>	<b>133.921.414</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Importe neto de la cifra de negocios	104.752.658	94,05	1,08	96.552.553	93,39	1,00	96.591.344	89,59	0,84	115.000.400	92,61	0,92	125.275.763	93,54	100
Ingresos por competición	6.690.239	6,01	1,85	3.621.528	3,50	1,15	3.161.701	2,93	0,74	4.248.787	3,42	0,26	16.632.666	12,42	100
Ingresos San Mamés VIP Área	-	0,00	0,00	1.313.536	1,27	0,35	3.717.018	3,45	0,71	5.224.701	4,21	0,95	5.507.084	4,11	100
Ingresos por retransmisión	66.159.340	59,40	0,81	81.939.374	79,26	1,28	64.042.676	59,40	0,85	74.920.536	60,33	1,02	73.117.834	54,60	100
Ingresos de comercialización y publicidad	7.271.712	6,53	0,75	9.678.114	9,36	2,07	4.668.468	4,33	0,82	5.722.843	4,61	1,14	5.008.693	3,74	100
Ingresos por abonados y socios	24.631.367	22,11	-	-	0,00	0,00	21.001.482	19,48	0,84	24.883.533	20,04	0,99	25.009.487	18,67	100
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>6.024.327</b>	<b>5,41</b>	<b>1,14</b>	<b>5.298.081</b>	<b>5,12</b>	<b>0,73</b>	<b>7.235.314</b>	<b>6,71</b>	<b>0,92</b>	<b>7.861.359</b>	<b>6,33</b>	<b>1,05</b>	<b>7.463.251</b>	<b>5,57</b>	<b>100</b>
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	6.024.327	5,41	1,16	5.184.564	5,01	0,73	7.125.787	6,61	0,92	7.744.900	6,24	1,06	7.286.319	5,44	100
Ventas de existencias en tiendas y museo	5.785.809	5,19	1,12	5.148.019	4,98	0,74	6.930.515	6,43	0,93	7.472.256	6,02	1,06	7.026.661	5,25	100
Arendamientos	238.518	0,21	6,53	36.544	0,04	0,19	195.273	0,18	0,72	272.644	0,22	1,05	259.657	0,19	100
Subvenciones de explotación incorporadas al	-	0,00	0,00	113.518	0,11	1,04	109.526	0,10	0,94	116.459	0,09	0,66	176.933	0,13	100
<b>Otros resultados</b>	<b>602.838</b>	<b>0,54</b>	<b>0,39</b>	<b>1.531.760</b>	<b>1,48</b>	<b>0,38</b>	<b>3.982.504</b>	<b>3,69</b>	<b>3,03</b>	<b>1.315.163</b>	<b>1,06</b>	<b>1,11</b>	<b>1.182.399</b>	<b>0,88</b>	<b>100</b>
<b>GASTOS DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(125.805.615)</b>	<b>-112,95</b>	<b>0,98</b>	<b>(128.653.257)</b>	<b>-124,44</b>	<b>1,01</b>	<b>(127.678.957)</b>	<b>-118,43</b>	<b>1,07</b>	<b>(119.457.708)</b>	<b>-96,20</b>	<b>1,11</b>	<b>(107.182.538)</b>	<b>-80,03</b>	<b>100</b>
<b>Aprovisionamientos</b>	<b>(812.470)</b>	<b>-0,73</b>	<b>0,20</b>	<b>(4.058.676)</b>	<b>-3,93</b>	<b>0,87</b>	<b>(4.686.972)</b>	<b>-4,35</b>	<b>1,06</b>	<b>(4.426.831)</b>	<b>-3,56</b>	<b>1,15</b>	<b>(3.852.243)</b>	<b>-2,88</b>	<b>100</b>
Otros consumos y gastos externos	(812.470)	-0,73	0,20	(4.058.676)	-3,93	0,87	(4.686.972)	-4,35	1,06	(4.426.831)	-3,56	1,15	(3.852.243)	-2,88	100
<b>Gastos de personal</b>	<b>(99.688.522)</b>	<b>-89,50</b>	<b>1,01</b>	<b>(98.596.059)</b>	<b>-95,37</b>	<b>1,00</b>	<b>(98.154.497)</b>	<b>-91,04</b>	<b>1,07</b>	<b>(91.798.767)</b>	<b>-73,93</b>	<b>1,14</b>	<b>(80.623.542)</b>	<b>-60,20</b>	<b>100</b>
Sueldos y salarios plantilla deportiva	(91.324.166)	-81,99	1,01	(90.121.631)	-87,17	1,00	(89.980.199)	-83,46	1,06	(84.506.140)	-68,05	1,15	(73.756.373)	-55,07	100
Sueldos y salarios personal no deportivo	(5.092.806)	-4,57	0,96	(5.305.925)	-5,13	1,04	(5.090.512)	-4,72	1,12	(4.552.676)	-3,67	1,05	(4.342.429)	-3,24	100
Cargas sociales	(3.271.550)	-2,94	1,03	(3.168.503)	-3,06	1,03	(3.083.786)	-2,86	1,13	(2.739.951)	-2,21	1,09	(2.524.741)	-1,89	100
<b>Otros gastos de explotación</b>	<b>(25.006.823)</b>	<b>-22,45</b>	<b>1,12</b>	<b>(22.398.037)</b>	<b>-21,67</b>	<b>1,08</b>	<b>(20.729.657)</b>	<b>-19,23</b>	<b>0,89</b>	<b>(23.232.111)</b>	<b>-18,71</b>	<b>1,02</b>	<b>(22.706.753)</b>	<b>-16,96</b>	<b>100</b>
Servicios exteriores	(12.747.368)	-11,44	1,43	(8.929.285)	-8,64	0,89	(10.041.638)	-9,31	0,92	(10.899.116)	-8,78	0,99	(10.997.910)	-8,21	100
Comunicaciones	(297.000)	-0,27	1,31	(226.927)	-0,22	0,87	(262.118)	-0,24	1,06	(246.862)	-0,20	1,03	(240.392)	-0,18	100
Marcas y cánones	(575.482)	-0,52	1,01	(570.702)	-0,55	1,00	(568.056)	-0,53	1,02	(555.653)	-0,45	1,07	(521.084)	-0,39	100
Reparaciones y conservación	(4.326.098)	-3,88	1,62	(2.675.585)	-2,59	0,69	(3.875.815)	-3,60	0,90	(4.283.142)	-3,45	0,93	(4.591.697)	-3,43	100
Servicios de profesionales independientes	(2.456.861)	-2,21	1,79	(1.369.595)	-1,32	0,67	(2.040.804)	-1,89	1,01	(2.024.141)	-1,63	1,05	(1.930.261)	-1,44	100
Servicios médicos Covid-19	(175.000)	-0,16	0,78	(222.978)	-0,22	0,20	-	0,00	-	0,00	0,00	-	0,00	100	
Servicios de informática	(1.090.150)	-0,98	1,51	(721.844)	-0,70	0,70	-	0,00	-	0,00	0,00	-	0,00	100	
Seguridad y primas de seguros	(842.011)	-0,76	1,50	(560.697)	-0,54	0,86	(652.852)	-0,61	0,96	(683.183)	-0,55	0,90	(755.736)	-0,56	100
Publicidad y relaciones públicas	(597.536)	-0,54	0,97	(613.667)	-0,59	1,07	(571.234)	-0,53	0,67	(847.792)	-0,68	1,03	(820.406)	-0,61	100
Suministros y otros servicios	(2.387.228)	-2,14	1,21	(1.967.291)	-1,90	0,95	(2.070.759)	-1,92	0,92	(2.258.344)	-1,82	1,06	(2.138.335)	-1,60	100
Tributos	(329.000)	-0,30	1,00	(327.994)	-0,32	1,07	(306.793)	-0,28	0,92	(332.127)	-0,27	1,95	(170.296)	-0,13	100
Desplazamientos	(3.129.000)	-2,81	1,03	(3.045.957)	-2,95	1,21	(2.516.342)	-2,33	0,97	(2.604.574)	-2,10	0,88	(2.973.470)	-2,22	100
Otros gastos de gestión corriente	(8.801.455)	-7,90	0,87	(10.094.800)	-9,76	1,28	(7.864.884)	-7,30	0,84	(9.396.294)	-7,57	1,10	(8.565.077)	-6,40	100
Derechos de arbitrajes	(755.100)	-0,68	0,93	(811.101)	-0,78	1,42	(573.162)	-0,53	0,92	(624.824)	-0,50	1,22	(511.546)	-0,38	100
Subvenciones a entidades	(2.092.015)	-1,88	1,24	(1.683.421)	-1,63	0,73	(2.294.315)	-2,13	0,81	(2.831.115)	-2,28	1,17	(2.424.924)	-1,81	100
LNFP (contribución para categorías inferiores y	(5.954.340)	-5,35	0,83	(7.180.963)	-6,95	1,50	(4.776.013)	-4,43	0,85	(5.618.515)	-4,52	1,02	(5.482.713)	-4,09	100
Cuotas de entidades deportivas	-	0,00	0,00	(324.276)	-0,31	1,78	(182.369)	-0,17	0,81	(226.286)	-0,18	3,07	(73.695)	-0,06	100
Otros	-	0,00	0,00	(95.040)	-0,09	2,44	(39.025)	-0,04	0,41	(95.553)	-0,08	1,32	(72.200)	-0,05	100
<b>Otros resultados</b>	<b>(297.800)</b>	<b>-0,27</b>	<b>0,08</b>	<b>(3.600.485)</b>	<b>-3,48</b>	<b>0,88</b>	<b>(4.107.831)</b>	<b>-3,81</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>
<b>RESULTADO DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>(14.425.792)</b>	<b>-12,95</b>	<b>0,57</b>	<b>(25.270.862)</b>	<b>-24,44</b>	<b>1,27</b>	<b>(19.869.795)</b>	<b>-18,43</b>	<b>-4,21</b>	<b>4.719.215</b>	<b>3,80</b>	<b>0,18</b>	<b>26.738.876</b>	<b>19,97</b>	<b>100</b>
Resultados por venta de jugadores	3.077.000	2,76	-	-	0,00	-	-	0,00	0,00	80.000.000	64,42	1,23	65.000.000	48,54	100
<b>EBITDA</b>	<b>(11.348.792)</b>	<b>-10,19</b>	<b>0,45</b>	<b>(25.270.862)</b>	<b>-24,44</b>	<b>1,27</b>	<b>(19.869.795)</b>	<b>-18,43</b>	<b>-0,23</b>	<b>84.719.215</b>	<b>68,22</b>	<b>0,92</b>	<b>91.738.876</b>	<b>68,50</b>	<b>100</b>
<b>Amortización del inmovilizado</b>	<b>(19.732.572)</b>	<b>-17,72</b>	<b>1,00</b>	<b>(19.668.056)</b>	<b>-19,02</b>	<b>0,98</b>	<b>(20.023.121)</b>	<b>-18,57</b>	<b>1,03</b>	<b>(19.452.994)</b>	<b>-15,67</b>	<b>1,70</b>	<b>(11.416.187)</b>	<b>-8,52</b>	<b>100</b>
Amortización de jugadores	(13.975.267)	-12,55	0,97	(14.441.725)	-13,97	0,97	(14.913.392)	-13,83	1,00	(14.977.797)	-12,06	1,89	(7.910.483)	-5,91	100
Amortización de inmovilizado	(5.757.305)	-5,17	1,10	(5.226.331)	-5,06	1,02	(5.109.729)	-4,74	1,14	(4.475.197)	-3,60	1,28	(3.505.704)	-2,62	100
Dotación/Aplicación de la provisión extraordinaria	27.410.845	24,61	1,37	20.035.472	19,38	1,01	19.748.213	18,32	-0,49	(40.378.983)	-32,52	0,53	(76.033.271)	-56,77	100
<b>RESULTADO DE EXPLOTACION</b>	<b>(3.670.519)</b>	<b>-3,30</b>	<b>0,15</b>	<b>(24.903.446)</b>	<b>-24,09</b>	<b>1,24</b>	<b>(20.144.703)</b>	<b>-18,69</b>	<b>-0,81</b>	<b>24.887.238</b>	<b>20,04</b>	<b>5,80</b>	<b>4.289.419</b>	<b>3,20</b>	<b>100</b>
Ingresos financieros	-	0,00	0,00	383.417	0,37	4,25	90.252	0,08	1,92	46.948	0,04	1,08	43.321	0,03	100
Gastos financieros	-	0,00	0,00	(56.444)	-0,05	0,57	(98.187)	-0,09	0,37	(265.353)	-0,21	2,00	(132.739)	-0,10	100
Deterioro y resultado por enajenaciones de	(800.000)	-0,72	0,95	(845.000)	-0,82	1,22	(694.000)	-0,64	0,87	(800.000)	-0,64	0,67	(1.200.000)	-0,90	100
Deterioros y pérdidas	(800.000)	-0,72	0,95	(845.000)	-0,82	1,22	(694.000)	-0,64	0,87	(800.000)	-0,64	0,67	(1.200.000)	-0,90	100
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(800.000)</b>	<b>-0,72</b>	<b>1,54</b>	<b>(518.027)</b>	<b>-0,50</b>	<b>0,74</b>	<b>(701.935)</b>	<b>-0,65</b>	<b>0,69</b>	<b>(1.018.405)</b>	<b>-0,82</b>	<b>0,79</b>	<b>(1.289.418)</b>	<b>-0,96</b>	<b>100</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>-4,01</b>	<b>0,18</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>-24,59</b>	<b>1,22</b>	<b>(20.846.638)</b>	<b>-19,34</b>	<b>-0,87</b>	<b>23.868.833</b>	<b>19,22</b>	<b>7,96</b>	<b>3.000.000</b>	<b>2,24</b>	<b>100</b>
Impuestos sobre beneficios	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	-	(3.000.000)	-2,24	100
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>(4.470.519)</b>	<b>-4,01</b>	<b>0,18</b>	<b>(25.421.473)</b>	<b>-24,59</b>	<b>1,22</b>	<b>(20.846.638)</b>	<b>-19,34</b>	<b>-0,87</b>	<b>23.868.833</b>	<b>19,22</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>

## ANEXO III RATIOS. FONDO DE ROTACIÓN. VARIACIÓN CIRCULANTE 2018-2022

### ATHLETIC CLUB RATIOS (Datos a 30-06-20XX)

Ratio	Fórmula	Valor Óptimo	30.06.22 Ppto	30.06.21	30.06.20	30.06.19	30.06.18
Ratio de Solvencia a c/p (Ratio de Circulante)	AC / PC	1,5-2,0	2,1	2,3	2,7	3,5	1,8
Ratio de Liquidez (Prueba Ácida)	(AC - Exist.) / PC	0,8-1,0	2,0	2,3	2,7	3,5	1,7
Ratio de Disponibilidad (Liquidez Inmediata)	Tesorería / PC	0,1	0,4	0,7	1,3	2,5	1,5
Ratio de Solvencia Total (Ratio de Garantía)	AT / PE	1,5-2,0	4,4	4,8	4,5	5,8	3,4
Ratio de Autonomía Financiera	R. Propios / AT	-	0,77	0,79	0,78	0,83	0,70
Ratio de Composición de los Capitales Perman.	PE I/p / Cap.Perm.	< 0,5	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ratio de Endeudamiento	PE / RP	-	0,29	0,26	0,29	0,21	0,42
Fondo de Rotación	AC - PC	-	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Ratio de Cobertura de Existencias	FR / Existencias	-	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Saldo Neto de Tesorería	RC + D - PC	-	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Ratio de Rentabilidad Económica (ROI)	Bº / AT Neto Medio	-	-1,96%	-9,18%	-6,44%	7,39%	0,00%
Margen	Bº / Ventas	-	-4,52%	-26,33%	-21,58%	20,76%	0,00%
Rotación	Ventas / ATNM	-	0,43	0,35	0,30	0,36	0,41
Rentabilidad de los Recursos Propios (r <sub>1</sub> )	Bº / Recur. Propios	-	-2,75%	-13,06%	-8,71%	8,51%	0,00%
Rentabilidad de los Recursos Ajenos (r <sub>3</sub> )	Gasto Financ / PE	-	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Rentabilidad Financiera Global (r <sub>2</sub> )	(Bº+GF) / (RP+PE)	-	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

### ATHLETIC CLUB Fondo de Rotación (Datos a 30-06-20XX)

	2022 Ppto	2021	2020	2019	2018
<b>CICLO CORTO</b>					
Activo Circulante (Activo Corriente)	98.400.000	118.077.993	185.472.022	202.582.585	161.076.246
Pasivo Circulante (Pasivo Corriente)	47.600.000	50.853.461	69.089.155	57.723.385	90.895.455
<b>FONDO DE ROTACION</b>	<b>50.800.000</b>	<b>67.224.533</b>	<b>116.382.867</b>	<b>144.859.200</b>	<b>70.180.790</b>
<b>CICLO LARGO</b>					
Capitales Permanentes (Patrimonio Neto + Pasivo No Inmovilizado Neto (Activo No Corriente)	162.700.000	194.627.211	239.341.638	280.859.202	216.445.994
<b>FONDO DE ROTACION</b>	<b>50.800.000</b>	<b>67.224.533</b>	<b>116.382.867</b>	<b>144.859.200</b>	<b>70.180.790</b>

**ATHLETIC CLUB**  
**Esquema de Variación del Circulante (Datos a 30-06-20XX)**

	2022-2018	2022-2021	2022	2021	2021-2020	2021	2020	2020-2019	2020	2019	2019-2018	2019	2018
+ Variación de existencias	(418.773)	18.596	1.600.000	1.581.404	280.075	1.581.404	1.301.330	(565.968)	1.301.330	1.867.298	(151.476)	1.867.298	2.018.773
+ Variación de clientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
= Var. Nec. Brutas Financ. Circulante	(418.773)	18.596	1.600.000	1.581.404	280.075	1.581.404	1.301.330	(565.968)	1.301.330	1.867.298	(151.476)	1.867.298	2.018.773
- Variación de proveedores	1.403.653	(215.617)	(3.000.000)	(2.784.383)	(36.591)	(2.784.383)	(2.747.792)	526.874	(2.747.792)	(3.274.666)	1.128.987	(3.274.666)	(4.403.653)
= Var. Necesidad FR Explotación	984.880	(197.021)	(1.400.000)	(1.202.979)	243.483	(1.202.979)	(1.446.463)	(39.094)	(1.446.463)	(1.407.369)	977.511	(1.407.369)	(2.384.880)
+ Var. Créditos concedidos a c/p	2.933.897	(3.316.627)	11.500.000	14.816.627	562.193	14.816.627	14.254.434	3.017.274	14.254.434	11.237.160	2.671.057	11.237.160	8.566.103
- Var. Créditos obtenidos a c/p	41.891.803	3.469.077	(44.600.000)	(48.069.077)	18.272.285	(48.069.077)	(66.341.362)	(11.892.644)	(66.341.362)	(54.448.719)	32.043.084	(54.448.719)	(86.491.803)
= Variación de Necesidades de FR	45.810.579	(44.570)	(34.500.000)	(34.455.430)	19.077.961	(34.455.430)	(53.533.391)	(8.914.464)	(53.533.391)	(44.618.927)	35.691.651	(44.618.927)	(80.310.579)
+ Variación de Disponible	(65.191.369)	(16.379.962)	85.300.000	101.679.962	(68.236.296)	101.679.962	169.916.258	(19.561.869)	169.916.258	189.478.127	38.986.758	189.478.127	150.491.369
= Variación del FR	(19.380.790)	(16.424.533)	50.800.000	67.224.533	(49.158.335)	67.224.533	116.382.867	(28.476.333)	116.382.867	144.859.200	74.678.410	144.859.200	70.180.790