



# **TRABAJO DE FIN DE GRADO**

## **Análisis económico-financiero en las Sociedades Anónimas Deportivas: El caso de la U.D. Almería**

(Financial Analysis in a Public Limited Sport Company: The U.D. Almeria's case)

**Autor:** D. /D<sup>a</sup>. EDUARDO MOLINA FELICES

**Tutor/es:** D. /D<sup>a</sup>. LUIS FERNÁNDEZ – REVUELTA PÉREZ

**Grado en Administración y Dirección de Empresas**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Curso Académico: 2013 / 2014

Almería, Junio de 2014

## Contenido

1. RESUMEN .....	4
2. INTRODUCCIÓN .....	5
3. EL DEPORTE PROFESIONAL Y LA EMPRESA. ....	6
3.1. Necesidad de gestión empresarial en el deporte. ....	7
3.2. La ley de Deporte: Sociedades Anónimas Deportivas (S.A.D.).....	10
4. ANÁLISIS DEL SECTOR. LA EVOLUCIÓN DE LAS GRANDES CIFRAS DEL FÚTBOL ESPAÑOL.....	15
5. EL CASO DE LA U.D. ALMERÍA, S.A.D. ....	17
5.1. Información Básica.....	17
5.1.1. Aspectos más sobresalientes.....	19
5.2. Análisis económico – financiero. ....	22
5.2.1. Estudio de Balance. ....	23
5.2.2. Estudio de Pérdidas y Ganancias.....	26
5.2.3. Estudio de rentabilidad. ....	27
5.2.4. Estudio de solvencia. ....	28
5.2.5. Estudio de riesgo.....	31
5.2.6. Comparativa con medias sectoriales. ....	32
6. CONCLUSIONES. ....	34
6.1. Valoración personal.....	35
7. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	36
ANEXOS .....	38
Anexo 1. Gráficas relativas a la dualidad de objetivos .....	38
Anexo 1.1. Relación entre rentabilidad financiera y rentabilidad deportiva. ....	38
Anexo 1.2. Relación entre puntos en competición y beneficio neto. ....	38
Anexo 1.3. Relación entre puntos obtenidos y fondos propios medios.....	39
Anexo 2. Sociedades Anónimas Deportivas existentes en la modalidad de fútbol en la actualidad. ....	39
Anexo 3. Gráficas de la situación económica – financiera del fútbol español 1999 – 2012 .....	43
Anexo 3.1. Resultado ordinario.....	43
Anexo 3.2. Resultado extraordinario.....	44
Anexo 3.3. Resultado total.....	45
Anexo 3.4. Endeudamiento .....	46
Anexo 4. Adjudicación de terrenos por parte del Ayuntamiento de Almería.....	47
Anexo 5. Cuentas anuales de la U.D. Almería .....	48

<i>Anexo 5.1. Balance</i> .....	48
<i>Anexo 5.2. Pérdidas y Ganancias</i> .....	53

## **1. RESUMEN**

El deporte de élite, y más concretamente el fútbol, tienen una repercusión económica y social cada vez más importante tanto a nivel nacional como a nivel internacional. En este trabajo se analizan los rasgos económicos – financieros de una sociedad anónima deportiva tomando como referencia una entidad de nuestra provincia que compite en la actualidad al máximo nivel: la U.D. Almería. Así pues, a lo largo de este informe veremos la importancia de la gestión empresarial que existe hoy día en el deporte y las peculiaridades de la personalidad jurídica que adoptan los clubes en España (S.A.D.). Posteriormente se realizará un estudio del sector en el que se mostrarán las grandes cifras del fútbol como negocio en España. Se terminará con el análisis económico propiamente dicho que nos revelará los rasgos financieros más importantes y partir de ellos, se confeccionará una comparación con medias sectoriales para poder contextualizar los resultados y poder tener una mayor certeza de cuáles son las características económicas más distintivas de este tipo de entidades. Finalmente se expondrán las conclusiones objetivas más claras fruto del informe realizado así como una valoración personal del autor.

Professional sport, and particularly football, has an economic and social impact which is more and more important both nationally and internationally. In this report the Public Limited Sport Company's financial features are analyzed, taking as reference a company from our city that is currently competing at the professional football's highest level: U.D. Almería. So, throughout this report we will see the importance of the company management that exists nowadays in sport as well as the special features of the legal entity adopted by the Spanish football clubs. Afterwards, a sector analysis will be carried out where the big numbers of football as business in Spain will be shown. Next we will continue with the financial analysis in itself that will reveal the most important financial characteristics and, based on it, we will prepare a comparison with the average from the rest of clubs in order to be able to provide a context for the interpretation of the results. Finally some objective conclusions will be exposed thanks to the report that has been elaborated as well as a personal opinion from the author which is also included.

## **2. INTRODUCCIÓN**

El objetivo que se persigue con la realización de este informe, elaborado como Trabajo de Fin de Grado de Administración y Dirección de Empresas, es el estudio de la información económico-financiera de una Sociedad Anónima Deportiva para poder conocer la estructura de este tipo de sociedades, sus magnitudes más distintivas, y posteriormente poder formular nuestra opinión sobre las mismas.

Para alcanzar tal objetivo, hemos dispuesto de la información contable de la U.D. Almería S.A.D. a la que hemos tenido acceso gracias a la base de datos “SABI” (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos). Respecto a bibliografía y fuentes de información, es oportuno señalar que las obras de referencia para la realización de este informe han sido “Análisis económico - financiero de la empresa”, obra de Alfonso A. Rojo Ramírez; “The business of sport”, obra de Leigh Robinson; y “The business of Sport Management”, obra de John Beech y Simon Chadwick. Además, también se ha obtenido información extra de gran relevancia conseguida fundamentalmente vía web procedente de organismos como el International Olympic Committee (COI), Fédération Internationale de Football Association, Union des Associations Européennes de Football (FIFA), Consejo Superior de Deporte (CSD) o Ayuntamiento de Almería de manera que, en su conjunto, nos han permitido la confección tanto del análisis económico-financiero que contiene este trabajo como del resto de puntos.

Dicho análisis comprende un período de 5 años y está fundamentado en cinco partes claves:

La primera parte, en la que nos encontramos, es la introducción, donde exponemos objetivos, metodología y las fuentes básicas de recursos.

La segunda parte consiste en una argumentación a favor de la trascendencia que ha adquirido la gestión empresarial en el deporte profesional y más concretamente en el fútbol. Dentro de este punto también se expone la evolución histórica de las sociedades anónimas deportivas y los cambios más importantes que han experimentado en los últimos tiempos.

En la tercera parte se efectúa un análisis de sector que está orientado a mostrar de manera global cual es la situación económica – financiera del fútbol español. Se realiza a partir de los grandes números registrados por el CSD centrándose principalmente en la evolución de ingresos, gastos, resultados y endeudamiento.

En la cuarta parte se lleva a cabo el análisis propiamente dicho, constituyendo el cuerpo del trabajo. Incluye el análisis de estados financieros (balance y cuenta de pérdidas y ganancias) y de ratios económicos – financieros. Los estudios de rentabilidad, solvencia y riesgo se encontrará en este apartado. También se realiza una comparación con otras S.A.D. a partir de los datos sectoriales elaborados por Axesor, primera agencia de rating española.

En la quinta y última parte se exponen las conclusiones que se han ido recabando a lo largo del trabajo, junto con valoraciones personales y proposiciones de mejora. Fundamentalmente se hará referencia a la gran deuda contraída por los equipos españoles de fútbol profesionales, a la baja rentabilidad que presenta, al hecho de que el éxito deportivo no es sinónimo de éxito económico, a la necesidad de reorientar este negocio buscando el equilibrio entre la rentabilidad deportiva y económica y a los buenos resultados que reflejan los indicadores económicos – financieros de la U.D. Almería con respecto a las medias sectoriales. En valoración personal se podrá encontrar la opinión del autor después del estudio realizado y una serie de propuestas para la mejora del funcionamiento del fútbol como negocio y de la U.D. Almería en particular.

Además, se incluye un apartado de anexos que contiene toda la información numérica y gráfica que han servido de apoyo para elaborar tanto el análisis como nuestras opiniones y propuestas.

Para concluir este punto introductorio, tenemos que indicar que los datos y la información que sustentan este informe son adecuados para tal fin, gracias a su exactitud y a las fuentes de las que provienen, garantizando por tanto que los resultados se ajustan a la realidad.

### **3. EL DEPORTE PROFESIONAL Y LA EMPRESA.**

En las últimas dos décadas el deporte ha pasado de ser un pasatiempo a ser un negocio como resultado del proceso de su comercialización, el cual ha llevado a los gestores de entidades deportivas y a las organizaciones a preocuparse por el mundo de los negocios. Este proceso de comercialización también ha causado que las organizaciones deportivas se orienten al mercado y que persigan estrategias operacionales que maximicen sus ingresos y sus beneficios, respondiendo asimismo a las necesidades de sus clientes.

En este punto se encuadran dos sub-apartados. El primero de ellos hace referencia, de manera general y en línea de lo expuesto en el primer párrafo, a la necesidad de gestión

empresarial que existe en el deporte actualmente. El segundo por su parte se dedica al estudio de la Ley de Deporte de nuestro país, siendo el elemento principal el concepto de Sociedad Anónima Deportiva y un análisis de la misma que nos permita conocer sus peculiaridades dentro de las formas jurídicas existentes en España.

Así pues, el objetivo de este punto es, primero, tomar una visión global del peso que ha adquirido el Deporte en el mundo de los negocios y, segundo, centrarnos en la estructura jurídica y empresarial que sustenta a las organizaciones deportivas profesionales en la actualidad en España.

### **3.1. Necesidad de gestión empresarial en el deporte.**

Como ya se introducía al inicio del epígrafe, las operaciones comerciales relativas al deporte han sufrido un incremento espectacular en las últimas décadas. Así, las entidades deportivas se centran hoy día en la maximización del beneficio, siendo esto el punto clave a la hora de la toma de decisiones y durante el desarrollo de la estrategia. Resultado de esto es que el gasto en patrocinios, derechos televisivos, salarios de jugadores e incluso apuestas deportivas, han crecido de manera destacada en las últimas décadas. De igual modo, las propias entidades deportivas tratan de aprovechar y optimizar sus oportunidades para generar ingresos adoptando un enfoque empresarial en la gestión de la actividad deportiva en sí (Beech, J. and Chadwick, S. 2004).

Aunque esta comercialización del deporte ha sido condenada como un proceso indeseable que elimina su esencia, lo cierto es que el dinero que se genera tanto por clubes como jugadores gracias a las grandes inversiones de las empresas de telecomunicación y la continua tendencia hacia la profesionalización de los deportes hacen indicar que, mientras exista este “deseo” y “voluntad” social de comercialización, la situación actual no será debatida ni modificada. Pero, ¿qué factores han posibilitado este cambio tan importante en el deporte profesional y la gran dimensión económica que ha adquirido? A continuación se procede a presentar los tres agentes de cambio más importantes (Robinson L, 2008):

#### 1. Tendencia creciente hacia el seguimiento del deporte.

Para percibir la relevancia que ha ido tomando el deporte en términos económicos en los últimos años basta con observar la siguiente tabla en la que se muestra la evolución que han seguido los ingresos de retransmisión de los Juegos Olímpicos:

### 3.1.1. Ingresos por retransmisión de los Juegos Olímpicos.

#### Broadcast Revenue History: Olympic Games

Olympic Games	Broadcast Revenue (million)
1960 Rome	US\$1.2
1964 Tokyo	US\$1.6
1968 Mexico City	US\$9.8
1972 Munich	US\$17.8
1976 Montreal	US\$34.9
1980 Moscow	US\$88
1984 Los Angeles	US\$286.9
1988 Seoul	US\$402.6
1992 Barcelona	US\$636.1
1996 Atlanta	US\$898.3
2000 Sydney	US\$1,331.6
2004 Athens	US\$1,494
2008 Beijing	US\$1,739
2012 London	US\$2,569

Fuente: International Olympic Committee – Olympic Marketing Fact File

Obviamente, el incremento que existe entre la cifra registrada para Roma 1960 y Londres 2012 es realmente importante. Sin embargo, destaca especialmente la gran variación que se observa para Pekín 2008 y Londres 2012, habiendo un incremento de casi un 50% en solamente 4 años. Si miramos atrás en el tiempo, la subida de ingresos por retransmisión más importante se produce en Los Ángeles 1984 que, respecto a Moscú 1980, sufrió un incremento de algo más del 300%.

Esta tendencia ha llevado a la comercialización del deporte en dos maneras fundamentales: Por un lado, dadas las sumas de dinero tan grandes involucradas en patrocinios y derechos televisivos, el deporte necesita ser gestionado como un negocio de riesgo. Por otro lado, como contrapartida a estos ingresos, las expectativas tanto de los espectadores como de los patrocinadores respecto al evento deportivo y todo lo que ello supone son realmente altas. Esto se traduce en que el deporte hoy día no consiste solamente en competir, sino que existen otras necesidades adicionales como pueden ser análisis de especialistas, confección y comercialización de ropa deportiva, etc. En definitiva, hoy día se espera espectáculo del deporte, y por tanto se debe de gestionar como tal.

#### 2. Avances tecnológicos.

Los cambios tecnológicos han alterado radicalmente el prestigio del deporte en las últimas décadas. Dentro de estos cambios, el que más impacto ha tenido ha sido la televisión. La

televisión ha transformado la vida de todos aquellos que compiten, organizan y promueven el deporte, puesto que ha proporcionado unos mayores ingresos para los deportes ya consolidados y una oportunidad para que otros minoritarios puedan publicitarse.

Así, la televisión ha forzado la comercialización del deporte exigiendo a las entidades deportivas el desarrollo de las prácticas empresariales necesarias para tratar con la nueva demanda que solicita espectáculo. Se puede afirmar por tanto que el deporte ha cambiado para adaptarse a las necesidades de la televisión. Sin embargo, las entidades deportivas también se ven beneficiadas ya que la difusión efectuada por la televisión se traduce para ellas en jugosos derechos televisivos y patrocinios que incrementa de sobremanera sus ingresos. Estamos, por tanto, ante una relación de retroalimentación.

Además de este aspecto, que es el de más peso, también se pueden mencionar otros. Por ejemplo, Internet es una herramienta clave en todos los sentidos, ya que ayuda a la promoción, sirve también para la visualización de la competición, etc. Incluso el desarrollo de la tecnología Wifi también ha tenido cierta influencia, pues por ejemplo permite a los periodistas un rápido acceso a Internet y favorece enormemente para las tareas de comunicación.

### 3. Nivel creciente de la competencia.

Hoy día las entidades deportivas tienen que operar en un mercado de competencia creciente, proviniendo dicha competencia de otros deportes y tanto del mismo país como del extranjero. La globalización, la mejora en los sistemas de comunicación y la mejora en los transportes han posibilitado este hecho. Así, cualquier evento deportivo relevante, puede ser seguido en cualquier parte del mundo.

Como consecuencia de estos factores, se puede afirmar que, para bien o para mal, el deporte se ha convertido sin ningún tipo de duda en un negocio que requiere de gestión empresarial. La presencia de planes estratégicos, estrategias de recursos humanos y planes de marketing en entidades deportivas han llevado a grandes mejoras en el rendimiento de las prácticas deportivas. Esta profesionalización de la gestión empresarial se ha conseguido gracias entre otras cosas a la formación universitaria especializada en este tipo de entidad (sobre todo en Estados Unidos y Reino Unido).

Se puede decir que el deporte profesional es el máximo exponente del deporte como negocio, pues su principal propósito es generar ingresos mediante la proyección del propio

deporte como un espectáculo. Así, los deportistas tratan de ganarse la vida simplemente compitiendo mientras que los clubes y el resto de entidades involucradas buscan la obtención de ingresos.

Dicho esto, lo que se pretende es poner de relieve que el deporte ha adquirido una dimensión económica tremendamente grande y que, desde hace tiempo, viene requiriendo de gestión empresarial. En la actualidad es impensable concebir una entidad deportiva de primer nivel sin una estructura de soporte administrativo, sin un departamento jurídico, sin un departamento que se encargue de las finanzas de la sociedad o sin una junta directiva que planifique a corto, medio y largo plazo el futuro de la sociedad anónima deportiva. Por ello, estamos ante otro tipo de negocio que dado a las circunstancias tan particulares del sector (riesgo vinculado a la actividad deportiva, por ejemplo) y a la gran relevancia que ha alcanzado en los últimos tiempos hace que sea realmente interesante un análisis del mismo.

### **3.2. La ley de Deporte: Sociedades Anónimas Deportivas (S.A.D.)**

Las Sociedades Anónimas Deportivas son un tipo de persona jurídica especial existente en España que entraron en vigor mediante la Ley del Deporte (10/1990). Siguiendo la línea argumental del pasado epígrafe, también el deporte en España y más concretamente el fútbol, ha ido creciendo de manera muy rápida desde los años 20. Conforme se iban organizando competiciones nacionales e internacionales, los clubes cada vez eran más ambiciosos en lo relativo a la confección de plantillas de un gran nivel deportivo. Los deportistas, conscientes de ello, elevaban continuamente sus pretensiones y los clubes accedían a ellas aunque tuvieran que “hacer malabarismos” para cuadrar cuentas. En consecuencia, el deporte profesional y el fútbol en particular fueron amasando una gran cantidad de deuda que en muchos casos suponía la desaparición de las agrupaciones deportivas. En este contexto es cuando, en 1989, surge la ya mencionada Ley del Deporte que finalmente sería aprobada y entraría en vigor al año siguiente. A continuación, con objeto de conocerla adecuadamente, se procede a describir sus características propias más llamativas, objetivos que se perseguían y lo que implicó su aprobación:

#### **Características**

- Obligatoriedad respecto al uso de las siglas SAD, indicando así en la denominación social la condición de sociedad deportiva.
- Capital social mínimo establecido según gastos y saldos patrimoniales negativos (mínimo el 50%) debiendo estar además totalmente desembolsado.

- Para la compra de un número de participaciones que suponga el 25% o más respecto al total, se necesitará una autorización previa procedente del Consejo Superior de Deportes (CSD).
- Se prohíbe que una SAD sea poseedora de acciones de otra SAD que esté actuando en la misma competición.
- La presentación de avales queda establecida como algo completamente obligatorio.

### **Objetivos**

- Favorecer la creación de clubes deportivos simplificando su proceso de constitución.
- Promoción y desarrollo de la participación en competiciones deportivas de carácter profesional.
- Promoción y el desarrollo de actividades deportivas, así como otras actividades relacionadas o derivadas de dicha práctica.
- Incorporar aspectos que favorecieran a la adaptación al mundo del deporte.
- Incrementar el grado de transparencia económica y jurídica.
- Posibilitar la salida a bolsa de los clubes (ninguno lo ha hecho hasta la actualidad).

### **Implicaciones**

- Modificación del régimen asociativo del deporte.
- Transformación de los clubes profesionales españoles en SAD.
- Plan para sanear la importante deuda generada por el colectivo, que por aquel entonces ascendía a 172 millones de euros.
- Cambios también en el régimen que regía el funcionamiento de las Federaciones.
- Apoyo tanto a los deportistas de élite como a los centros de rendimiento.
- Creación de la Comisión Nacional Antidopaje.
- Plan para la disminución de la violencia en el deporte.

Aunque esta Ley supuso la transformación de la mayor parte de clubes de fútbol profesionales en SAD, hay que mencionar que nos encontramos con las excepciones de Real Madrid, F.C. Barcelona, Athletic Club y Club Atlético Osasuna. Estas cuatro entidades quedaron exentas de la obligatoriedad en la adopción de esta nueva forma jurídica por “haber demostrado una buena gestión en el régimen asociativo, remitiendo al desarrollo reglamentario, únicamente la concreción de algunos aspectos referidos a sus

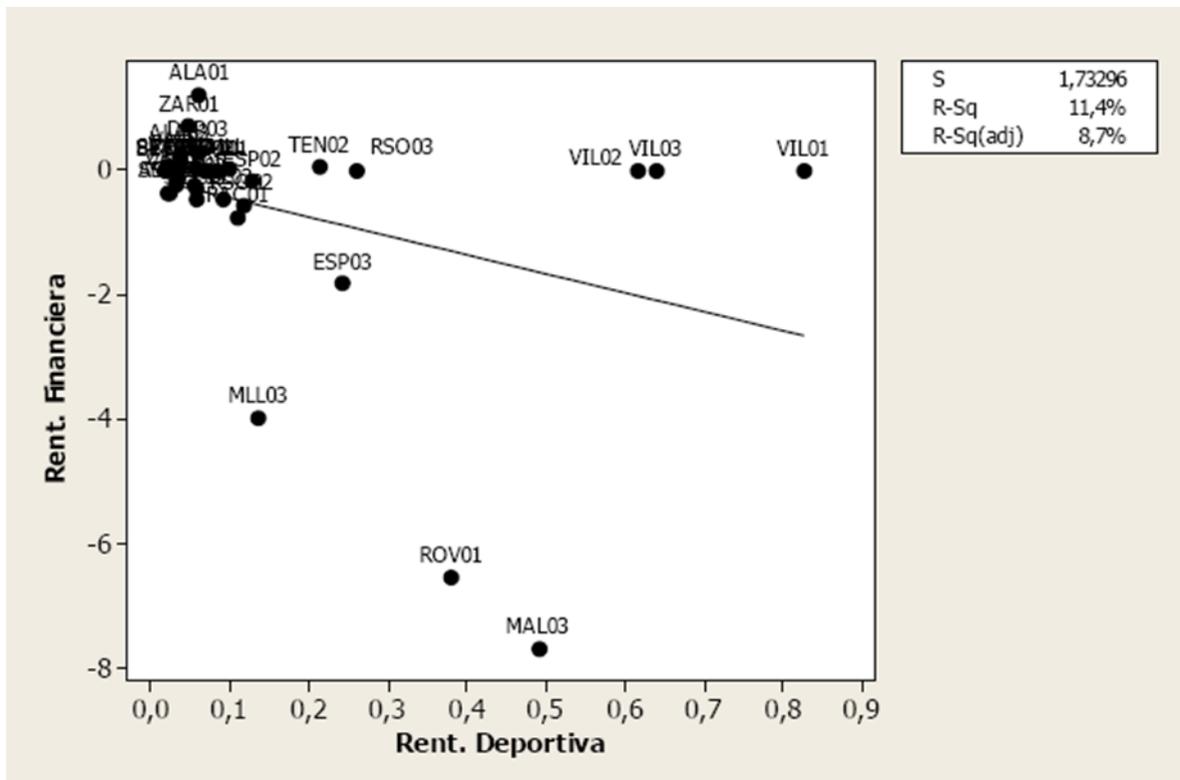
presupuestos y a la compensación de los avales que las Juntas Directivas habrán de prestar” (Ley 10/1990 del Deporte). En la propia Ley se descubre que el motivo por el que Real Madrid y F.C. Barcelona junto con Athletic Club de Bilbao y Club Atlético Osasuna evitaron la conversión consiste en que ninguno de estos cuatro clubes cosecharon pérdidas en las últimas cinco temporadas anteriores (Disposición Adicional Séptima). Concretamente, al hablar de pérdidas, se referían a que el patrimonio fuese menor que las deudas contraídas puesto que todos excepto Club Atlético Osasuna presentaron cuentas de pérdidas y ganancias cuyos resultados eran negativos.

Hoy día se puede decir que esta Ley no ha conseguido solucionar el problema más importante que originó su entrada en vigor: El saneamiento de la deuda y la salud financiera de las entidades deportivas. Al igual que ya sucediera en el siglo pasado, el ritmo de crecimiento del negocio futbolístico y sus connotaciones sociales ha sido tan importante que los clubes volvieron a incurrir en deudas astronómicas que frecuentemente siguieron causando su desaparición. Para contrastar este punto de vista, es importante el indicador de deuda de las entidades de fútbol en 2012: 3.000 millones de €, una cantidad 30 veces más grande que la existente en 1990.

Por otra parte, con el nacimiento de las SAD, nos encontramos ante una denominada dualidad de objetivos. Por un lado se enfrentan a los objetivos deportivos, y por otro al objetivo de rentabilidad económica y financiera, pues a fin de cuentas se trata de una empresa. En este caso es primordial encontrar el equilibrio entre ambos. Por lo general, para cosechar éxitos deportivos, se requiere de una gran inversión económica que merma considerablemente la rentabilidad económica y la salud financiera de la empresa. Asimismo, en el caso opuesto, una baja inversión en activos deportivos puede ser beneficiosa para la rentabilidad económica. Sin embargo, si los resultados deportivos son negativos, se puede desembocar en un descenso de categoría que sin duda repercutiría negativamente en la salud financiera de la empresa. En este sentido, como ya se ha expuesto, la clave es que los administradores encuentren el equilibrio y se obtenga el máximo rendimiento de los activos deportivos, de manera que con una inversión económica razonable se pueda actuar de manera admirable en la competición deportiva y se obtengan altas rentabilidades deportivas que a su vez tenga un efecto positivo en el aspecto económico-financiero de la SAD.

A continuación podemos ver unas gráficas elaboradas por Joel Planes y Borja Montoya (Sociedades Anónimas Deportivas: El caso del fútbol, 2003) que, aunque estén referidas al periodo 2001-2003, presentan de manera interesante esta dualidad de objetivos así como la relación entre las magnitudes más importantes.

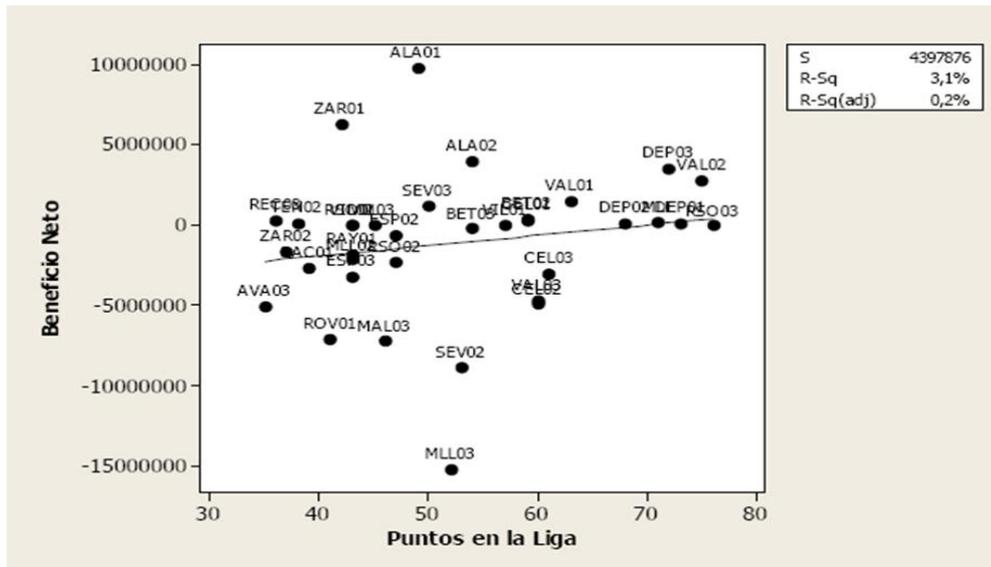
### 3.1. Dualidad de objetivos: Rentabilidad financiera y deportiva de los clubes españoles 2001-2003.



Fuente: Sociedades Anónimas Deportivas: El caso del fútbol (Joel Planes y Borja Montoya, 2003)

Vemos que el gran ejemplo de gestión y rentabilidad económica y deportiva es el Villareal C.F. ya que ha sido capaz de alcanzar el nivel de eficiencia más alto siendo capaces de satisfacer los dos objetivos de los accionistas. Aun estando muy lejos de la actuación del Villareal C.F., Real Sociedad en 2003 y Tenerife en 2002 también destacaron positivamente con respecto al resto de rivales. Es importante aclarar que la magnitud rentabilidad financiera procede del ratio beneficio / fondos propios, y que la rentabilidad deportiva procede del ratio puntos en competición / fondos propios.

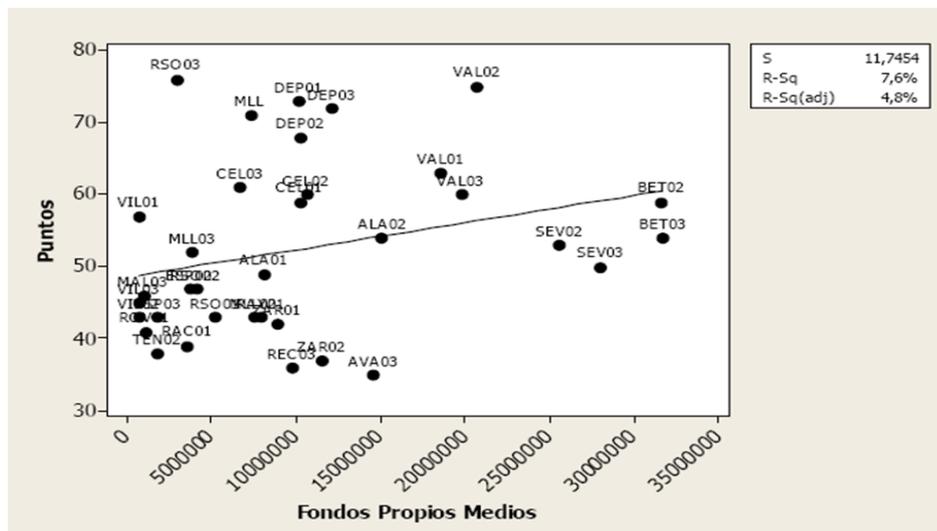
### 3.2. Relación puntos en competición – beneficio neto para clubes españoles en 2001-2003.



Fuente: Sociedades Anónimas Deportivas: El caso del fútbol (Joel Planes y Borja Montoya, 2003)

En este caso se relaciona de manera directa los puntos cosechados en la competición deportiva con el beneficio neto obtenido por los clubes. Llama la atención que muchas entidades que consiguieron menos puntos deportivamente hablando, lograron un mayor beneficio neto. Por ejemplo, Zaragoza en 2001 y Alavés en 2001 registran las partidas de ganancias más altas habiendo alcanzado un número de puntos comprendido entre los 40 y los 50, muy lejos de lo logrado por los campeones (casi 80). Esto lo que hace es demostrar que el éxito deportivo no es sinónimo de éxito económico.

### 3.3. Relación puntos en competición – fondos propios medios para clubes españoles en 2001-2003.



Fuente: Sociedades Anónimas Deportivas: El caso del fútbol (Joel Planes y Borja Montoya, 2003)

En este último caso encontramos una distribución en función de la relación existente entre los fondos propios medios y los puntos obtenidos. Aquí también se demuestra que, aun con recursos medios por encima de la media, el éxito deportivo no está garantizado. Por ejemplo, Sevilla F.C. en 2002 y Real Betis en 2002, con recursos propios muy altos, apenas llegaron a los 60 puntos, que fue una marca fácilmente superada por otros clubes con un capital propio menor. Se justifica por tanto el riesgo asociado a actividades económicas vinculadas al deporte ya que, aunque una mayor inversión es sinónimo de más posibilidades de realizar una buena actuación deportiva, no lo garantiza.

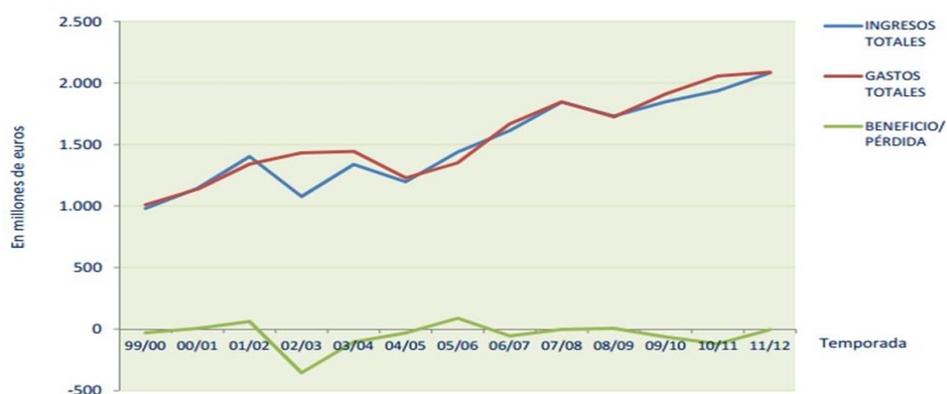
Finalmente, en el Anexo 3, se ha elaborado una tabla con información procedente del Consejo Superior de Deportes en la que aparecen reflejadas todas las Sociedades Anónimas Deportivas existentes actualmente en nuestro país.

#### **4. ANÁLISIS DEL SECTOR. LA EVOLUCIÓN DE LAS GRANDES CIFRAS DEL FÚTBOL ESPAÑOL.**

En noviembre de 2013 el Consejo Superior de Deportes publicó en su página web un informe titulado “Balance de la situación económico financiera del fútbol español 1999/2012”. Después de haber estudiado la evolución del deporte en términos económicos en los últimos años, así como su vinculación a la empresa en nuestro país por medio de las sociedades anónimas deportivas, este apartado nos va a permitir conocer las grandes cifras del fútbol español en la actualidad y como ha sido su evolución.

Lo primero que vamos a comentar son las cifras y la evolución de los ingresos, gastos, y beneficio de los clubes de primera y segunda división.

##### **4.1. Ingresos y gastos totales de todos los clubes profesionales españoles.**



Fuente: Consejo Superior de Deportes

En la anterior gráfica se puede observar como de los últimos 13 años solamente se han obtenido ganancias en 4 de ellos. Además, es importante apuntar la diferencia entre ingresos y gastos ordinarios y extraordinarios. Los primeros son los procedentes de televisión, sponsors y la cuota de los abonos, mientras que los segundos hacen referencia a los ingresos obtenidos por traspasos y ventas de futbolistas. Realmente, los ordinarios son los que se derivan de la actividad en sí. Sin embargo, el CSD ofrece datos por separado y podemos ver como el resultado ordinario es siempre negativo. Respecto a su evolución, los ingresos ordinarios van aumentando generalmente año a año, pero los extraordinarios van variando de manera sustanciosa. En total se observa que los ingresos crecen de media anualmente en torno a un 6,5%. En el Anexo 2 se pueden ver los ingresos y gastos ordinarios y extraordinarios por separado, pues aquí se han incluido únicamente las magnitudes totales.

Respecto a los resultados, vemos que todos los años el fútbol como negocio ha cosechado resultados negativos atendiendo a su actividad ordinaria. Los resultados extraordinarios suelen ser positivos y compensan de manera parcial dichas pérdidas, pero el resultado final acumulado es siempre, excepto en 2002, negativo.

#### 4.2. Endeudamiento de todos los clubes profesionales españoles.



Fuente: Consejo Superior de Deportes

Por otra parte, apoyándonos en la gráfica anterior, vemos que la cantidad de deuda ha ido aumentando de la misma manera que lo han hecho los gastos corrientes. Por tanto, se puede deducir que los ingresos ordinarios solo han servido para financiar la actividad

ordinaria y que los ingresos extraordinarios no se destinan a un saneamiento de la propia deuda sino que se reinvierten en otros activos deportivos. En cualquier caso, en el último año se ha registrado una disminución de la deuda total de 296 millones de euros, que supone una reducción del 8% con respecto al año anterior. La grave crisis económica que ha afectado al país está acabando con la permisividad tan criticada existente en este sector. El CSD se ha marcado como objetivo reducir la deuda hasta 2.000 millones de euros para el año 2018.

En conclusión, las cifras ponen de relieve que la mala situación del fútbol como negocio y la falta de rentabilidad. Pese a que los ingresos por televisión, merchandising y publicidad crecen continuamente, también lo van haciendo los gastos y las deudas. En los 13 años tenidos en cuenta en el análisis del CSD, solamente se obtiene superávit en 4 de ellos. Esta situación contextualizada en una grave situación económica causada por la grave recesión de la que se ha logrado salir recientemente ha provocado que tanto la Liga de Fútbol Profesional como el Consejo Superior de Deportes se marquen como objetivo prioritario el saneamiento económico de competición y clubes y la reducción de deuda.

## **5. EL CASO DE LA U.D. ALMERÍA, S.A.D.**

Con objeto de poder confeccionar y realizar este trabajo, necesariamente había que tomar como referencia una S.A.D. Como almeriense y perteneciendo a la Universidad de Almería, la elección de la U.D. Almería SAD se torna, a mi parecer, adecuada y evidente.

En este punto y sus correspondientes apartados se estudiarán a fondo las cuentas anuales y los principales indicadores financieros. Previamente, se explicarán los aspectos más sobresalientes de la entidad de manera que podamos familiarizarnos con ella antes de adentrarnos en el análisis en sí.

### **5.1. Información Básica.**

La U.D. Almería se constituye oficialmente el 28 de Junio de 2001, después de que la Junta General de Accionistas del Almería C.F. aprobase el cambio de denominación tras la fusión de los dos equipos de fútbol que había en la provincia almeriense en ese momento: El propio Almería Club de Fútbol, y el Club Polideportivo Almería. Por tanto, si bien el cambio de denominación tuvo lugar en 2001, la Sociedad Anónima Deportiva que es hoy día el actual club de nuestra provincia fue constituida en el año 1989.

### 5.1. Hitos clave de la U.D. Almería como S.A.D.

AÑO	HITO
1989	Fundación del Almería C.F.
2001	Cambio de denominación – Nace la U.D. Almería S.A.D.
2003	EASUR se hace con el 95% del paquete accionarial

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en SABI y web oficial de la U.D. Almería

Obviamente, la U.D. Almería se funda en la provincia de Almería, con el objeto de “participar en competiciones oficiales de carácter profesional de la modalidad deportiva de fútbol” y se encuentra dada de alta en el CNAE 9312.

Respecto a su ejercicio social, comienza el 1 de Julio y termina el 30 de Junio, peculiaridad de las sociedades que pertenecen a este sector por la necesidad de adaptarse al periodo oficial de competición.

La U.D. Almería cuenta con un capital social de 4.910.964 €, el cual se ha mantenido invariable desde 2008. Asimismo, la U.D. Almería S.A.D es una empresa participada de la matriz global EASUR GLOBAL SIGLO XXI SL, que ostenta el 94,96% del accionariado total adquirido en 2003. El resto se reparte en pequeñas proporciones entre AGRUPALMERIA SA, BALEAR DE SERVICIOS Y OBRAS SA y VALLIBLAN SL (según la base de datos SABI).

### 5.2. Propietarios de la U.D. Almería S.A.D.



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en SABI

La U.D. Almería es una de las sociedades mejor posicionadas a nivel nacional dentro de su CNAE, puesto que actualmente milita en la Primera División del fútbol español, compuesta por las 20 mejores entidades deportivas de fútbol de nuestro país.

Acerca de su situación actual y su madurez como sociedad, se puede afirmar que la U.D. Almería es sin duda una empresa joven con un gran futuro, que ha cosechado grandes éxitos desde que comenzara su actividad. Así, el éxito deportivo pone de manifiesto una notable gestión empresarial, consiguiendo estar desde 2003 hasta la actualidad entre los 35 mejores equipos de España, y en 5 de los últimos 7 años entre los 20 mejores.

Respecto al mercado al que se dirige, se puede decir que es estable gracias a la popularidad de este deporte en nuestro país y en nuestra provincia, aunque con una fuerte dependencia de los resultados deportivos que se obtengan. Dicho de otra manera, el volumen de negocio de la entidad en Primera División es muy superior al volumen de negocio de la entidad en Segunda División, o inferiores.

El club se encuentra en continua actividad durante todo el ejercicio social, con un descenso de la misma únicamente en el mes de transición entre la temporada que termina y la que le sigue, que se corresponde aproximadamente con el mes que va desde el 15 de Junio hasta el 15 de Julio.

#### *5.1.1. Aspectos más sobresalientes*

La U.D. Almería es una de las empresas más trascendentes a nivel nacional en el sector de actividades de clubes deportivos, pues pertenece a la primera categoría del deporte que más peso tiene en España: El 25% de los deportistas federados en nuestro país, juegan al fútbol. El siguiente deporte que cuenta con un mayor número de federados es el baloncesto, que representa un 10%. (Anuario de Estadísticas Deportivas 2013 – Gobierno de España).

El negocio se sustenta gracias a la relevancia social y económica de esta actividad deportiva, capaz de generar una cifra de ingresos realmente importante gracias a contratos televisivos, acuerdos de patrocinio, traspasos de jugadores de élite y venta de localidades para poder asistir a la competición en directo. Se trata de una actividad donde la competencia es muy alta y existe mucha igualdad entre una buena parte de las sociedades militantes en la misma categoría. Por ello, el riesgo de obtener malos resultados deportivos que afecten a la situación económica de la entidad siempre es importante.

En línea a lo expuesto en el anterior párrafo, los objetivos marcados por la Junta Directiva de la U.D. Almería siempre han ido ligados a mantener una buena salud financiera que no se vea comprometida con posibles malos resultados que se puedan dar en la competición. Así, como se verá más adelante en la comparación con las medias sectoriales, se puede afirmar que es una de las entidades más saneadas del panorama nacional, algo realmente valorable si se tiene en cuenta la enorme cantidad adeudada por este sector como se puede ver en el Anexo 3 de este informe. Para alcanzar esta salud financiera, se está cerca de conseguir algo crucial que se perseguía por parte de la sociedad desde hace ya varios años: La creación de una “ciudad deportiva” que permita el desarrollo personal y futbolístico de los activos más jóvenes del club, de manera que la entidad pueda ser estable deportiva y económicamente a largo plazo, ya que esta inversión aumentaría su patrimonio. Deportivamente, permitiría desarrollar valiosos activos que luego tendrían impacto directo en el aspecto económico. La ciudad deportiva es un hecho, y supondrá una inversión de unos 3.000.000 €. En el Anexo 4 de este trabajo se muestra el comunicado del Ayuntamiento de Almería certificando esta adjudicación.

A continuación, se va a reflejar la evolución de la cifra neta de negocios, resultados, inversión y financiación del periodo objeto de estudio (5 años), a fin de que nos podamos familiarizar con la estructura y los valores de algunas de las magnitudes más importantes de las cuentas. Además, previamente, vamos a ver una tabla que va a indicar la categoría en la que participaba la entidad por méritos deportivos en cada año, algo trascendental para comprender las variaciones tan importantes que se van a dar en las propias magnitudes:

### 5.3. Categorías deportivas en las que ha competido la U.D. Almería en los últimos 5 años

<b>EJERCICIO SOCIAL</b>	<b>CATEGORÍA NACIONAL</b>
<b>2012 / 2013</b>	Segunda División
<b>2011 / 2012</b>	Segunda División
<b>2010 / 2011</b>	Primera División
<b>2009 / 2010</b>	Primera División
<b>2008 / 2009</b>	Primera División

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la web oficial de la U.D. Almería

#### 5.4. Aspectos más relevantes de la U.D. Almería como S.A.D.

Magnitud	2013	2012	2011	2010	2009
<b>Cifra Neta de Negocios</b>	4.959.892	3.657.299	18.128.311	19.888.092	17.072.210
<b>Resultado del ejercicio</b>	-107.335	-270.863	-649.275	-458.154	1.074.834
<b>Total Activo</b>	17.348.006	26.409.574	30.241.398	35.441.620	33.028.723
<b>Número de trabajadores</b>	79	82	73	52	55
<b>Recursos Propios</b>	2.577.359	4.284.695	4.555.558	5.204.833	5.662.987

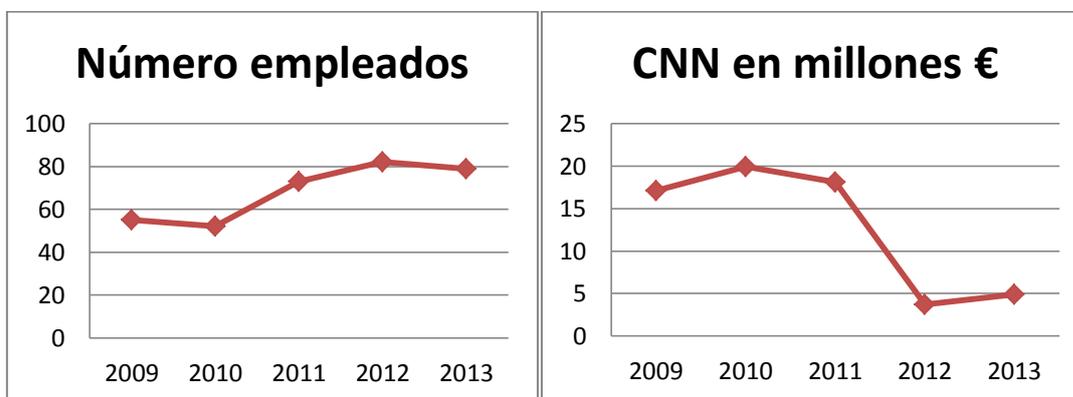
Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

La tabla 5.4 nos muestra algunos de los datos más relevantes que podemos encontrar en las cuentas anuales de la entidad deportiva almeriense. Lo primero que salta a la vista es la gran diferencia y la gran variación que experimenta la cifra neta de negocios dependiendo de la categoría nacional en la que compite la sociedad deportiva. Así, apoyándonos en la tabla 5.4, vemos como dicha magnitud en 2012 y 2013 ronda entre los 4.000.000 y 5.000.000 de euros, frente a los 18.000.000 de euros que se factura de media en Primera División. El importe de la cifra neta de negocios proviene fundamentalmente de tres partidas: Por un lado, de la recaudación de la entidad por los abonos y localidades vendidos para presenciar los encuentros deportivos en directo, y por otro lado y mayoritariamente, de la venta de activos deportivos (futbolistas), de sponsors y de la venta de los derechos televisivos. La conclusión clara que sacamos aquí es que la dimensión económica del club va ligada estrechamente a los resultados deportivos, y la diferencia económica que supone participar en una u otra competición (Primera División o Segunda División) es realmente significativa.

Seguidamente, el resultado de los últimos cuatro ejercicios se ha cerrado con ligeras pérdidas, aunque en el año 2008 (primer año no incluido en el período estudiado) se cosecharon unas ganancias de 3.660.000 € que, junto al beneficio de 1.074.000 € de 2009, hace que el balance en estos últimos 6 años sea favorable y de ganancias. Además, esto es particularmente complicado, porque los gastos de un equipo de primera división son necesariamente más altos que los de un equipo de segunda división (sueldo de futbolistas varía considerablemente) y en caso de perder la categoría por malos resultados deportivos se requiere de un gran buen hacer empresarial que te permita mantener la sociedad con una buena salud financiera pese a la gran caída de ingresos que tal hecho supone.

Para concluir con este punto en el que hemos podido conocer la información básica y los aspectos más importantes de la U.D. Almería como S.A.D. vamos a realizar un breve comentario de la variación del número de trabajadores, el cual es un indicador del proyecto de futuro de la entidad basado en la ciudad deportiva y en los activos deportivos jóvenes. Si observamos la evolución, vemos al cierre del ejercicio de 2011 que el número de empleados se incrementó en un 40%. El motivo fundamental de tal aumento en la contratación de personal se debe a una ampliación del organigrama centrada exclusivamente en la atención al desarrollo de los jóvenes valores de la U.D. Almería. Estamos pues ante el origen de la nueva política de la S.A.D. que pronto se verá culminada con la construcción de las instalaciones que ya han sido anunciadas al inicio del punto 5.1.1.

#### 5.5. Gráfica que muestra la evolución del número de empleados y la cifra neta de negocios.



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

#### **5.2. Análisis económico – financiero.**

Después de haber llevado a cabo un estudio de la evolución del deporte en términos económicos tanto a nivel global como a nivel nacional, haciendo especial hincapié en la necesidad de gestión empresarial que existe en la actualidad y en cómo se articula esta situación de manera jurídica en nuestro país, en este punto se realizará el estudio económico financiero de la U.D. Almería como S.A.D. de manera que podamos exponer e interpretar sus peculiaridades. Para ello se confeccionará un estudio de balance y de pérdidas y ganancias, así como un análisis de rentabilidad, solvencia y riesgo con objeto de que queden incluidos las magnitudes e indicadores más trascendentes.

### 5.2.1. Estudio de Balance.

Para el estudio del Balance nos apoyaremos fundamentalmente en el Anexo 5, obtenido gracias a la base de datos SABI y que contiene el balance de situación de la U.D. Almería para los cinco años objeto de estudio.

Lo primero que hemos hecho ha sido realizar un análisis vertical a lo largo de los cinco años para estudiar la estructura del activo y cómo evoluciona a lo largo del tiempo. Observemos la siguiente tabla:

#### 5.6. Análisis vertical del Balance. Activo.

<b>Partida Balance</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
ANC	51,28	44,49	36,9	35	37,53
AC	48,72	55,51	63,1	65	62,47
Activo Total	100	100	100	100	100
Resultado deportivo	Bueno	Medio	Malo	Medio	Bueno

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

La primera idea fundamental que extraemos es que la relación entre el activo no corriente y el activo corriente no siempre es la misma, algo opuesto a lo que sucede en otro tipo de sectores. Vemos como en 2012 el peso del activo no corriente era del 35% respecto al activo total, mientras que en 2009 el activo no corriente ascendía en este caso al 51,28%. La razón para explicar esta diferencia la encontramos en la gran relevancia y variabilidad de la partida “Inmovilizado intangible”. El inmovilizado intangible en una sociedad anónima deportiva recoge el valor de los futbolistas que conforman la plantilla profesional y se calcula principalmente en base a los costes de traspaso. Por ello, puede variar considerablemente dependiendo de la inversión en futbolistas que se efectúe entre una temporada y otra. Es por este motivo que se ha añadido una apreciación objetiva de los resultados deportivos (fácilmente evaluables dada su evidencia) porque cómo se puede deducir la relación es muy estrecha. Por ejemplo, no es casualidad que el año en que la U.D. Almería descendió a Segunda División (2011) el peso de su activo no corriente fuera el más bajo con diferencia respecto a los dos años anteriores. De igual manera, no es casualidad que uno de los mejores años deportivamente hablando de la historia de la U.D. Almería coincidiera con el ejercicio de mayor inversión en activos futbolísticos (2009).

Por otra parte, si en el activo no corriente la partida más destacada es la de inmovilizado intangible, en el activo corriente es la de deudores comerciales. La razón es bien sencilla, y

es que cuando las sociedades anónimas deportivas venden los derechos de los futbolistas por importes elevados, en la mayor parte de los casos se acuerdan varios pagos a lo largo del tiempo. En este caso, tampoco es casualidad que el año en el que la U.D. Almería descendió a segunda división cosechando unos malos resultados deportivos, la partida deudores comerciales presente su valor absoluto más alto (16.846.907 €) y también en términos relativos (más del 50% del activo total). En términos deportivos, esto se traduce en que esta temporada la U.D. Almería alcanzó su pico más alto en ventas de futbolistas sin reinvertir esos ingresos (2011).

Una vez comentada la estructura de inversión y sus elementos más importantes, vamos a estudiar la estructura de financiación.

#### 5.7. Análisis vertical del Balance. Pasivo y PN.

<b>Partida Balance</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Patrimonio Neto	17,14	14,68	15,06	16,22	14,86
PNC	13,65	3,31	26,92	20	14,18
PC	69,21	82,01	58,02	63,78	70,96
Total PN + P	100	100	100	100	100

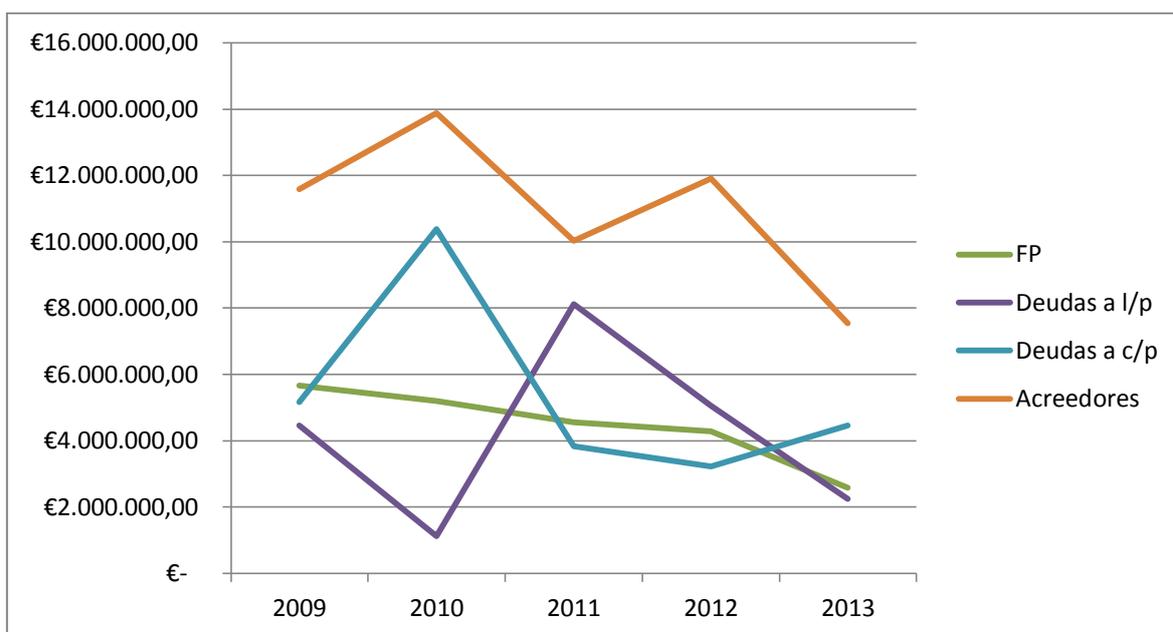
Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

En este caso podemos observar que la partida de financiación más significativa es el pasivo corriente en todos los años. Si analizamos el balance vemos como las deudas con administraciones públicas o salarios (debido a los grandes sueldos de los futbolistas) tienen un peso relativo importante. Sucede lo mismo con las deudas con entidades bancarias y también con las periodificaciones a corto plazo. En 2010 fue cuando se alcanzó la cifra máxima, debido a que las deudas a corto plazo para este año ascendieron a 10.387.918 €, lo que supone prácticamente el doble con respecto al resto de ejercicios analizados.

En el año siguiente la financiación se modificó de manera importante y el pasivo a largo plazo pasó a suponer el 27% frente al 3% del año precedente. Más adelante, en los análisis de rentabilidad y solvencia se podrá evaluar si esta estructura de pasivos es positiva o si por el contrario se debería de plantear una alternativa nueva.

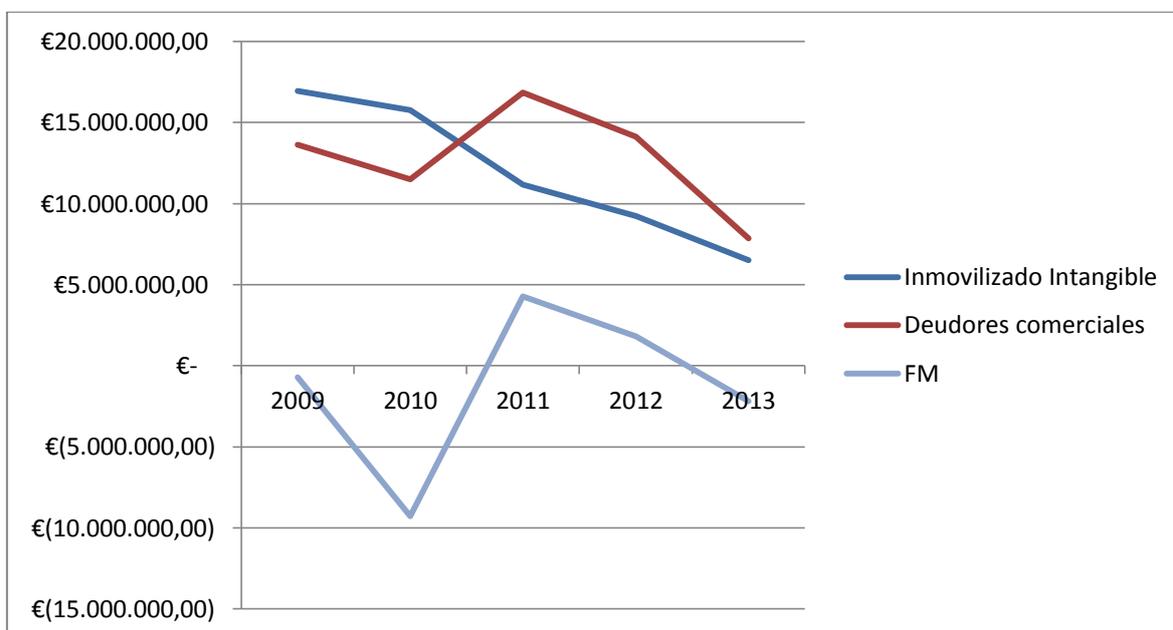
Finalmente, la siguiente gráfica muestra la evolución en términos absolutos de las partidas del balance de mayor peso:

### 5.8. Magnitudes de Balance. Partidas más importantes de Fondos Propios y Pasivo.



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

### 5.9. Magnitudes de Balance. Partidas más importantes de Activo.



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

Vemos como el fondo de maniobra ha experimentado unas fluctuaciones muy altas, con un pico muy bajo en 2010 como consecuencia del gran importe de las deudas a corto plazo para ese año. Después de una gran recuperación en los dos años posteriores, en 2013 ha vuelto a ser negativo con la desconfianza y la incertidumbre que eso puede generar. Este es

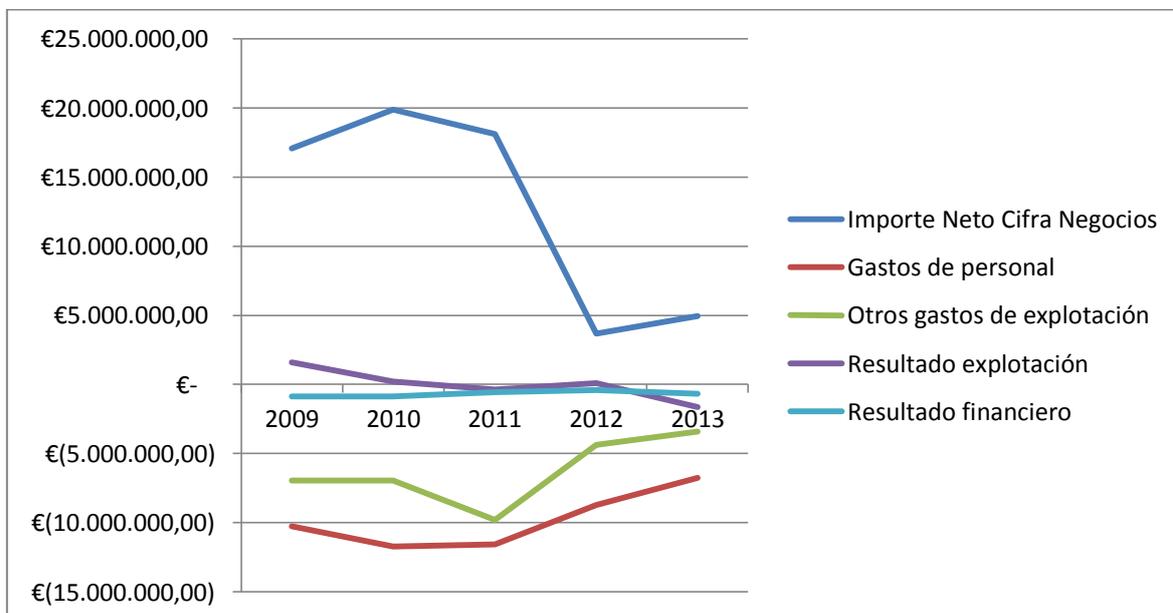
el primer indicador que nos muestra que posiblemente la U.D. Almería debería de considerar hacer algunos cambios en su estructura de financiación y optar por un mayor peso de recursos propios o de recursos a largo plazo, de manera que haya un mayor grado de estabilidad y no se comprometa la capacidad de pago de las deudas a corto plazo.

También resulta llamativo ver como el inmovilizado intangible ha decrecido siempre en los años de estudio. Esto pone de relieve la política de austeridad económica de la U.D. Almería de los últimos años, en los cuales cada vez se ha ido invirtiendo menos dinero en la compra de futbolistas. En este contexto enmarcamos la ya mencionada operación de la ciudad deportiva con el objetivo de que jóvenes jugadores formados en el club puedan nutrirlo sin necesidad de hacer inversiones para contratar a profesionales procedentes de otras entidades. Hoy día ya hay 5 futbolistas profesionales que proceden de categorías inferiores.

### 5.2.2. Estudio de Pérdidas y Ganancias.

En el Anexo 6 podemos ver la cuenta de pérdidas y ganancias de la U.D. Almería durante los últimos cinco años. Aquí quedan recogidos los resultados y márgenes registrados por la sociedad que utilizaremos para realizar un estudio de la misma manera que se ha hecho en el punto anterior con el balance. Para ello, vamos a comenzar reflejando en un gráfico las magnitudes más importantes para posteriormente comentarlas y analizarlas:

### 5.9. Magnitudes de la cuenta de resultados.



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

Como se puede apreciar, la cifra neta de negocios (partida de mayor peso en ingresos de explotación) sufre una variación muy grande dependiendo de si el club compete en primera división o en segunda división, como ya se apuntó anteriormente. Por su parte, gastos de personal y otros gastos de explotación, que son dos de las partidas de más peso en los gastos de explotación, se ven reducidas a partir del año del descenso a segunda división, pero en una proporción menor. Con esto se pretende poner de relieve el riesgo que corre una entidad deportiva si decide hacer una gran inversión en profesionales (coste de traspaso + salarios) que no puedan ser capaces de afrontar en el caso de cosechar malos resultados deportivos. De hecho, existe un préstamo que se concede a los equipos que desciendan de categoría con objeto de que dicho descenso no suponga la quiebra financiera. En nuestro caso, se puede decir que la U.D. Almería se mueve en cifras que se pueden soportar aunque deportivamente se produzca un hipotético fracaso. Así, el año posterior a la pérdida de la categoría (2012), se cerró con un resultado de explotación positivo.

Sin embargo, como podemos observar, el resultado financiero es un gran problema para la U.D. Almería. Si en el estudio de balance ya se apuntaba a un exceso de recursos ajenos y más concretamente de recursos ajenos a corto plazo, las pérdidas que estos préstamos originan año a año nos confirman que la entidad debería de considerar otras fuentes de financiación, ya sean a largo plazo o ya sean un incremento de fondos propios mediante una ampliación de capital.

Por otra parte, la reducción de gasto en salarios en los dos últimos años pone de manifiesto que los directivos del club establecen unas bajadas salariales a los profesionales en caso de descenso, previendo así la disminución de ingresos y minimizando su impacto.

### *5.2.3. Estudio de rentabilidad.*

Tras haber puesto de manifiesto la estructura y las características más importantes del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias ahora vamos a analizar una variable de vital importancia como lo es la rentabilidad. No olvidemos que, dentro de los múltiples objetivos que podemos encontrar en una empresa, tanto la rentabilidad como la solvencia son variables clave. Y en el caso de una sociedad anónima deportiva no es diferente. Para la realización de este estudio, se ha calculado la rentabilidad económica y financiera de la U.D. Almería durante los periodos de estudio.

### 5.10. Rentabilidad económica y financiera después de impuestos.

<b>Rentabilidad</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Rentabilidad financiera (RDI/FP)	19%	-8,80%	-14,25%	-6,32%	-66,24%
Rentabilidad económica (RDI/AT)	3%	-1%	-2%	-1%	-10%

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

Como el título de la tabla indica, en ella aparecen calculadas tanto la rentabilidad económica como financiera después de impuestos. En este punto es importante retomar el concepto de dualidad de objetivos presentado en el punto del estudio de las sociedades anónimas deportivas, ya que aquí es donde está la clave de la gestión de este tipo de entidades. Como se expuso, la gestión será exitosa si se consigue un equilibrio entre la rentabilidad económica y los resultados deportivos. Bajo este criterio, los años 2008 (primer año que queda fuera del estudio) y 2009 son los dos más exitosos de la U.D. Almería. Estos dos años son los dos primeros de la entidad en Primera División y se caracterizaron por cosechar grandes resultados deportivos a partir de una plantilla que acabó dando un gran rendimiento como resultado de una inversión muy inteligente. Esto no continuó siendo de la misma manera y en los años posteriores la dirección deportiva no tuvo el acierto de los ejercicios previos: los resultados deportivos comenzaron a no reflejar la inversión económica. Por ejemplo, vemos que la partida de sueldos y salarios crece con respecto a años anteriores, y sin embargo la U.D. Almería acabó clasificada en puestos inferiores. Esta tendencia se mantuvo para el siguiente curso, donde definitivamente el club descendió a segunda división con el impacto económico que ello supone y que ya se comentó observando la evolución de la cifra neta de negocios. En los dos últimos años en segunda división la rentabilidad es negativa y cae estrepitosamente en 2013 fruto del descenso de ingresos y de los resultados negativos acumulados. No obstante, deportivamente, la temporada 2012-2013 supuso el retorno a Primera División, volviendo a contar otra vez con una importante cifra de ingresos que seguramente permitirá a la sociedad recuperarse después de varios ejercicios nada rentables.

#### 5.2.4. Estudio de solvencia.

Una vez analizada la rentabilidad se va a proceder a estudiar la solvencia para determinar la capacidad de la entidad a la hora de hacer frente a sus compromisos financieros. Para ello se han calculado diversos ratios de solvencia tanto a corto (ratios de liquidez) como a largo plazo, que se pueden ver a continuación.

### 5.11. Solvencia a corto plazo.

<b>Solvencia a corto plazo</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
11 (AC/PC)	0,70	0,68	1,09	1,02	0,88
13 (DISP/PC)	0,01	0,07	0,01	0,005	0,01

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

En la tabla 5.11 se muestran calculados el ratio de liquidez inmediata (13) y el ratio de solvencia a corto plazo tradicional (11). El test ácido ha quedado excluido ya que se diferencia de 11 en la deducción del valor de la partida de existencias, y dicha partida en nuestro caso es irrelevante puesto que su valor es 0.

En general, vemos como existe de nuevo una relación inversa entre salud financiera y resultados deportivos. En 2009 y 2010 la U.D. Almería cosechó grandes resultados deportivos gracias a una inversión económica muy efectiva. En estos años, recordando el informe de balance, las partidas de más peso en el activo eran las de inmovilizado intangible que es donde se recoge el valor económico de los futbolistas. Sin embargo, en un año de fracaso deportivo estrepitoso como es 2011, vemos que la solvencia a corto plazo presenta su valor más alto de los años de estudio. Esto pone de manifiesto que la apuesta económica para competir a nivel deportivo no fue suficiente.

En cuanto a los ratios en sí, hay que decir que la U.D. Almería debería de mejorar ligeramente esos valores ya que sería interesante que el Activo Corriente supusiese al menos en torno al 125% del Pasivo Corriente. Esto mejoraría la posición del club económicamente y supondría una garantía frente a terceros. Como ya se comentó anteriormente, una disminución del pasivo mejoraría dicha posición. Además, también tendría impacto directo en el resultado del ejercicio al provocar una bajada importante de los gastos financieros.

De la misma manera, el ratio de liquidez inmediata también puede ser objeto de mejora, ya que solo tiene en cuenta el efectivo del que dispone la sociedad y lo compara con los compromisos financieros a corto plazo. En este caso habría que determinar si la gestión de cobros y pagos se realiza adecuadamente o si por el contrario está perjudicando a la empresa. En cualquier caso, la medida de reestructuración de la financiación propuesta también mejoraría este ratio.

Por otra parte, también se han calculado dos ratios que evidencian la situación de la entidad con respecto a los compromisos financieros a largo plazo:

#### 5.12. Solvencia a largo plazo.

<b>Solvencia a largo plazo</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
C inv [(RP + RALP) / AF]	0,90	1,06	1,48	1,36	1,43
Solvencia a L/P (RA / RP)	4,83	6,64	5,64	5,24	5,16

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

Estos dos ratios nos permiten conocer la estructura de financiación de la entidad. Por un lado, en el primero, vemos que capitales permanentes suponen en los últimos años en torno al 140% de los activos no corrientes, lo que quiere decir que se están utilizando para financiar activos corrientes a corto plazo. Este hecho puede implicar un mayor coste financiero. Por su parte, el segundo ratio pone de manifiesto que en la estructura de financiación, los recursos ajenos tanto a corto como a largo plazo tienen un valor entre 5 y 6 veces superior a los recursos propios. Dicho de otra manera, de cada 100 euros de financiación para la U.D. Almería, 80 son recursos ajenos.

Estos ratios siguen evidenciando que la estructura de financiación debe de ser, cuanto menos, objeto de estudio para su posible recomposición.

#### 5.13. Otros ratios de endeudamiento.

<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>PF/RP</b>	0,80	0,23	1,79	1,23	0,95
<b>ET / AT</b>	0,83	0,85	0,85	0,85	0,77

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

Finalmente, en estos dos ratios podemos observar la proporción existente entre pasivo no corriente y fondos propios primero, y entre exigible total y activo total. En general, vemos como el activo total es ligeramente superior al exigible total y en caso de liquidación la entidad podría hacer frente a todos sus compromisos. Por su parte, aunque en 2013 se ha corregido, en 2011 y 2012 los recursos propios fueron sensiblemente inferiores a los pasivos no corrientes. Si observamos el balance, encontramos que esto se debe a que en 2013 hubo una disminución muy importante de la deuda a largo plazo, pasando de unos 5.000.000 de euros en 2012 a poco más de 2.000.000 de euros en 2013. Observando nuevamente el balance vemos como en 2011 la partida de deudas con entidades de crédito

a largo plazo era realmente alta, por lo que podemos deducir que el club solicitó un préstamo.

#### 5.2.5. Estudio de riesgo

Para concluir con el análisis económico – financiero se ha realizado un estudio del riesgo. Hoy día, en tiempos de grave crisis, es muy relevante ya que cualquier inversor analizará el riesgo que conllevaría invertir en un tipo de sociedad como esta y exigirá una rentabilidad acorde con dicho riesgo. Por tanto, hoy día no se concibe una inversión sin haber determinado previamente el nivel de riesgo que implica.

En nuestro caso, para conocer el valor de esta dimensión en el caso de la U.D. Almería, hemos calculado tanto el riesgo económico como el riesgo financiero de dicha entidad.

Así, es importante añadir que el riesgo económico hace referencia a la incertidumbre que se genera con respecto al rendimiento de la inversión efectuada, y que es fruto de los cambios que puedan producirse tanto en el sector en el que opera la empresa como en la economía en general.

El riesgo económico por tanto no hace nada más que indicar la variabilidad de la rentabilidad económica esperada. A continuación se puede observar una tabla que muestra precisamente esa variación que ha experimentado la rentabilidad económica de la U.D. Almería. No obstante, por las características del sector y de la actividad, ya se puede afirmar de antemano que será tremendamente alta y que no estamos ante un tipo de empresa ni de sector que pueda asegurar un determinado de rentabilidad de manera sostenible en el tiempo.

El riesgo financiero por su parte indica la variabilidad del beneficio que se espera por parte de los accionistas y se calcula a partir de la rentabilidad financiera. Pasamos ya a ver los valores calculados:

#### 5.14. Riesgo económico y riesgo financiero.

<b>RIESGO ECONÓMICO Y FINANCIERO</b>	<b>Valor</b>
Desviación típica Rentabilidad Económica	0,048
Desviación típica Rentabilidad Financiera	0,312

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en la base de datos SABI

Como se observa en la tabla 5.14, el riesgo económico asciende a un 4,8% mientras que el riesgo financiero es de un 31,2%. En este caso, resulta necesaria una comparación con otra empresa del sector o con otros sectores para poder comprender con exactitud el significado de estas cifras. No obstante, si consideramos el impacto económico directo que supone el rendimiento deportivo, se puede afirmar que el riesgo será alto. De hecho, destaca el alto valor que presenta el riesgo financiero. El riesgo económico se puede considerar medianamente estable porque el activo de la entidad va variando sustancialmente en función de los resultados que se cosechen en las competiciones. Por tanto, aunque haya disminución de ingresos, la disminución del valor del activo lo compensa en cierto modo. La rentabilidad financiera, sin embargo, va “recogiendo” algunas partidas de gran peso en este como los tributos, resultados de ejercicios anteriores que se imputan posteriormente... y todo ello se pone en relación a una partida estable como lo son los fondos propios. Todo ello acaba por traducirse en una variabilidad muy alta que nos acaba llevando a un valor de riesgo financiero tan alto como el que se ha expuesto.

#### 5.2.6. Comparativa con medias sectoriales.

Con el objetivo de determinar si la U.D. Almería está llevando a cabo una gestión económica eficiente es necesario realizar una comparación con las medias sectoriales de las magnitudes más trascendentes, como pueden ser rentabilidad económica, rentabilidad financiera, solvencia, endeudamiento, o resultado. Las medias que se van a emplear para realizar la comparación han sido elaboradas por Axesor, la primera agencia de rating española. En el Anexo 8 encontramos recogida dicha información. A continuación, la tabla 5.15 refleja los valores más importantes que van a ser comentados.

#### 5.15. Comparación con media sectorial de indicadores económicos - financieros

<b>Indicador - Año 2013</b>	<b>U.D. Almería</b>	<b>Media sectorial</b>
Rentabilidad Económica	-10%	-1%
Rentabilidad Financiera	-66,24%	-32%
Liquidez Inmediata	0,01	0,01
Solvencia	0,88	0,41
Nivel Endeudamiento	0,77	5,83

Fuente: Axesor, agencia de rating y SABI

Lo primero que llama la atención es la gran diferencia existente tanto en rentabilidad económica como en rentabilidad financiera. Es importante añadir que los valores de la rentabilidad en 2013 para la U.D. Almería no son representativos, ya que, como se apuntó

en el análisis de rentabilidad, se corresponden con una temporada en la que se compitió en Segunda División después de un reciente descenso con la disminución de ingresos que ello supone y con la influencia de resultados negativos acumulados. En otros años como 2012 o 2011, la rentabilidad económica osciló entre el -2% y el -1%, y la rentabilidad financiera entre el -6% y el -14%. Estos valores vemos que se aproximan más a la media sectorial y, de hecho, la rentabilidad financiera mejora a la del sector aunque en ambos casos no sean beneficiosas para los accionistas.

En lo que respecta a liquidez inmediata vemos que el ratio coincide totalmente con la media sectorial, lo que significa que la U.D. Almería tiene la misma capacidad de hacer frente a sus compromisos a corto plazo con tesorería disponible que el resto de clubes.

Finalmente, tanto en solvencia como en nivel de endeudamiento la U.D. Almería mejora considerablemente la media del sector. Destaca especialmente el nivel de endeudamiento del sector que, en consonancia con lo desarrollado en otras partes de este trabajo pone de relieve la nefasta situación del fútbol como negocio en este aspecto. En este sentido hay que alabar la gestión de la U.D. Almería ya que sus activos superan a sus pasivos y en caso de liquidación se podrían afrontar todas las deudas. En Solvencia la U.D. Almería presenta un ratio de 0,88 frente al 0,41 de la sectorial, lo que supone una diferencia de más del 100%. Esto pone de manifiesto una capacidad de pago notablemente superior al resto, lo que puede suponer una garantía de cara a una gran variedad de operaciones como demanda de crédito o acuerdos de traspaso de futbolistas con otros clubes.

En general se puede afirmar que, si bien la U.D. Almería presenta algunas deficiencias en su estructura financiera y en la rentabilidad generada, los indicadores clave nos muestran que es una entidad que se puede considerar saneada y fiable en comparación con otros muchos clubes que han tenido que recurrir al proceso concursal para evitar su desaparición y que han acumulado unas deudas astronómicas.

## **6. CONCLUSIONES.**

- El fútbol y el deporte en general han pasado a convertirse en un gran negocio cuyo volumen se incrementa a pasos agigantados año a año y con una rentabilidad escasa o nula.
- A pesar de los intentos de moderar el crecimiento del gasto y de la deuda con la creación de sociedades anónimas, las entidades deportivas han actuado de manera irresponsable y hoy día el fútbol español se encuentra en una situación económica realmente complicada con una deuda que asciende a más de 3.000 millones de euros.
- La permisividad que ha permitido subsistir a las sociedades anónimas deportivas ha ido desapareciendo cuando la crisis económica afectó a España y actualmente se están endureciendo las condiciones por parte de la Liga de Fútbol Profesional y del Consejo Superior de Deportes, que están decididos a rebajar considerablemente este nivel de deuda.
- Tras estudiar la dualidad de objetivos (rentabilidad financiera y rentabilidad deportiva) como peculiaridad de las sociedades anónimas deportivas se ha puesto de relieve que la gestión exitosa consiste fundamentalmente en cosechar grandes resultados deportivos a partir de una inversión económica razonable que se ajuste a la capacidad real de la empresa.
- Como consecuencia de lo anterior, lo lógico es que a mayor inversión económica, mejor resultados deportivos. Pero si la inversión económica es excesiva, la rentabilidad deportiva no será suficiente para compensar. Es por eso que se hace especial énfasis en la eficiencia y se ha señalado al Villareal C.F. como el ejemplo más exitoso de gestión.
- En lo que respecta a la U.D. Almería, el estudio de su trayectoria como sociedad y sus decisiones estratégicas actuales dejan entrever que está apostando por un proyecto de futuro fundamentado en la consolidación y el cuidado de las bases deportivas (cantera), de manera que se pueda construir una fuente de creación de activos deportivos de calidad sin necesidad de hacer grandes inversiones por otros profesionales contrastados. La reciente adjudicación de terrenos por parte del Ayuntamiento de Almería es la prueba más relevante.
- Respecto a la estructura financiera de las sociedades anónimas deportivas, vemos que se caracterizan por un gran nivel de endeudamiento debido a la falta de rentabilidad del fútbol como negocio. Pese a que los ingresos han ido subiendo prácticamente de manera anual, también lo han hecho los gastos y los ingresos extraordinarios procedentes de traspasos de

futbolistas se han reinvertido en lugar de destinarlos a una reducción de la deuda. Otras características propias de estas empresas son unos elevados gastos financieros, elevadas deudas con hacienda, rentabilidades económicas y financieras negativas, fondo de maniobra negativo, ratios de solvencia bajos. Otra particularidad es el enorme peso del inmovilizado intangible, ya que refleja el valor económico de los futbolistas y se calcula a partir de su coste de traspaso. Esta partida ha crecido de manera exponencial durante los últimos años, como cualquier otra burbuja, y algunos expertos ya apuntan a su pinchazo. Concretando en la U.D. Almería, aunque presenta un perfil similar al resto de empresas del sector, hay que decir que los indicadores clave se encuentran en un nivel aceptable y superan con creces los de la media sectorial. Por tanto, la gestión se puede considerar positiva.

### **6.1. Valoración personal.**

Después de haber expuesto las conclusiones objetivas extraídas del estudio y el análisis de los diferentes aspectos incluidos en este trabajo se incluye a continuación una valoración personal tanto de la situación financiera global del fútbol como de la situación financiera de la U.D. Almería.

Por un lado, los niveles de deuda alcanzados deben de ser reducidos con la máxima rapidez posible. Aparte de ser un lastre para los equipos y para la sociedad española, también repercuten negativamente en el aspecto deportivo ya que limitan su libertad de acción.

En este sentido, se debería de premiar a la gestión responsable y eficiente de las sociedades anónimas deportivas e incentivar de alguna manera a aquellos clubes que, además de éxito deportivo, generen también rentabilidad financiera. En este sentido la FIFA ya ha actuado estableciendo un reglamento denominado “Fair Play financiero” que trata de sancionar a aquellos equipos que presenten pérdidas durante un periodo de tiempo prolongado. Esta norma debería de convertirse en un elemento de un gran plan de acción.

Por otra parte, respecto a la U.D. Almería, creo que la gestión llevada a cabo durante los últimos años por la actual junta directiva es digna de halago. Con unas cifras de ingresos relativamente bajas en comparación a muchos de los rivales, en los últimos 5 años los resultados deportivos han sido satisfactorios salvo en 2011 que se produjo el descenso a segunda división. Considero que es una misión de gran dificultad si se tiene en cuenta la manera de operar de muchos de los competidores, incurriendo en elevadas deudas para potenciar deportivamente sus equipos. La U.D. Almería, aun sin presentar beneficios ni

rentabilidades positivas, sí que presenta indicadores mucho más cercanos a lo adecuado al mismo tiempo que ha cosechado éxitos deportivos. Además, la decisión estratégica de relativa austeridad económica para destinar los fondos disponibles a un proyecto de futuro que sirva de sustento para las próximas décadas y para el club creo que es una decisión acertada que a largo plazo dotará a este club de estabilidad y solvencia.

Como proposición o sugerencia, la U.D. Almería debería de reconsiderar si su estructura de financiación es la más adecuada. Los resultados financieros han sido siempre negativos como consecuencia de los intereses generados por las deudas contraídas con entidades de crédito. De hecho, el fondo de maniobra de 2013 registró un valor de aproximadamente - 2.500.000 euros. Una ampliación de capital permitiría a la sociedad mejorar una buena parte de los indicadores. Mejoraría su resultado financiero y también el resultado del ejercicio. Además, los fondos propios son relativamente bajos si los comparamos con las cifras que se manejan en la empresa. Por otra parte, también se podría considerar un incremento de la deuda a largo plazo ya que supondría igualmente un incremento de los capitales permanentes y disminuiría la necesidad de financiación a corto plazo.

En conclusión, el fútbol español necesita una reorientación hacia un nuevo enfoque en el que prime la eficiencia y el trabajo para maximizar lo máximo posible los resultados deportivos a partir de una inversión económica razonable y asumible. Para ello, lo primero es acabar con la gran deuda que se viene acumulando desde hace muchos años.

## **7. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN**

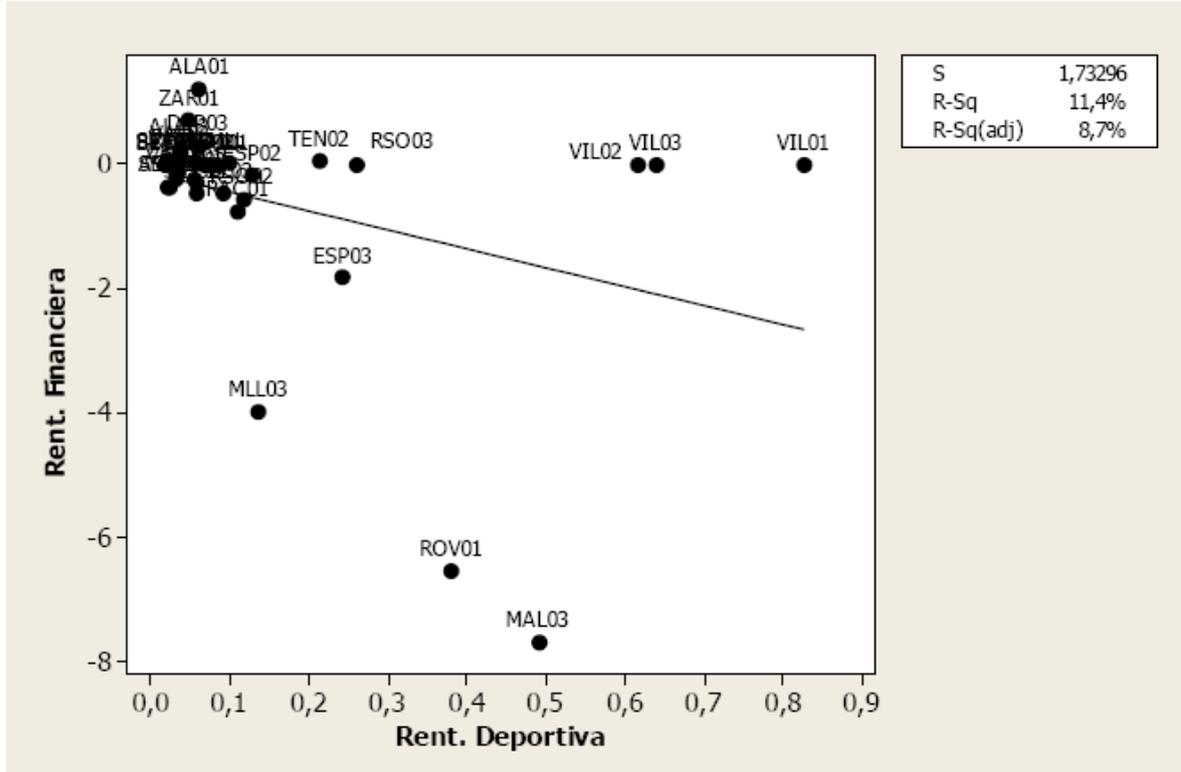
- Alfonso A. Rojo Ramírez, “Análisis Económico - Financiero de la empresa”.
- Leigh Robinson, “The business of sport”.
- Beech, J. and Chadwick, S. “The business of Sport Management”.
- Ministerio de cultura, educación y deporte - Anuario de Estadísticas Deportivas 2013
- Consejo Superior de Deportes, Balance de la situación económico-financiera del fútbol español 1999 / 2012
- Consejo Superior de Deportes, Sociedades Anónimas Deportivas
- Ley 10/1990 del Deporte

- International Olympic Committee – Olympic Marketing Fact File
- Base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos)
- Ayuntamiento de Almería, Área de Urbanismo
- Planes, Joel y Montoya, Borja – Sociedades Anónimas Deportivas: El caso del fútbol.
- Página Web Oficial de la U.D. Almería, S.A.D.
- Axesor, para los datos sectoriales de actividades de clubes deportivos.

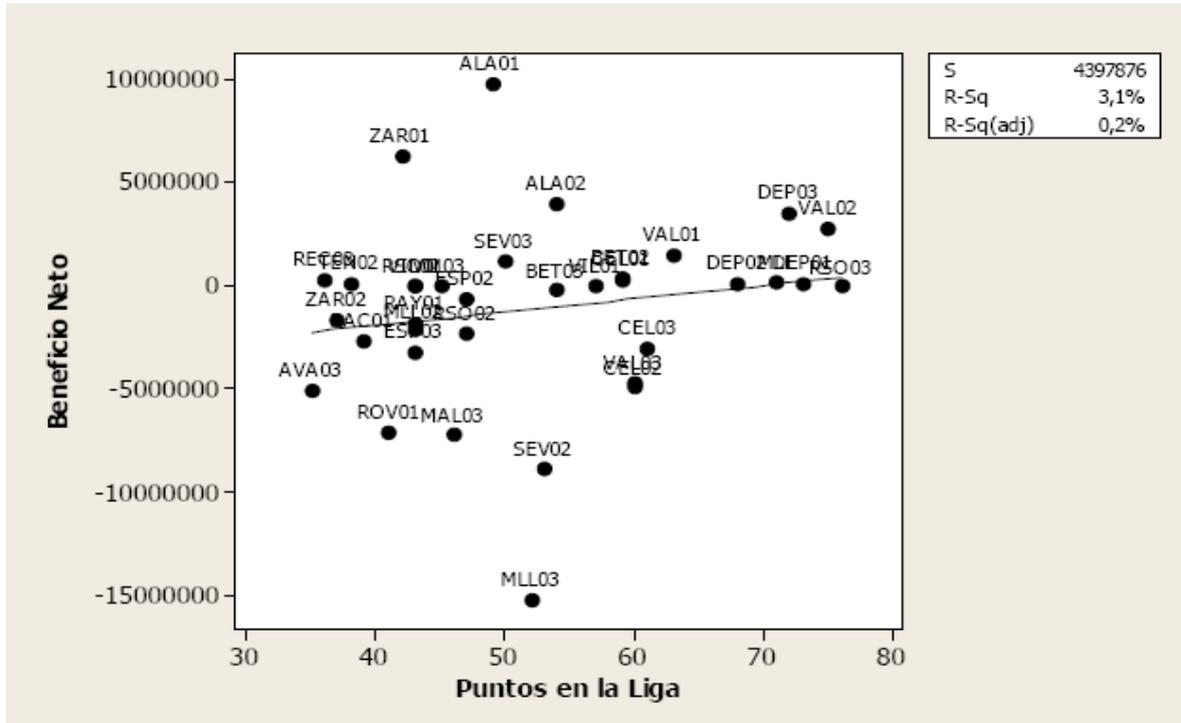
## ANEXOS

### Anexo 1. Gráficas relativas a la dualidad de objetivos (Planes, Joel y Montoya, Borja – Sociedades Anónimas Deportivas: El caso del fútbol)

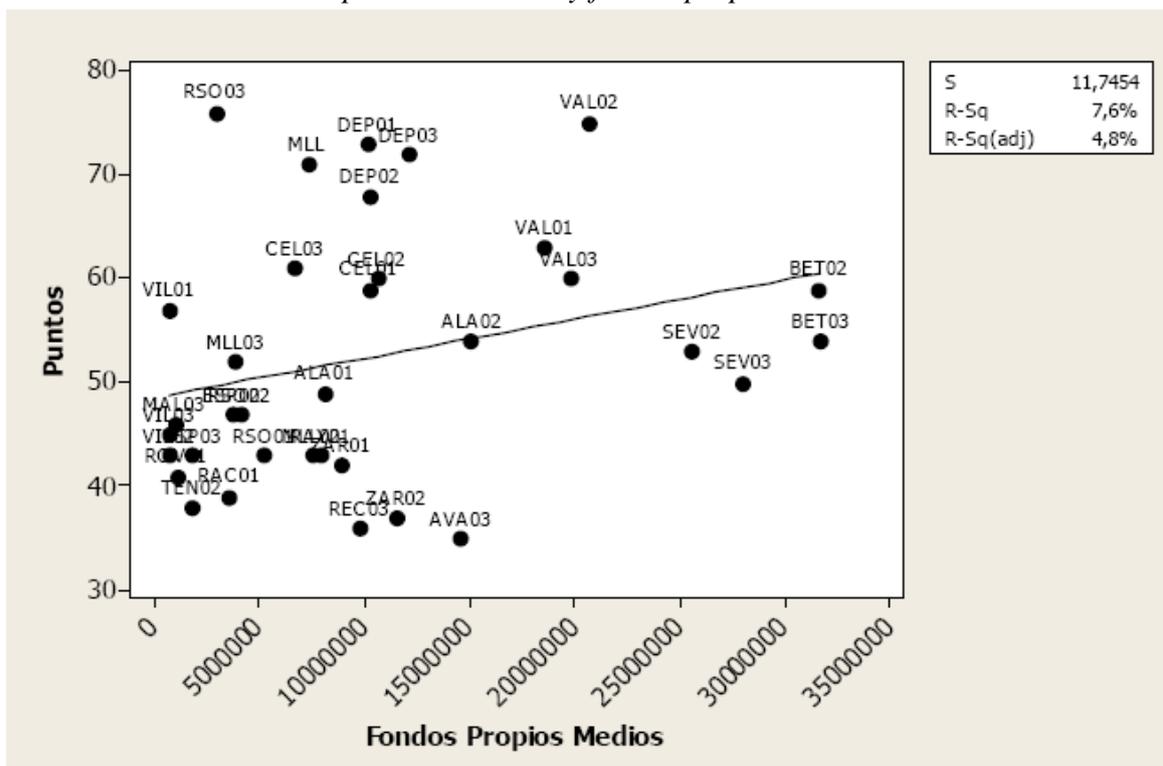
#### Anexo 1.1. Relación entre rentabilidad financiera y rentabilidad deportiva.



#### Anexo 1.2. Relación entre puntos en competición y beneficio neto.



Anexo 1.3. Relación entre puntos obtenidos y fondos propios medios.



**Anexo 2. Sociedades Anónimas Deportivas existentes en la modalidad de fútbol en la actualidad.**

RELACIÓN DE S.A.D. DE FÚTBOL	
nº Reg.	Nombre
1	Real <b>Valladolid</b> C.F. S.A.D
2	<b>Sevilla</b> Fútbol Club S.A.D.
3	Real <b>Burgos</b> C.F. S.A.D
4	<b>Rayo</b> Vallecano de Madrid S.A.D.
5	<b>Valencia</b> Club Fútbol S.A.D.
6	<b>Cádiz</b> Club Fútbol S.A.D.
7	Real <b>Sporting</b> de Gijón S.A.D.
8	Real <b>Oviedo</b> S.A.D.
9	<b>Real Sociedad</b> de Fútbol S.A.D.
10	Real Club Deportivo <b>Espanyol</b> S.A.D.
11	Club <b>Atlético</b> de Madrid S.A.D.
12	Real Club <b>Celta</b> de Vigo S.A.D.

13	Real Club <b>Deportivo</b> La Coruña S.A.D.
14	<b>Albacete</b> Balompié S.A.D.
15	Real <b>Zaragoza</b> S.A.D.
16	Club Deportivo <b>Logroñés</b> S.A.D.
17	Club Deportivo <b>Tenerife</b> S.A.D.
18	Club Polideportivo <b>Mérida</b> S.A.D.
19	Real Club Deportivo <b>Mallorca</b> S.A.D.
20	Sociedad Deportiva <b>Compostela</b> S.A.D.
21	Real <b>Betis</b> Balompié S.A.D.
22	Sociedad Deportiva <b>Éibar</b> S.A.D.
23	<b>Sestao</b> Sport Club S.A.D.
24	Centre D'Esports <b>Sabadell</b> F. C. S.A.D.
25	Club Deportivo <b>Castellón</b> S.A.D.
26	<b>Palamós</b> Club Fútbol S.A.D.
27	Unió Esportiva <b>Lleida</b> S.A.D.
28	Unió Esportiva <b>Miapuesta</b> Vilajuiga S.A.D.
48	Real Club <b>Racing</b> Santander S.A.D.
49	<b>Xerez</b> Club Deportivo S.A.D.
50	Unión Deportiva <b>Las Palmas</b> S.A.D.
51	Real <b>Avilés</b> C.F. S.A.D.
52	Unión Deportiva <b>Salamanca</b> S.A.D.
54	Club Deportivo <b>Écija</b> Balompié S.A.D.
56	Club <b>Atlético</b> Marbella S.A.D.
57	<b>Villareal</b> Club de Fútbol S.A.D.
58	Club Deportivo <b>Badajoz</b> S.A.D.
59	<b>Levante</b> Unión Deportiva S.A.D.
60	Club Deportivo <b>Toledo</b> S.A.D.
61	<b>Hércules</b> Club de Fútbol S.A.D.

62	Club Deportivo <b>Leganés</b> S.A.D.
63	<b>Málaga</b> Club de Fútbol S.A.D.
64	Club de Fútbol <b>Extremadura</b> S.A.D.
65	Unión Deportiva <b>Almería</b> S.A.D.
66	<b>Getafe</b> Club de Fútbol S.A.D.
67	Deportivo <b>Alavés</b> S.A.D.
70	<b>Elche</b> Club de Fútbol S.A.D.
71	Club Deportivo <b>Ourense</b> S.A.D.
72	<b>Ponte-Ourense</b> C.F. S.A.D.
73	Club Deportivo <b>Numancia</b> S.A.D.
75	Club Deportivo <b>Guadalajara</b> S.A.D.
76	Real <b>Murcia</b> C.F. S.A.D.
77	Club Fútbol <b>Fuenlabrada</b> S.A.D.
78	Real Club <b>Recreativo</b> de Huelva S.A.D.
79	<b>Terrasa</b> Fútbol Club S.A.D.
80	Real <b>Ávila</b> Club de Fútbol S.A.D.
82	Club de Fútbol <b>Córdoba</b> S.A.D.
86	<b>C. Cultural</b> y Deportiva <b>Leonesa</b> S.A.D.
87	Racing Club de <b>Ferrol</b> S.A.D.
88	Real <b>Jaén</b> Club de Fútbol S.A.D.
89	<b>Motril</b> Club de Fútbol S.A.D.
90	Club Deportivo <b>Algeciras</b> , S.A.D.
91	<b>C. Gimnàstic</b> de Tarragona S.A.D.
93	Club Polideportivo <b>Ejido</b> , S.A.D.
95	C.F. <b>Reus</b> Deportiu S.A.D.
96	C. Polideportivo <b>Cacereño</b> , S.A.D.
99	Club Esportiu <b>Mataró</b> S.A.D.
100	<b>Granada 74</b> S.A.D.

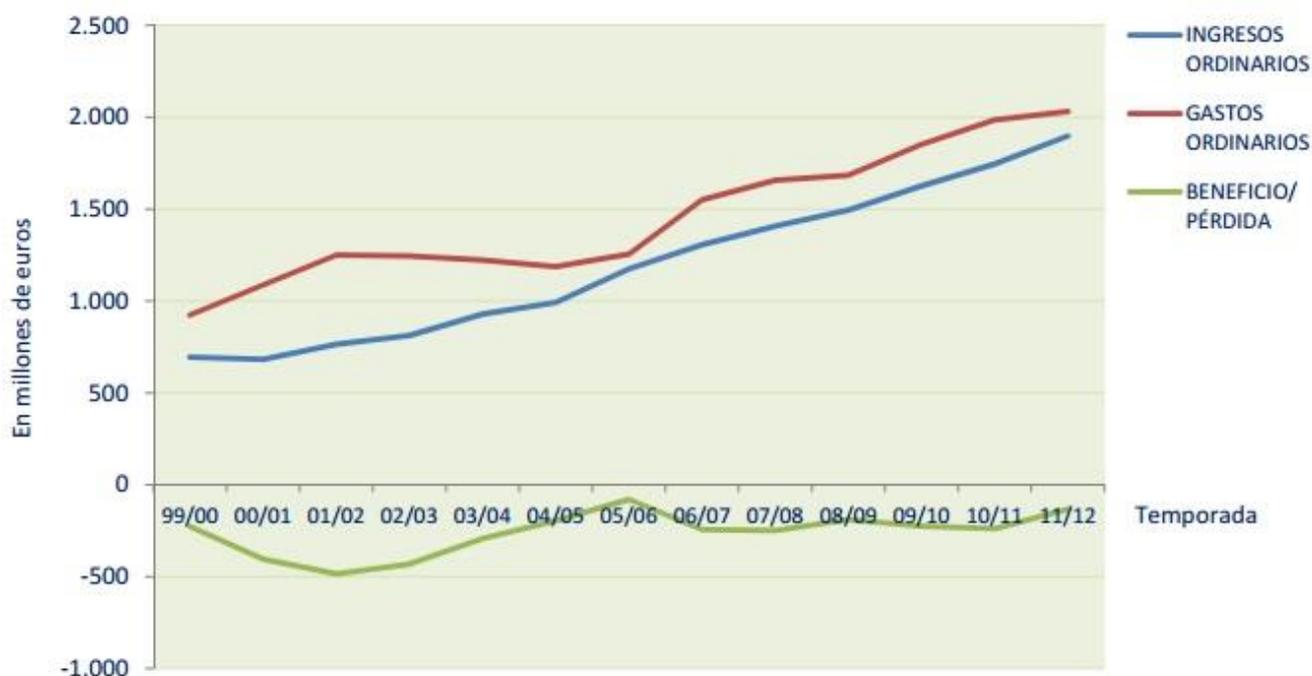
102	Sociedad Deportiva <b>Ciudad de Santiago</b> , S.A.D.
103	<b>Lorca</b> Deportiva Club de Fútbol S.A.D.
105	<b>Pontevedra</b> Club de Fútbol, S.A.D.
106	Club Deportivo <b>Laguna</b> S.A.D.
108	<b>Real Unión</b> Club S.A.D.
109	Sociedad Deportiva <b>Ponferradina</b> S.A.D.
110	Unió Esportiva <b>Sant Andreu</b> S.A.D.
111	<b>Girona</b> Fútbol Club S.A.D.
112	Sociedad Deportiva <b>Huesca</b> S.A.D.
113	Club Deportivo <b>Las Rozas</b> S.A.D.
114	Unión Deportiva <b>Logroñés</b> S.A.D.
115	Fútbol Club <b>Cartagena</b> S.A.D.
116	<b>Terrassa</b> Olímpica 2010 S.A.D.
117	Club Deportivo <b>San Roque</b> de Lepe S.A.D.
118	Agrupación Deportiva <b>Alcorcón</b> S.A.D.
119	<b>Granada</b> Club de Fútbol S.A.D.
120	<b>Lleida</b> 1939 S.A.D.
121	Real Sociedad Deportiva <b>Alcalá</b> S.A.D.
123	Club Deportivo Atlético <b>Baleares</b> S.A.D.
124	Club Deportivo <b>Lugo</b> S.A.D.
126	Club Deportivo <b>Mirandés</b> S.A.D.

Fuente: Consejo Superior de Deportes

**Anexo 3. Gráficas de la situación económica – financiera del fútbol español 1999 – 2012** (Consejo Superior de Deportes).

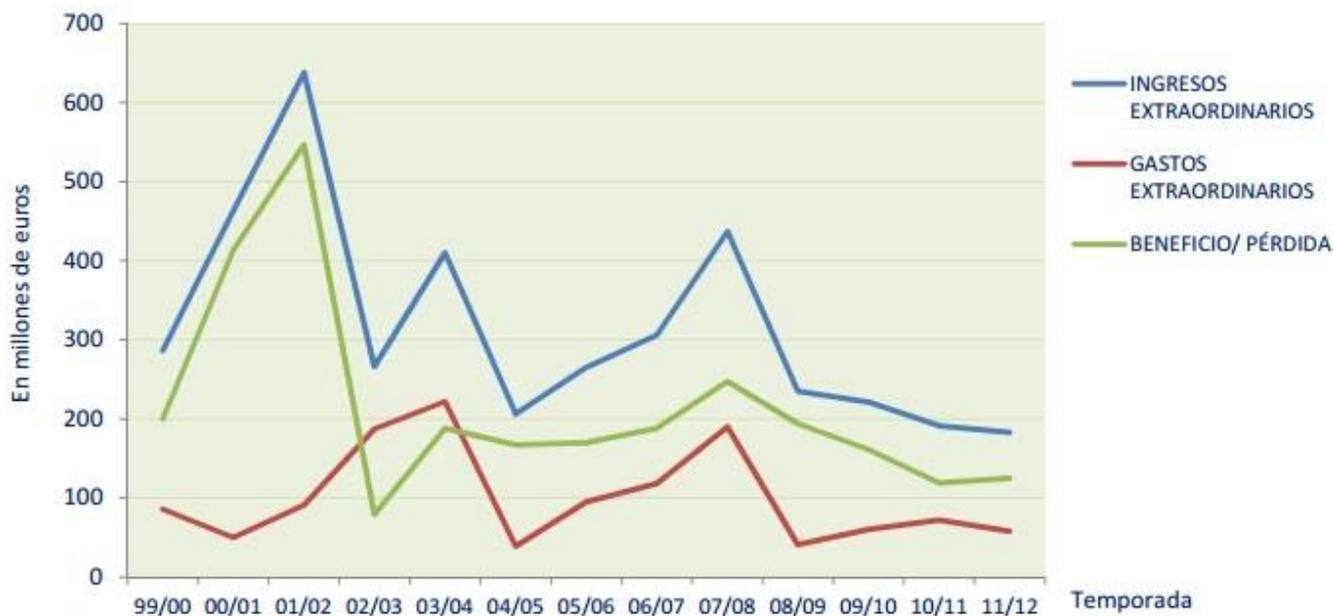
*Anexo 3.1. Resultado ordinario*

TEMPORADA	INGRESOS ORDINARIOS	GASTOS ORDINARIOS	BENEFICIO/ PÉRDIDA
1999/2000	694.548.471,93	923.309.588,16	-228.761.116,23
2000/2001	682.123.313,55	1.087.754.938,64	-405.631.625,09
2001/2002	765.099.101,69	1.249.701.073,00	-484.601.971,31
2002/2003	811.508.306,08	1.244.774.787,36	-433.266.481,28
2003/2004	927.852.210,33	1.222.009.456,86	-294.157.246,53
2004/2005	990.616.060,41	1.187.319.381,09	-196.703.320,68
2005/2006	1.174.329.288,84	1.255.310.120,69	-80.980.831,85
2006/2007	1.306.233.572,80	1.550.421.513,76	-244.187.940,96
2007/2008	1.406.741.119,69	1.656.988.666,56	-250.247.546,87
2008/2009	1.495.170.787,81	1.683.842.470,15	-188.671.682,34
2009/2010	1.625.988.769,28	1.850.851.369,49	-224.862.600,21
2010/2011	1.745.442.186,02	1.984.705.300,97	-239.263.114,95
2011/2012	1.898.411.396,65	2.030.658.852,95	-132.247.456,30



Anexo 3.2. Resultado extraordinario

TEMPORADA	INGRESOS EXTRAORDINARIOS	GASTOS EXTRAORDINARIOS	BENEFICIO/ PÉRDIDA
1999/2000	285.785.519,49	86.190.820,44	199.594.699,05
2000/2001	462.209.784,90	50.217.925,29	411.991.859,61
2001/2002	638.017.108,97	90.983.484,24	547.033.624,73
2002/2003	265.895.233,99	187.367.351,07	78.527.882,92
2003/2004	409.650.172,96	221.824.815,53	187.825.357,43
2004/2005	206.408.580,56	39.087.660,45	167.320.920,11
2005/2006	264.543.808,87	94.993.796,75	169.550.012,12
2006/2007	306.384.020,37	117.611.073,31	188.772.947,06
2007/2008	437.759.602,56	189.863.422,63	247.896.179,93
2008/2009	235.329.841,54	40.689.047,86	194.640.793,68
2009/2010	221.115.061,39	60.352.928,02	160.762.133,37
2010/2011	191.431.341,44	71.905.843,45	119.525.497,99
2011/2012	183.378.893,25	57.656.017,90	125.722.875,35



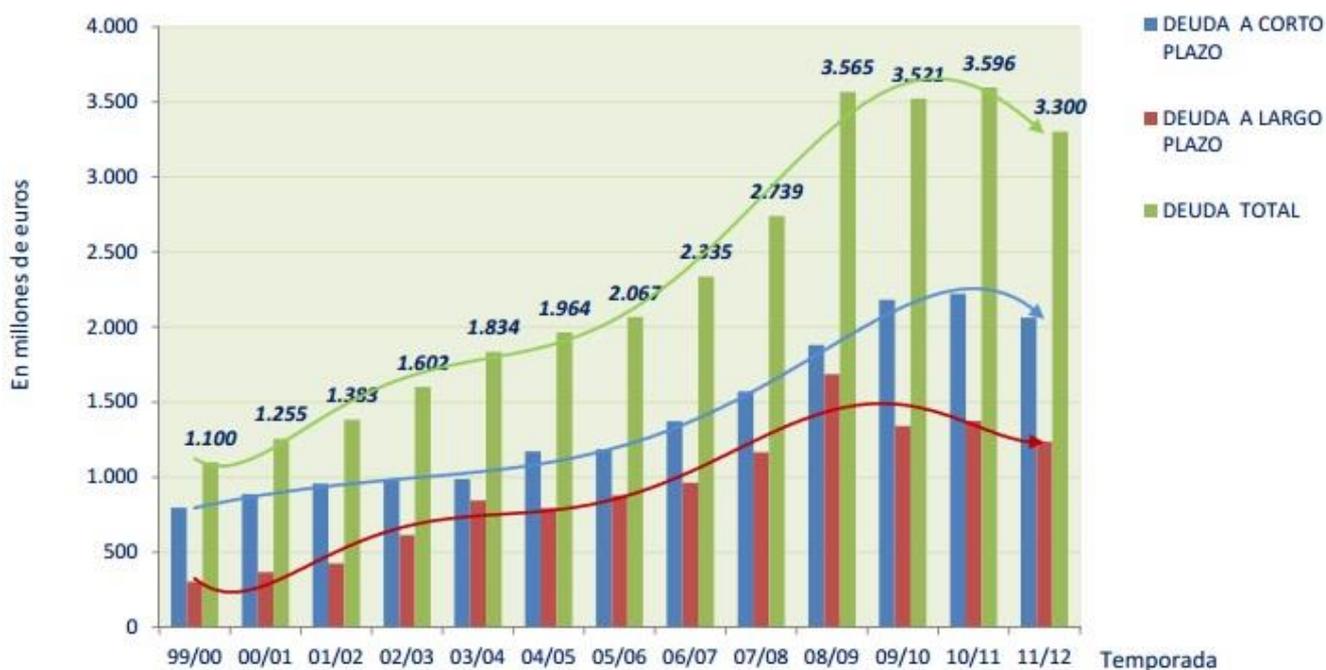
Anexo 3.3. Resultado total

TEMPORADA	INGRESOS TOTALES	GASTOS TOTALES	BENEFICIO/ PÉRDIDA
1999/2000	980.333.991,42	1.009.500.408,60	-29.166.417,18
2000/2001	1.144.333.098,45	1.137.972.863,93	6.360.234,52
2001/2002	1.403.116.210,66	1.340.684.557,24	62.431.653,42
2002/2003	1.077.403.540,07	1.432.142.138,43	-354.738.598,36
2003/2004	1.337.502.383,00	1.443.834.272,39	-106.331.889,39
2004/2005	1.197.024.640,97	1.228.167.224,50	-31.142.583,53
2005/2006	1.438.873.097,71	1.350.615.896,83	88.257.200,88
2006/2007	1.612.617.593,17	1.668.032.587,00	-55.414.993,83
2007/2008	1.844.500.722,25	1.846.852.089,01	-2.351.366,76
2008/2009	1.730.500.629,35	1.724.531.518,01	5.969.111,34
2009/2010	1.847.103.830,67	1.911.141.297,51	-64.037.466,84
2010/2011	1.936.873.527,46	2.056.611.144,42	-119.737.616,96
2011/2012	2.081.790.289,90	2.088.314.870,85	-6.524.580,95



Anexo 3.4. Endeudamiento

TEMPORADA	DEUDA A CORTO PLAZO	DEUDA A LARGO PLAZO	DEUDA TOTAL
1999/2000	795.984.135,71	304.451.434,61	1.100.435.570,33
2000/2001	886.654.157,17	367.941.722,61	1.254.595.879,78
2001/2002	957.669.551,00	425.151.656,85	1.382.821.207,85
2002/2003	988.158.955,31	613.796.230,82	1.601.955.186,13
2003/2004	987.844.608,97	846.328.189,01	1.834.172.797,98
2004/2005	1.172.209.474,56	792.009.769,04	1.964.219.243,60
2005/2006	1.187.065.031,73	880.191.721,16	2.067.256.752,89
2006/2007	1.371.523.675,47	963.583.520,57	2.335.107.196,04
2007/2008	1.571.498.593,15	1.167.498.812,85	2.738.997.406,00
2008/2009	1.880.169.912,24	1.684.304.272,24	3.564.474.184,48
2009/2010	2.181.235.417,14	1.339.583.639,08	3.520.819.056,22
2010/2011	2.221.219.192,12	1.374.791.167,17	3.596.010.359,29
2011/2012	2.063.232.275,29	1.236.857.980,58	3.300.090.255,87



#### **Anexo 4. Adjudicación de terrenos por parte del Ayuntamiento de Almería.**

17/05/2014 - El Ayuntamiento adjudica a la UD Almería la construcción y explotación de la Ciudad Deportiva de 39.000 m2 en la Vega de Acá



La Junta de Gobierno Local del Ayuntamiento de Almería, celebrada esta mañana, ha aprobado adjudicar a la Unión Deportiva Almería S.A.D. la concesión demanial de una parcela municipal ubicada en la Vega de Acá para la construcción y posterior explotación de una ciudad deportiva. Se trata en total de 38.838 m2 de suelo en una parcela que está limitada, al norte, por las instalaciones del Club de Natación de Almería; al este, el resto de la finca matriz; al sur, el Parque del Andarax, y al oeste la prolongación de la calle Árbol del Paraíso. El periodo de concesión será de cincuenta años y la previsión municipal de inversión sobre la parcela se estima en más de 3 millones de euros y unos costes de mantenimiento y gestión en torno a los 120.000 euros anuales, a cargo de la concesionaria.

Fuente: Ayuntamiento de Almería

## **Anexo 5. Cuentas anuales de la U.D. Almería**

### *Anexo 5.1. Balance*

Cuentas No Consolidadas	30/06/2013	30/06/2012	30/06/2011	30/06/2010	30/06/2009
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	12 meses				
	Aprobado		Salvedades	Salvedades	Aprobado
	Normal PGC 2007				
<b>Activo</b>					
A) Activo no corriente	6.511.393	9.230.592	11.161.034	15.769.423	16.938.754
I Inmovilizado intangible	3.320.920	6.518.719	8.278.239	13.058.585	14.380.520
1. Desarrollo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Concesiones	557.179	514.380	607.157	n.d.	784.447
3. Patentes, licencias, marcas y similares	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	108
4. Fondo de comercio	n.d.	n.d.	n.d.	5	n.d.
5. Aplicaciones informáticas	18.083	55.521	95.521	85.521	40.438
6. Investigación	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
7. Otro inmovilizado intangible	2.745.658	5.948.818	7.575.561	12.973.059	13.555.527
II Inmovilizado material	485.635	617.269	780.436	911.739	1.002.220
1. Terrenos y construcciones	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	485.635	617.269	780.436	911.739	1.002.220
3. Inmovilizado en curso y anticipos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
III Inversiones inmobiliarias	1.207.056	1.183.422	1.183.422	1.183.422	1.181.690
1. Terrenos	1.207.056	1.183.422	1.183.422	1.183.422	1.181.690
2. Construcciones	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
IV Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
V Inversiones financieras a largo plazo	22.023	35.601	70.601	45.601	601
1. Instrumentos de patrimonio	21.422	20.000	55.601	45.601	601
2. Créditos a terceros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3. Valores representativos de deuda	601	601	n.d.	n.d.	n.d.

4. Derivados	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
5. Otros activos financieros	n.d.	15.000	15.000	n.d.	n.d.
6. Otras inversiones	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
VI Activos por impuesto diferido	1.475.759	875.580	848.336	570.075	373.723
VII Deudas comerciales no corrientes	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>B) Activo corriente</b>	<b>10.836.614</b>	<b>17.178.982</b>	<b>19.080.364</b>	<b>19.672.197</b>	<b>16.089.969</b>
I Activos no corrientes mantenidos para la venta	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
II Existencias	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
III Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	7.845.803	14.122.812	16.846.907	11.516.433	13.619.675
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	41.760
a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	41.760
2. Clientes empresas del grupo y asociadas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3. Deudores varios	7.500.532	13.588.182	16.411.617	10.939.512	13.407.299
4. Personal	337.703	529.192	346.885	571.612	166.000
5. Activos por impuesto corriente	5.437	5.437	5.437	5.306	4.616
6. Otros créditos con las Administraciones Públicas	2.131	n.d.	82.968	3	n.d.
7. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
IV Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
V Inversiones financieras a corto plazo	2.888.354	2.828.541	1.852.200	5.019.200	853.949
1. Instrumentos de patrimonio	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Créditos a empresas	512.000	500.000	n.d.	n.d.	n.d.
3. Valores representativos de deuda	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4. Derivados	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

5. Otros activos financieros	2.376.354	2.328.541	1.852.200	5.019.200	853.949
6. Otras inversiones	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
VI Periodificaciones a corto plazo	n.d.	150.000	200.000	1.100.000	1.466.667
VII Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	102.457	77.629	181.256	2.036.564	149.678
1. Tesorería	102.457	77.629	181.256	2.036.564	149.678
2. Otros activos líquidos equivalentes	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Total activo (A + B)	17.348.006	26.409.574	30.241.398	35.441.620	33.028.723

<b>Pasivo</b>					
A) Patrimonio neto	2.577.359	4.284.695	4.555.558	5.204.833	5.662.987
A-1) Fondos propios	2.577.359	4.284.695	4.555.558	5.204.833	5.662.987
I Capital	4.910.964	4.910.964	4.910.964	4.910.964	4.910.964
1. Capital escriturado	4.910.964	4.910.964	4.910.964	4.910.964	4.910.964
2. (Capital no exigido)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
II Prima de emisión	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
III Reservas	752.023	752.023	752.023	752.023	n.d.
1. Legal y estatutarias	107.483	107.483	107.483	107.483	n.d.
2. Otras reservas	644.540	644.540	644.540	644.540	n.d.
IV (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
V Resultados de ejercicios anteriores	-1.378.293	-1.107.429	-458.154	n.d.	-322.811
1. Remanente	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. (Resultados negativos de ejercicios anteriores)	-1.378.293	-1.107.429	-458.154	n.d.	-322.811
VI Otras aportaciones de socios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
VII Resultado del ejercicio	-1.707.335	-270.863	-649.275	-458.154	1.074.834
VIII (Dividendo a cuenta)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
IX Otros instrumentos de patrimonio neto	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
A-2) Ajustes por cambios de valor	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
I Activos financieros disponibles para la venta	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
II Operaciones de cobertura	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

III Activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
IV Diferencia de conversión	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
V Otros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<hr/>					
B) Pasivo no corriente	2.460.838	5.282.224	8.140.954	1.173.180	4.510.557
I Provisiones a largo plazo	210.113	230.278	24.417	46.416	46.416
1. Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Actuaciones medioambientales	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3. Provisiones por reestructuración	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4. Otras provisiones	210.113	230.278	24.417	46.416	46.416
II Deudas a largo plazo	2.250.725	5.051.946	8.116.537	1.126.764	4.464.141
1. Obligaciones y otros valores negociables	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Deudas con entidades de crédito	1.513.210	2.364.705	3.100.000	600.000	1.100.000
3. Acreedores por arrendamiento financiero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4. Derivados	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
5. Otros pasivos financieros	737.515	2.687.241	5.016.537	526.764	3.364.141
III Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
IV Pasivos por impuesto diferido	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
V Periodificaciones a largo plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
VI Acreedores comerciales no corrientes	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
VII Deuda con características especiales a largo plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<hr/>					
C) Pasivo corriente	12.309.809	16.842.655	17.544.886	29.063.607	22.855.179
I Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
II Provisiones a corto plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

III Deudas a corto plazo	4.450.939	3.225.561	3.839.770	10.387.918	5.162.741
1. Obligaciones y otros valores negociables	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Deudas con entidades de crédito	2.745.661	1.756.624	2.700.220	7.253.678	5.156.065
3. Acreedores por arrendamiento financiero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4. Derivados	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
5. Otros pasivos financieros	1.705.278	1.468.937	1.139.550	3.134.240	6.676
IV Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
V Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	7.543.535	11.911.761	10.028.629	13.875.688	11.592.438
1. Proveedores	n.d.	413.568	413.206	102.499	n.d.
a) Proveedores a largo plazo	n.d.	413.568	413.206	102.499	n.d.
b) Proveedores a corto plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3. Acreedores varios	1.454.861	4.263.945	7.007.140	6.418.401	6.981.585
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	636.830	1.766.865	931.099	2.785.478	1.552.109
5. Pasivos por impuesto corriente	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas	5.451.844	5.467.383	1.677.183	4.569.310	3.058.743
7. Anticipos de clientes	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
VI Periodificaciones a corto plazo	315.335	1.705.333	3.676.487	4.800.000	6.100.000
VII Deuda con características especiales a corto plazo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Total patrimonio neto y pasivo (A + B + C)	17.348.006	26.409.574	30.241.398	35.441.620	33.028.723

*Anexo 5.2. Pérdidas y Ganancias.*

<b>Cuenta de pérdidas y ganancias</b>					
<b>A) Operaciones continuadas</b>					
1. Importe neto de la cifra de negocios	4.959.892	3.657.299	18.128.311	19.888.092	17.072.210
a) Ventas	4.959.892	3.657.299	18.128.311	19.888.092	17.072.210
b) Prestaciones de servicios	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
4. Aprovisionamientos	-223.141	-403.225	-97.462	-70.098	-64.181
a) Consumo de mercaderías	-178.690	-376.686	-35.837	n.d.	-15.684
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles	-44.451	-26.539	-61.626	-70.098	-48.497
c) Trabajos realizados por otras empresas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
d) Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
5. Otros ingresos de explotación	2.778.994	8.977.935	1.091.888	1.288.686	1.625.976
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	1.478.994	5.977.935	782.891	633.321	516.082
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	1.300.000	3.000.000	308.997	655.365	1.109.894
6. Gastos de personal	-6.775.982	-8.733.274	-11.590.995	-11.746.367	-10.253.396
a) Sueldos, salarios y asimilados	-5.666.842	-7.516.473	-9.777.779	-10.384.215	-9.258.840
b) Cargas sociales	-1.109.140	-1.216.801	-1.859.633	-1.362.151	-994.556
c) Provisiones	n.d.	n.d.	46.416	n.d.	n.d.
7. Otros gastos de explotación	-3.420.401	-4.365.159	-9.792.492	-6.970.015	-6.966.508
a) Servicios exteriores	-1.597.835	-2.223.155	-6.783.935	-5.559.212	-6.959.790
b) Tributos	-1.702	-20.376	-1.592	-1.592	-1.627
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	-753.690	-16.363	-336.790	n.d.	1.360.320
d) Otros gastos de gestión corriente	-1.067.174	-2.105.265	-2.670.176	-1.409.212	-1.365.411

8. Amortización del inmovilizado	-1.952.295	-2.780.534	-4.803.790	-5.512.646	-4.354.225
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
10. Excesos de provisiones	20.165	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	2.190.162	2.957.650	7.298.870	3.453.420	4.700.000
a) Deterioro y pérdidas	n.d.	16.000	n.d.	n.d.	n.d.
b) Resultados por enajenaciones y otras	2.190.162	2.941.650	7.298.870	3.453.420	4.700.000
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
13. Otros resultados	794.336	798.806	-612.290	-107.686	-177.612
A1) Resultado de explotación (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11 + 12 + 13)	-1.628.270	109.499	-377.960	223.387	1.582.263
14. Ingresos financieros	831	25.791	5.426	3.977	105
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
a) En empresas del grupo y asociadas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
b) En terceros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	831	25.791	5.426	3.977	105
a) De empresas del grupo y asociadas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
b) De terceros	831	25.791	5.426	3.977	105
c) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
15. Gastos financieros	-680.075	-433.397	-555.001	-881.870	-772.249
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	-157.103	-228.303	-130.385	-401.844	-183.248
b) Por deudas con terceros	-522.972	-205.094	-424.617	-480.025	-589.001
c) Por actualización de provisiones	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
a) Cartera de negociación y otros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

b) Imputación al resultado del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
17. Diferencias de cambio	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	-109.008
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
a) Deterioros y pérdidas	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
b) Resultados por enajenaciones y otras	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
A2) Resultado financiero (14 + 15 + 16 + 17 + 18)	-679.245	-407.606	-549.576	-877.893	-881.152
A3) Resultado antes de impuestos (A1 + A2)	-2.307.514	-298.107	-927.535	-654.506	701.111
19. Impuestos sobre beneficios	600.179	27.244	278.261	196.352	373.723
A4) Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas (A3 + 19)	-1.707.335	-270.863	-649.275	-458.154	1.074.834
<b>B) Operaciones interrumpidas</b>					
20. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
A5) Resultado del ejercicio (A4 + 20)	-1.707.335	-270.863	-649.275	-458.154	1.074.834