

TREBALL FINAL DE GRAU: ANÀLISI DE TRES CLUBS DE BÀSQUET



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

NOM: Albert

COGNOMS: Pujol Pinto

NIUB: 16866441

TUTOR ACADÈMIC: Xavier Osés García

ENSENYAMENT: Administració i direcció d'empreses

ASSIGNATURA: Treball de fi de grau

CODI ASSIGNATURA: 363671

ANY ACADÈMIC: 2018/2019

RESUM

El treball es basa en l'anàlisi dels comptes anuals de tres clubs de bàsquet espanyols. Per tal de realitzar aquest anàlisi de manera més senzilla, s'han utilitzat ràtios d'endeutament, solvència i altres magnituds amb la finalitat d'oferir una imatge objectiva dels clubs de bàsquet espanyols sense tenir en compte les especulacions de premsa i aficionats. Els clubs de bàsquet seleccionats han estat el Club Joventut de Badalona, el Bàsquet Manresa i el Saski-Baskonia; que, en els exercicis analitzats, podien participar en dues competicions diferents: la lliga nacional i la lliga europea, tot i que només el Baskonia participés en les dues. Aquest fet es deu que la selecció dels clubs en aquest projecte s'ha dut a terme segons el seu nivell.

El treball s'estructura en un anàlisi de les lligues i els clubs, procedint a continuació en un anàlisi dels comptes anuals mitjançant les ràtios. Finalment s'ofereix una conclusió objectiva.

Ràtios - Comptabilitat - Comptes anuals - Bàsquet - Empresa - Esport

ANALYSIS OF THREE BASKETBALL CLUBS

Ratios - Accounting - Annual accounts - Basketball - Company - Sport

This project is based on the analysis of annual accounts of three Spanish basketball clubs. In order to make this analysis easier, financial ratios like indebtedness, solvency and other magnitudes had been used with the objective of giving a subjective point of view on Spanish basketball clubs beyond press and fans speculations. The three basketball clubs studied in this project are Club Joventut de Badalona, Bàsquet Manresa and Saski-Baskonia. These clubs, during the years of this studio were able to play two different competitions at the same time: National League and Euroleague (Europe), but only Saski-Baskonia did. This is because in this project, the clubs were selected in function of the competitions they played and the position they reached in National League in order to appreciate differences between high level clubs, medium level clubs and low level clubs. Furthermore, to have a general vision of those leagues, this studio gives information of both of them, including its history, its regulation, its internal structure and its inversions along time.

The studio offers (in that order) information of the leagues where clubs can play, information of the clubs and an accounting analysis based on financial ratios and other magnitudes.

With all the information that is given, at the end of the studio we can see general conclusions of basketball in Spain without press or fans distortion of reality.

ÍNDEX

1.	Introducció	5
2.	Identificació del sector	6
3.	Caracterització del sector	6
3.1.	Lliga Nacional	6
3.1.1.	Evolució	8
3.1.2.	Volum en ingressos	10
3.1.3.	Inversions	11
3.1.4.	Empleats i organigrama	11
3.2.	Lliga Europea	12
3.2.1.	Evolució	13
3.2.2.	Volum en ingressos	14
3.2.3.	Inversions	15
3.2.4.	Empleats i organigrama	15
4.	Clubs seleccionats	16
4.1.	Bàsquet Manresa SAD	16
4.1.1.	Organigrama i personal en plantilla	17
4.1.2.	Altres dades rellevants del club	17
4.2.	Club Joventut de Badalona SAD	17
4.2.1.	Organigrama i personal en plantilla	18
4.2.2.	Altres dades rellevants del club	19
4.3.	Saski-Baskonia, SAD	19
4.3.1.	Organigrama i personal en plantilla	19
4.3.2.	Altres dades rellevants del club	17
5.	Ràtios	20
5.1.	Ràtios d'endeutament	20
5.2.	Ràtios de solvència a curt termini	26
5.3.	Ràtios de solvència a llarg termini	28
5.4.	Fons de maniobra	30
5.5.	Període mitjà de pagament	31
5.6.	Ràtios de rendibilitat	31
5.7.	Altres ràtios i magnituds rellevants	37
6.	Visió general	39
7.	Conclusions	40
8.	Bibliografia	41
9.	Annexos	45

1. Introducció

En els últims anys la situació del bàsquet nacional ha estat notícia en més d'una ocasió per la constant desaparició de clubs històrics, els deutes de moltes entitats amb hisenda, la poca sostenibilitat del model de lliga nacional, etc. A tot això els clubs, adaptant-se lleugerament a la situació, segueixen realitzant inversions en fitxatges, immobilitzat, promocions i similars.

Donada la situació, la pregunta és inevitable: és la premsa espanyola realista i mostra la situació tal i com és, o és més aviat catastrofista i distorsiona la informació real? A jutjar per la realitat, sembla ser que la premsa mostra una imatge molt diferent a la que aparenten els clubs: encara que sembla que s'hagi reduït el nivell de despesa en els clubs, aquesta reducció no va acord amb la que requeriria l'entorn econòmic actual.

En aquest treball, per verificar quina és la situació real actual dels clubs de bàsquet a nivell nacional s'analitzaran tres equips de bàsquet (que no formin part d'alguna de les seccions d'un club) per tal d'analitzar la seva viabilitat futura en base a l'exercici 2016-2017 (l'exercici d'aquests clubs va acord amb la temporada esportiva). Per tal de veure les diferents realitats que a priori hi ha dins de la mateixa lliga nacional, la selecció dels clubs s'ha fet en base al següent criteri: un club que jugui competició europea, un club de meitat de la taula en la classificació de la lliga nacional (sense competició europea ni descens) i un club que en aquest exercici baixés de categoria. Amb aquest últim s'analitzarà també el següent exercici en una categoria inferior per tal de veure que és més rendible: ser a la màxima categoria o en una lliga inferior.

Per realitzar l'anàlisi del treball, l'estudi és basarà en un anàlisi complet dels comptes anuals de l'exercici 2016-2017 dels diferents clubs, així com de la informació que resulti d'utilitat i sigui referent al sector. S'estructurarà el contingut començant per una identificació del sector i la seva evolució, seguit d'un anàlisi breu tant de la lliga nacional com l'europea. A continuació es mostraran les dades que s'analitzaran i una presentació dels clubs seleccionats (estructura, història, situació actual, etc). Finalment s'analitzaran les ràtios corresponents i es farà un breu comentari sobre les mateixes per tal de corroborar les hipòtesis plantejades a continuació:

- Com més alt és el nivell on juga un club, més atractiu és econòmicament.
- Mantenir un club de bàsquet avui en dia es deficitari a falta d'ajudes o d'adaptació econòmica a la realitat.
- No sembla que hi hagi possibilitats de viabilitat a llarg termini per a clubs petits i mitjans; per a ser rendible caldrà jugar competició europea.

2. Identificació del sector

El sector analitzat en aquest treball forma part del codi d'activitat CNAE número 9312 "Activitats de clubs esportius". Aquesta classificació resultarà d'ajuda en la comparació de les ràtios amb les del sector.

Analitzant a l'engròs el volum del sector esportiu a Espanya, aquest genera 15.000 milions d'euros a l'any (un 1,4% del PIB de l'Estat)¹. Aquesta és una xifra elevada, però que tot i així no es de les més altes a Europa. Per tant, sembla obvi que en els propers anys aquesta dada té marge de millora.

Profunditzant més en el sector de l'esport a España, les dades semblen ser esperançadores: les empreses semblen ser en un procés de recuperació post-crisi en la que les noves inversions i la forta atracció del públic en general estan provocant un major interès en aquestes activitats. Tant és així que les previsions apunten a una estabilització a l'alça dels ingressos i vendes de les companyies, a una estabilització a l'alça també del personal en plantilla i a un augment dels valors de les companyies. L'estratègia de difusió d'aquest sector sembla estar ben encaminada i apunta clarament a un públic objectiu cada cop més elevat. El resultat final esperable és un creixement general del sector tot i que el mateix cregui que l'economia a nivell espanyol no millorarà en els propers anys.

Tot i així per al sector que més directament afecta a aquest treball, el del bàsquet a nivell nacional, i especialment a nivell de clubs, aquestes previsions generals no semblen ser iguals a les del sector esportiu en conjunt.

Finalment, per tal de situar-nos millor en l'anàlisi dels clubs, cal destacar que aquests, més enllà de la lliga nacional poden participar en més competicions. Per aquest motiu abans d'entrar en l'anàlisi individual de cada club, s'aprofundirà en les lligues on puguin formar part. Amb aquesta informació obtindrem una visió més àmplia del sector i podrem entendre amb més claredat algunes de les dades mostrades en els comptes anuals de cada club.

3. Caracterització del sector

Els clubs que s'analitzin en aquest treball tenen la possibilitat de jugar tant la lliga nacional com la lliga europea, motiu pel que es procedirà a una radiografia d'ambdues lligues i la seva evolució recent, així com quin sembla ser el seu futur més pròxim i quin impacte té pels clubs participar en cada competició.

3.1. Lliga nacional

La lliga nacional de bàsquet a España és l'anomenada *Liga ACB (Asociación de Clubes de Baloncesto)*. La competició anteriorment era controlada des de la *Federación Española de Baloncesto (FEB)*, però al deixar-la d'organitzar l'any 1983 l'ACB en va prendre el relleu².

¹ Palco 23. (2018) Barómetro 2018 del negocio del deporte en España.

² ACB. (2019) Liga Endesa.

L'últim canvi en la denominació de la lliga va arribar l'any 2012, on es passa a dir *Liga Endesa* a causa del patrocinador principal³.

En termes de competició, la Lliga consta de 18 equips que s'enfronten entre ells dos cops per temporada. Al finalitzar la primera volta els 8 primers classificats s'enfronten a l'anomenada *Copa del Rey* i al finalitzar la temporada regular els 8 primers equips és disputen el títol de Lliga en els anomenats *Playoff*. També cal destacar que al finalitzar el campionat, els dos equips pitjor classificats baixen de categoria a l'anomenada *Liga Española de Baloncesto Oro* o *LEB Oro* (gestionada per la FEB). En aquest treball no s'entrarà en detall en aquesta categoria a excepció de l'anàlisi dels comptes anuals del club descendit per tal de fer una comparativa entre la màxima categoria (*Liga Endesa*) i la segona lliga nacional (*LEB Oro*).

Precisament un dels aspectes pels que més s'ha parlat de la diferència entre les dues màximes categories del bàsquet espanyol és el cànon d'entrada a la Lliga ACB. Aquesta lliga, des de que no forma part de la *Federación Española de Baloncesto*, imposava fins la temporada 2016-2017 (la del nostre estudi) unes condicions d'entrada a la Lliga abusives i de difícil compliment pels clubs que ascendissin des de la *LEB Oro*. Els requisits sol·licitats per tal de formar part de la *Liga Endesa* eren⁴:

- Quota d'entrada de 3.129.398 euros + IVA.
- Fons de Regulació d'Ascensos i Descensos de 1.564.697 euros + IVA. Aquest fons era retornable en cas de descens.
- Quota de participació de 115.000 euros.

Aquestes xifres, han distorsionat els ascensos i descensos de la Lliga nacional fins la temporada 2017-2018, ja que cap club que aconseguí per mèrits esportius el dret a ascendir de categoria podia fer front a tals quantitats econòmiques. Aquesta situació ha estat tractada per la Comissió Nacional dels Mercats i la Competència, que finalment ha imposat una multa de 400.000 euros⁵ a la ACB per imposar unes condicions econòmiques desproporcionades i discriminatòries per l'ascens dels clubs a la Lliga.

Per aquest motiu, des de la temporada 2017-2018 les condicions econòmiques d'entrada a la *Liga Endesa* s'han vist modificades per les següents⁶:

- Adquisició del "Valor de Participació" a la ACB per un valor de 1.616.084 euros + IVA (integrables en 4 anys sempre que el primer pagament sigui d'almenys 404.021 euros). Aquest import també serà retornat en cas de baixar de categoria (en la quantitat en que s'hagi pagat).
- Pressupost mínim de 2.000.000 euros.

³ ACB. (2011) Endesa y ACB alcanzan un acuerdo histórico para el baloncesto español.

⁴ Piratas del Basket. (2017) La asamblea de la ACB aprueba unas condiciones económicas que dinamizarán los ascensos y descensos.

⁵ CNMC. (2017) La CNMC multa a la Asociación Clubes de Baloncesto con 400.000 euros por imponer condiciones económicas desproporcionadas y discriminatorias para el ascenso de otros clubes a la Liga ACB.

⁶ ACB. (2017) Aprobadas condiciones económicas que dinamizarán los ascensos y descensos.

3.1.1. Evolució

Sense tenir en compte els canvis de denominació ni d'entitats organitzadores de la lliga, iniciem l'evolució de la lliga des de la seva creació l'any 1957. Es podria dir, que des de la seva creació fins ben entrada la dècada dels 90, la lliga va anar patint un creixement exponencial fins l'any 1997, on es va aconseguir una fita històrica: un partit de la lliga va aconseguir una audiència per televisió de 4,8 milions d'espectadors⁷. Aquesta xifra superava la mitja d'espectadors de la lliga de futbol (l'esport més seguit a Espanya en aquell moment i també en l'actualitat) i també segueix sent a dia d'avui la xifra més alta d'espectadors registrada mai a la lliga. Aquest últim apunt fa sospitar que just aquell any, es va aturar el creixement de la lliga i planteja la pregunta de què va passar a partir d'aquest punt per no només no créixer més, sinó anar patint una forta caiguda del seguiment de la lliga.

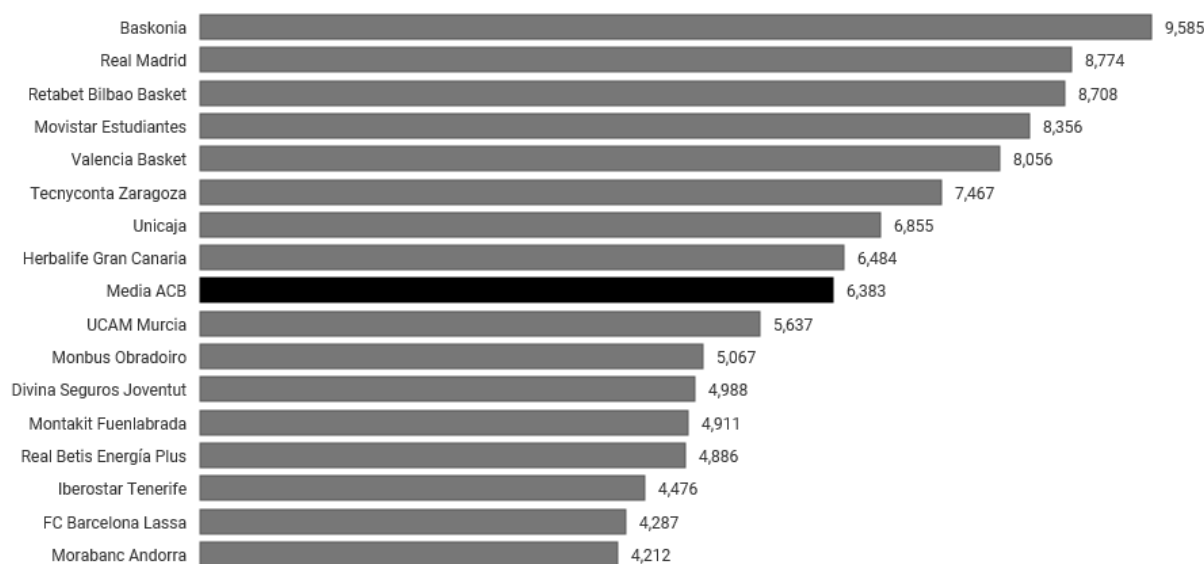
Ens remuntem llavors a l'any 1997 on, els llavors dirigents de la lliga, davant la fita històrica assumida (el partit amb 4,8 milions d'espectadors per televisió) consideren que el seu producte, la Lliga, té la possibilitat de ser eficient allà on es porti (fins al moment la retransmissió de partits de la mateixa s'havia emès sempre per entitats de comunicació públiques). Saltem fins l'any 1999, on definitivament, després de tota una vida d'emissió dels partits per *Televisión Española*, l'ACB decideix vendre els drets d'emissió a *Canal +* durant quatre anys per un total de 18 milions d'euros. El resultat va ser nefast i va provocar l'inici de la pèrdua de seguiment de la lliga.

En aquest punt fem un incís molt bàsic: l'ACB ofería una lliga de bàsquet en la que poder veure els diferents clubs competir entre ells per un títol. El seguiment de la lliga en aquell moment ja era elevat i més enllà de la visualització en directe d'aquests partits, l'emissió dels mateixos als mitjans públics augmentava la difusió de la mateixa lliga, que poc a poc va anar captant nous espectadors. Aquesta entrada d'espectadors era un impuls per als clubs, que tot i que no rebien cap tipus de compensació per l'emissió dels partits, podien obtenir ingressos d'altres fonts com eren la venda d'entrades (en augment aquells anys), els diferents patrocinadors i el *merchandising* en general. Cal entendre que el bàsquet, per tal de fer una entrada progressiva en el públic espanyol, requeria de la màxima difusió possible (no oblidem que no era l'esport més seguit).

Fet aquest incís, retornem en la compra dels drets d'emissió de la lliga per part de *Canal +*. Aquest fet va provocar que la difusió de la lliga deixés d'existir pràcticament, la televisió de pagament no era un mitjà molt popular en aquell moment i no es va rebre la resposta esperada del públic davant aquesta compra. Si bé es veritat, que els clubs van augmentar els ingressos respectius als drets de televisió, aquests no van percebre que un cop finalitzés aquell període, els ingressos habituals dels anteriors anys no tornarien a ser els mateixos. I així va ser: quan van finalitzar els quatre anys de concessió dels drets d'emissió per part de *Canal +*, el panorama va ser desolador: no hi havia cap cadena que volgués els drets d'emissió al preu que l'ACB considerava just i finalment les retransmissions van tornar a *Televisión Española* i es van afegir algunes televisions autonòmiques per un preu molt inferior a l'esperat. Aquesta

⁷ El Confidencial. (2017) La lenta agonía de la ACB: ha perdido el 88% de su audiencia en veinte años.

disminució del preu va portar a menors ingressos per als clubs i per la lliga, que en només quatre anys va perdre un 12% dels espectadors. Es podria pensar que amb la tornada a la televisió pública es podria reprendre la situació però no va ser així: l'emissió dels partits de lliga es va separar entre les diferents cadenes que ara emetien els partits i fer un seguiment de la lliga era complicat, el format no era atractiu per l'espectador i les audiències van seguir baixant, així com l'assistència d'espectadors als pavellons. Per ser exactes en la xifra d'espectadors en la temporada en que es basa el treball (2016-2017), s'ofereix el següent gràfic on és pot corroborar l'assistència mitjana d'espectadors en directe segons l'equip⁸:



Font: Palco 23.com⁹

Aquestes dades però, poden ser considerades com a molt bones o molt dolentes segons l'aforament del pavelló del que disposin els equips: per exemple, el Baskonia (equip amb més afluència d'espectadors) té una ocupació del 65,85% del camp¹⁰ i el MoraBanc Andorra (últim al gràfic) té una ocupació del 84,24%¹¹.

Altrament, no només els drets televisius van influir en la caiguda progressiva d'espectadors de la lliga; l'augment del seguiment de la lliga europea o *Euroleague* i de la lliga americana o *NBA* va segmentar el que fins ara havia estat el públic de la lliga. La lliga nacional ja no era la més atractiva i fàcil de veure, l'espectador ara podia gaudir de més opcions (algunes amb més facilitats que la Lliga ACB).

Finalment, el cop definitiu per la lliga va ser la crisi econòmica, on molts clubs van reflectir problemes econòmics greus. Es va destapar que la gran majoria d'aquests incorrien en pèrdues contínues: el nivell de despesa podia arribar a ser superior a deu vegades els ingressos dels clubs, però aquesta diferència es veia coberta majoritàriament per subvencions desproporcionades d'entitats públiques, que amb la crisi, van reduir-se portant a la desaparició a més d'un club.

⁸ Palco 23. (2018) La asistencia a la ACB se mantiene gracias a Barça y 'Fuenla' hasta febrero.

⁹ El gràfic mostra 16 equips i no 18 ja que els dos equips que van descendir de categoria no van formar part de l'estudi.

¹⁰ En el punt 4.3.2. d'aquest treball es fa referència al pavelló del Baskonia.

¹¹ El pavelló on el Morabanc Andorra juga els seus partits té una capacitat de 5.000 espectadors.

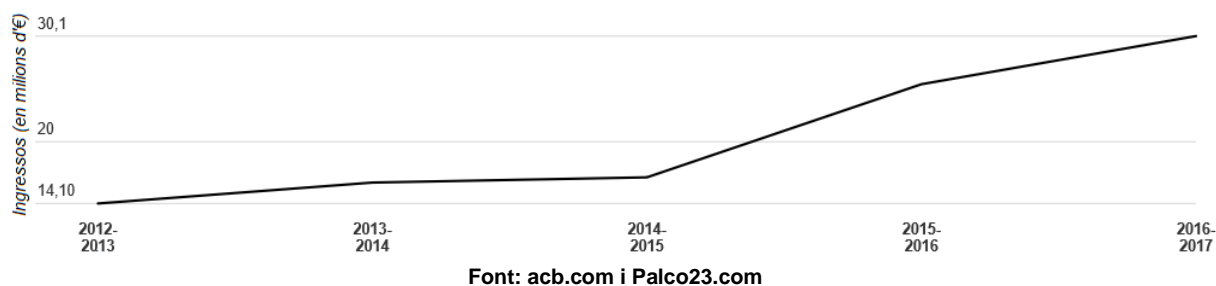
En aquest context, l'any 2011 apareix Endesa com a patrocinador principal de la lliga (donant-li nom a la mateixa a partir de l'any 2012) aportant un total de 30 milions d'euros durant un període de sis anys. Posteriorment l'acord es va renovar l'any 2017 per un període de quatre anys més, aquesta vegada per 19 milions d'euros¹².

Aquesta disminució de la xifra es deu un cop més al descens de l'interès per la lliga per part dels espectadors. Des de l'any 2015 la lliga de bàsquet es torna a emetre per una televisió privada, en aquest cas *Movistar*, que va pagar 46 milions d'euros¹³ pels drets d'emissió de la lliga fins l'any 2018 (contracte que també s'ha renovat a la baixa en l'actualitat).

En definitiva, podem considerar que la lliga nacional de bàsquet a Espanya passa per un dels moments més baixos de la seva història: si bé els contractes dels patrocinadors semblen ser elevats, la falta de simpatitzants de la lliga provoca la reducció dels mateixos ingressos per patrocini a cada renovació. L'aposta iniciada l'any 1999 d'oferir la lliga en exclusiva com un bé privat, i continuada de nou des de l'any 2015, no ha fet més que desencadenar la pèrdua d'interès en la lliga de bàsquet nacional a España, tot i haver gaudit en aquest període de la millor promoció de jugadors nacionals així com del majors èxits a nivell de seleccions. Es va voler apostar per un producte de qualitat abans que de proximitat que ha derivat en el seguiment només dels més adeptes a la competició. Aquests adeptes però, no són suficients per respondre a les despeses dels clubs, que han estat els més perjudicats en el procés juntament amb els aficionats.

3.1.2. Volum en ingressos

Paradoxalment a la situació exterior de la *Liga Endesa*, els ingressos que rep la mateixa, han augmentat exponencialment en els últims cinc anys com podem veure a continuació:



Observem doncs, que aquests ingressos han arribat a ser de 30,1 milions d'euros la temporada 2016-2017 (la del nostre estudi). Aquest elevat nombre d'ingressos és el més elevat en la història de la competició¹⁴ i l'explicació fonamental dels mateixos es basa en els múltiples patrocinadors dels que l'ACB disposa per a la lliga, i a la coincidència en aquest exercici dels volums més elevats en patrocini. Destaquen principalment com a patrocinadors: *Movistar*, *Endesa*, *Caixabank*, *KIA* i *Sportium* (apostes esportives).

Aquest elevat volum d'ingressos ha suposat també un total de 10,5 milions d'euros a repartir entre els clubs de la competició a final de temporada. Aquest repartiment serà:

¹² El País. (2017) Endesa y ACB alcanzan un acuerdo para renovar el patrocinio de la liga de baloncesto.

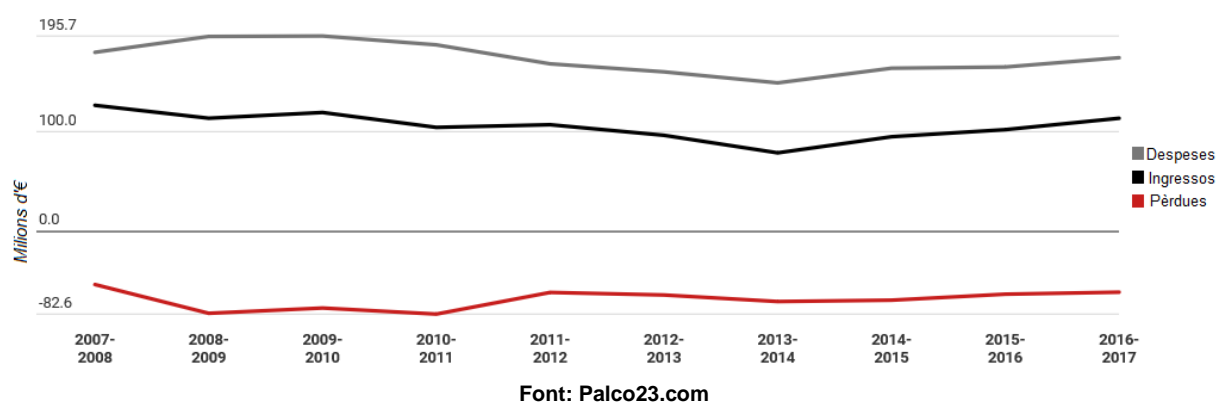
¹³ Palco 23. (2015) Movistar+ ofrece 46 millones a la ACB por los derechos de TV hasta 2018.

¹⁴ Palco 23. (2016) La ACB supera los 30 millones en ingresos mientras negocia renovar con Endesa.

Estructurado de modo que los ingresos derivados de los derechos televisivos se dividirán con una escala en función de la clasificación liguera, y los procedentes de la explotación comercial, eventos y otros conceptos de forma igualitaria. El resultado es un reparto de entre un 6,4% (máximo) y 5,2% (mínimo) por club en la campaña recién finalizada.¹⁵

Així doncs, es pot concloure que tot i la pèrdua d'espectadors causada pel repartiment dels drets televisius, els ingressos dels clubs semblen haver augmentat pel que fa al repartiment de la ACB dels mateixos. Aquesta situació, com s'ha exposat anteriorment, no sembla sostenible al llarg del temps, i així ho demostren les renovacions de contractes de patrocini a la baixa.

Un fet més que recalca la falta de consistència d'aquest model d'ingressos per als clubs, és que tot i que aquests van en augment, no són capaços de cobrir les despeses com veiem en el gràfic exposat a continuació:



Així doncs, podem concloure que tot i que els ingressos de l'ACB són elevats, aquests són insuficients per a cobrir les despeses dels clubs després del seu repartiment.

3.1.3. Inversions

Si bé l'ACB en particular no realitza grans inversions, més enllà de les necessàries (despeses publicitàries, organització d'esdeveniments i similars), aquesta també inverteix en programes de recerca i solidaris (en els que els jugadors integrants de la lliga per drets d'imatge poden haver de col·laborar si se'ls hi sol·licita). Un exemple d'aquest programa és *ACB Next*¹⁶, un programa adreçat a centres de primària i secundària per a la consecució de valors i pràctica esportiva a través del bàsquet.

3.1.4. Empleats i organigrama

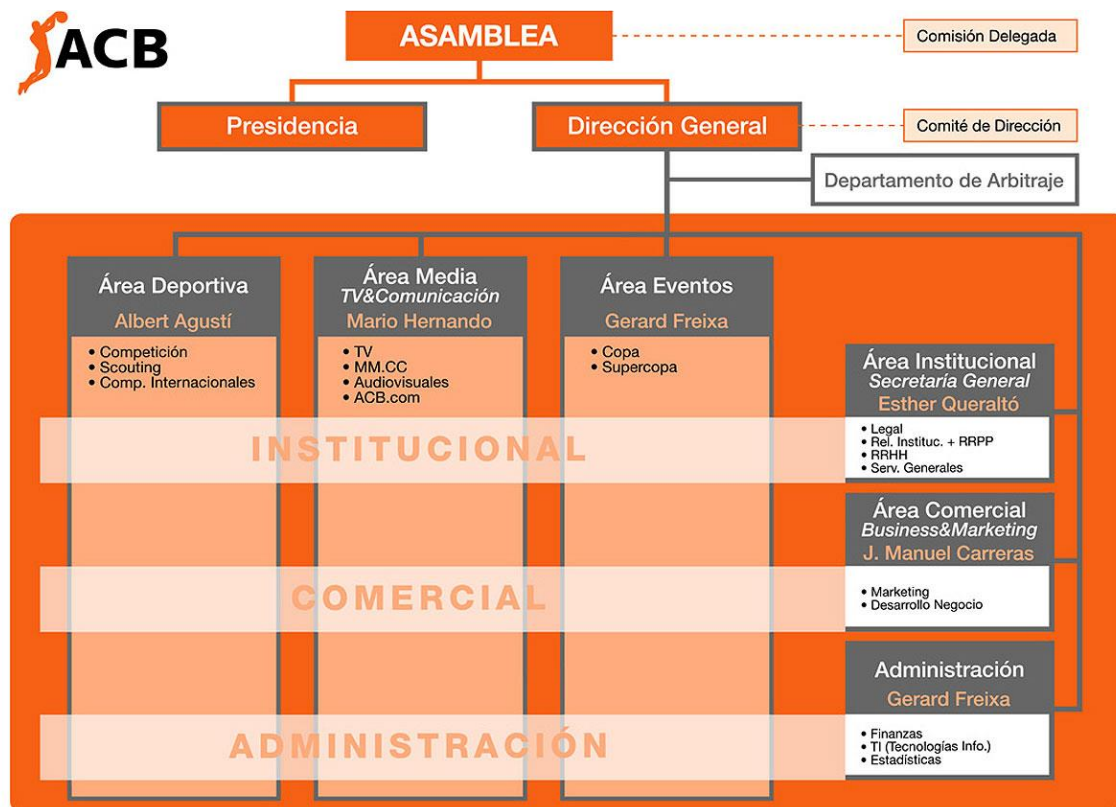
L'ACB en particular, no destaca per ser una organització amb un excessiu nombre de treballadors. Segons les dades ofertes, la seva plantilla oscil·la entre els 50 i els 200 treballadors¹⁷, concentrats majoritàriament en tasques administratives i de promoció i localitzats a la seu central de Barcelona.

¹⁵ ACB. (2016) Comunicado Oficial de la Asamblea ACB.

¹⁶ ACB Next Valores. (2019) ACB Next

¹⁷ LinkedIn. (2019) ACB (Asociación de Clubs de Baloncesto).

Durant la temporada esmentada en el treball, l'organigrama de l'ACB era el següent:



Font: acb.com

En l'actualitat, aquesta estructura s'ha vist modificada recentment, havent-hi canvis tant en els directius com en les àrees organitzatives.

3.2. Lliga europea

La lliga europea de bàsquet, o més popularment coneguda com Eurolliga, existeix com a tal des de 1958 si bé ha patit fins a quatre canvis de denominació i format de competició al llarg de la seva història. Les diferents denominacions que ha patit l'Eurolliga en funció dels anys són les següents¹⁸:

- 1958 a 1991: *FIBA European Champions Cup*.
- 1991 a 1996: *FIBA European League*.
- 1996 a 2000: *FIBA EuroLeague*.
- 2000 a 2001: *FIBA SuproLeague* (model FIBA) o *Euroleague* (si es considera que aquest any ja es va establir el nou sistema de Lliga Europea proposat per la ULEB)¹⁹.

¹⁸ Euroleague. (2019) Turkish Airlines EuroLeague.

¹⁹ La temporada 2000-2001 hi va haver una escissió entre la ULEB (*Union of European Leagues of Basketball*) i la FIBA (*International Basketball Federation*) que va donar lloc a dues competicions europees diferents. La FIBA fins el moment havia organitzat la competició però no en tenia registrada la marca, situació que va aprofitar la ULEB per a crear la nova Eurolliga. A final de temporada es va caure en la consciència de tornar a unificar el bàsquet europeu en una sola lliga: la ULEB va ser superior en la negociació amb la FIBA i es va quedar amb el dret d'organitzar la competició des d'ençà. Les tensions entre ULEB i FIBA, han tornat a repercutir en els últims anys amb la creació d'una altra lliga Europea per part de la FIBA des de l'any 2016.

- 2000 fins a l'actualitat: *Euroleague*. Tot i que per motius de patrocini, des de l'any 2010 és anomenada *Turkish Airlines Euroleague*.

Pel que fa al format de competició, aquest ha anat evolucionant al llarg dels anys, i per ser més exactes, l'any del nostre estudi es va realitzar l'últim canvi de format. El format actual es basa en una lligueta de setze equips que s'enfronten entre ells al llarg de la temporada. Al finalitzar aquesta lligueta, els vuit equips millor classificats s'enfronten en uns quarts de final al millor de cinc partits. Un cop superada aquesta segona fase, el guanyador de la competició es decideix en l'anomenada *Final Four* o Final a Quatre on es disputen unes semifinals i final a un sol partit. Aquesta ronda final es disputa cada any durant tres dies en una ciutat europea diferent, que al mateix temps que la competició acull tot tipus d'activitats relacionades amb el bàsquet (tals com espectacles, competició europea de categories inferiors, etc), generant així un impacte econòmic significatiu en la localitat organitzadora²⁰.

L'accés a la competició per tal de ser un dels setze equips participants té diverses vies, tot i que en termes generals, aquesta lliga sol ser disputada pels mateixos equips (en la seva gran majoria). Aquesta situació es deu al repartiment de places que organitza l'Eurolliga: hi ha diversos tipus de llicències i segons la que s'obté, es té el dret de participació durant un temps determinat. Aprofundint en els diferents tipus de llicències trobem²¹:

- Llicència tipus "A": Aquest tipus de llicència, dona l'entrada directa a la competició durant un temps de 10 anys. Es concedeix en base al rendiment esportiu dels equips, assistència d'espectadors als partits i altres variables. En l'actualitat hi ha 11 llicències tipus A.
- Llicència tipus "B": S'atorga als campions de la Lliga VTB (Rússia), la Lliga d'Alemanya i la Lliga Adriàtica²².
- Llicència tipus "C": És atorgada al guanyador de la *Eurocup* i es vàlida l'any següent de l'obtenció d'aquest títol.
- Llicència tipus "D": Aquest tipus de llicència consisteix en la invitació a formar part de la lliga durant una temporada. En qualsevol cas, no sempre es fa ús de la mateixa i aquesta plaça es destina al guanyador de la Lliga ACB²³.

3.2.1. Evolució

L'Eurolliga, des de la seva creació l'any 1958 fins a l'actualitat ha anat patint un creixement exponencial, frenat tan sols a partir de l'any 2010, però recuperat de nou a partir de la temporada del nostre estudi tot coincidint amb el canvi de format.

Aquest seguiment es deu en gran part a la forta internacionalització d'aquesta competició, emesa a més de 200 països (per tant, tot i ser una competició europea aquesta es retransmet en altres continents) i es deu també en part al major atractiu de la competició per sobre de les

²⁰ Es calcula que, per exemple, la *Final Four* de la present temporada 2018-2019 generarà un impacte econòmic d'entre 45 i 50 milions a la ciutat de Vitòria, la organitzadora de l'esdeveniment aquest any.

²¹ Palco 23. (2019) Euroliga.

²² O al subcampió, o següents classificats en el seu defecte, en el cas que els equips guanyadors tinguin possessió d'una llicència tipus "A" o "C".

²³ O al subcampió, o següents classificats en el seu defecte, en el cas que els equips guanyadors tinguin possessió d'una llicència tipus "A" o "C".

l·ligues nacionals de cada país: la lliga europea ofereix un nivell esportiu més alt i permet també a molts seguidors tenir la possibilitat de veure en directe jugadors que participen en campionats d'altres països i que sense l'Eurolliga no es podrien veure. També és un fet rellevant del seu elevat seguiment, que en aquesta competició s'aconsegueix el major reconeixement esportiu a nivell europeu pel que fa al bàsquet, atraient així a més públic que en condicions normals no farien seguiment d'aquest esport.

Destacar finalment en la seva evolució, el canvi de format ofert a partir de la temporada del nostre estudi, que en xifres ha aconseguit superar a les temporades anteriors (de decreixement del seguiment de la competició). Per fer-nos una idea, les xifres de la temporada 2016-2017 respecte l'anterior són²⁴:

- Augment de la igualtat en els partits de la competició: un 63% dels partits s'han decidit per 10 o menys punts de diferència.
- Augment del seguiment de la lliga: 15% més d'afluència als pavellons; 32% d'augment de l'audiència per televisió i 166% d'augment d'aficionats en les retransmissions online.
- Augment dels ingressos dels clubs en un 46%.

Totes aquestes condicions, semblen afavorir l'evolució de la competició en un futur en detriment de les lligues nacionals. Aquest motiu, ha fet pensar en un model de lliga europea únic, en el que participarien els millors equips de cada país, tot fent que el nivell de les lligues nacionals baixi i fins i tot es posi en perill la seva existència. Aquesta idea però, sembla lluny de ser factible en el curt termini.

3.2.2. Volum en ingressos

La principal font d'ingressos de l'Eurolliga sorgeix de la venda dels drets televisius de la mateixa. El preu d'aquests drets varia segons l'origen de la televisió i el seguiment del bàsquet a la regió de la mateixa. Per posar un exemple, la temporada 2016-2017 a Espanya, les cadenes *Movistar+* i *Esport 3* (Televisió de Catalunya) van comprar els drets televisius de l'Eurolliga per una xifra aproximada de 10 milions d'euros²⁵. Aquesta xifra patirà augments en el futur vist el fort augment del seguiment de la competició, com s'ha expressat en el punt anterior, provocant així una major font d'ingressos per a la competició.

Pel que fa al repartiment d'ingressos als clubs segons el resultat obtingut en competició, cal apuntar que aquest és superior al que puguin aconseguir els diferents clubs en les seves respectives lligues nacionals. Els incentius econòmics per club en la seva participació en l'Eurolliga són els següents²⁶:

- 40.000€ per partit guanyat en la lligueta de fase regular.
- 70.000€ per partit guanyat durant els quarts de final i final a quatre.
- 200.000€ per obtenir el quart lloc en la competició.
- 300.000€ per obtenir el tercer lloc en la competició.

²⁴ AS. (2017) La Eurolliga saca pecho: más igualdad, seguimiento e ingresos.

²⁵ Palco 23. (2019) Eurolliga.

²⁶ FullBasket. (2016) Jordi Bertomeu demuestra el poderío económico de la Eurolliga.

- 500.000€ per ser el subcampió en la competició.
- 1.000.000€ al guanyador de la competició.

Aquests ingressos, juntament amb els directament atribuïbles a la competició en l'Eurolliga més els ingressos indirectes pel fet de participar en la mateixa (sponsors, drets audiovisuals i similars) fan per als clubs una opció molt interessant la participació en aquesta competició, si bé, per poder-hi participar cal obtenir la plaça esportivament.

Malgrat aquestes elevades xifres d'ingressos²⁷, un fet destacable és que gairebé tots els clubs de l'Eurolliga són deficitaris i pateixen pèrdues any rere any. Si aquests clubs es sostenen és principalment per dos motius²⁸: hi ha equips en els que el bàsquet és una secció del club i les pèrdues que ocasiona el bàsquet són irrisòries en comparació amb el total del club, o hi ha equips en els que el propi dirigent principal del club cobreix les pèrdues amb el seu patrimoni. Com a curiositat, els equips més deficitaris són els que obtenen després millors resultats esportius, però són també els que tenen tot un club o un dirigent que cobreix les pèrdues.

3.2.3. Inversions

L'Eurolliga, així com les competicions nacionals, no realitza fortes inversions més enllà de les necessàries per al desenvolupament de la seva activitat.

Com en la lliga ACB, l'Eurolliga en tot cas també presenta un programa destinat a la promoció dels valors de l'esport a través del bàsquet anomenat *Euroleague Basketball One Team*²⁹; el programa s'adreça principalment a la població en risc d'exclusió social i realitza tot tipus d'activitats relacionades amb el bàsquet juntament amb els equips participants a la competició.

3.2.4. Empleats i organigrama

La seu de l'Eurolliga es localitza a Barcelona, i aquesta, de la mateixa manera que la ACB, no destaca per ser una organització amb un excessiu nombre de treballadors. La seva plantilla oscil·la entre els 50 i els 200 treballadors³⁰, concentrats majoritàriament en tasques administratives i de promoció. En aquest grup de treballadors no hi ha inclosos ni àrbitres ni integrants dels diferents equips de la lliga.

L'organigrama de la mateixa es compon de la següent manera³¹:

- Director general: Jordi Bertomeu Orteu.
- Directora financera: Yolanda Jaramillo Martínez
- Directora de recursos humans: Yolanda Jaramillo Martínez.
- Director Comercial: Pedro Galban París.

²⁷ Solobasket. (2017) Los clubes de Euroliga duplicaron sus ingresos esta temporada.

²⁸ Eurohoops. (2019) European basketball Economics.

²⁹ Euroleague Basketball (2019) Euroleague Basketball oneteam.

³⁰ LinkedIn. (2019) Euroleague Basketball.

³¹ eInforma. (2019) Información de empresas españolas

4. Clubs seleccionats

L'estudi d'aquest treball, com ja s'ha esmentat, es centrarà en l'anàlisi de tres club de bàsquet. El criteri de selecció s'ha basat en escollir un equip que baixés de categoria en l'exercici analitzat, un equip de mitja taula en competició domèstica, i finalment un equip que participés en competició europea.

Els clubs seleccionats han estat els següents:

- Equip baixat de categoria: Bàsquet Manresa SAD. D'aquest club s'analitzaran també els comptes anuals de l'exercici següent al del descens per tal de comprovar si hi ha diferències significatives en els comptes anuals al jugar en una categoria inferior. D'ara en endavant ens referirem a aquest club com a "Manresa" únicament.
- Equip de mitja taula: Club Joventut de Badalona SAD. D'ara en endavant ens referirem a aquest club com a "Joventut" únicament.
- Equip de competició europea: Saski-Baskonia, SAD. D'ara en endavant ens referirem a aquest club com a "Baskonia" únicament.

Tots tres clubs, de la mateixa manera que tots els participants en la lliga ACB, tenen l'estructura de Societat Anònima Esportiva per imposició de la pròpia lliga.

4.1. Bàsquet Manresa SAD

El Bàsquet Manresa com a tal va néixer l'any 1931 sota la denominació de *Manresa Basquetbol Club*. L'any 1934 es va incorporar el *Club Bàsquet Bages* a l'entitat i el 1944 l'entitat passa a dir-se *Centre d'Esports Manresa*. Un penúltim canvi de denominació es va donar l'any 1979, on s'independitzà del *Club Esportiu Manresa* i passa a denominar-se *Manresa Esportiu Bàsquet*. Finalment l'any 1992 el club passa a ser constituït com a Societat Anònima Esportiva i passa a tenir la denominació actual³².

A nivell esportiu, el Manresa, tot i ser un dels clubs habituals a la Lliga ACB, no sempre ha format part de la mateixa. La seva primera participació es remunta a l'any 1967, participació que s'allarga fins l'any 1984 quan baixa de categoria i la recupera l'any següent. L'any 1999, curiosament dos anys després d'aconseguir el seu primer títol de lliga, l'equip torna a baixar de categoria i fins l'any 2002 no torna a l'elit. Finalment els dos últims anys on el club no ha estat a la Lliga ACB són el 2005 i el 2018 (any que s'analitza en aquest treball).

Així doncs, podem concloure que el Manresa es pot considerar un club històric dins de la Lliga tot i els seus múltiples descensos de categoria.

Si fem una especial menció als últims deu anys del club, no hi ha cap notícia excessivament destacable en la seva trajectòria. El que més pot arribar a sorprendre és la constant entrada i sortida de jugadors del club, fet que s'està estenent en la majoria dels clubs ACB.

³² Viquipèdia. (2019) Bàsquet Manresa.

En aquest treball, el Manresa serà el nostre club baixat de categoria, i per aquest motiu es farà un anàlisi també de la temporada següent a la del treball en general (on avancem, va tornar a recuperar la categoria a final de temporada després d'una excel·lent campanya a nivell esportiu).

4.1.1. Organigrama i personal en plantilla

El Bàsquet Manresa, en línies generals, exceptuant direcció i plantilla esportiva no requereix d'un nombre massa elevat de personal per fer funcionar el club, almenys des de l'aspecte intern. En els exercicis analitzats en el treball, la plantilla s'ha mogut entre 17 i 18 integrants (entre 4 i 5 fixos i entre 13 i 14 no fixos)³³.

L'organigrama actual del Manresa es compon de la següent manera³⁴:

- President: Josep Sàez
- Gerent: Carles Sixto
- Director del bàsquet base: Pere Romero
- Director esportiu: Román Montañez

4.1.2. Altres dades rellevants del club

El Bàsquet Manresa realitza des de l'any 1992 els seus partits al Pavelló Nou Congost, situat a la mateixa ciutat de Manresa. El pavelló té una capacitat per a 5.000 espectadors i disposa de l'equipament adient per al seu ús esportiu. Cal afegir que s'està treballant per a que també pugui acollir el Museu del Bàsquet Manresà.

A nivell esportiu cal destacar també que, com a la majoria dels clubs de la competició, la rotació dels jugadors en la plantilla és constant fins al punt de disposar de jugadors que no arriben a completar la temporada. Aquesta situació ha donat lloc en els últims anys a temporades on més de 15 jugadors hagin disputat partits amb l'equip (una plantilla normal de bàsquet es compon com a màxim de 12 jugadors)³⁵.

4.2. Club Joventut de Badalona SAD

El Club Joventut de Badalona, o conegut popularment com "La Peña", es fundà l'any 1930 sota la denominació inicial de *Penya Spirit of Badalona*. Dos anys després es va canviar el nom a *Centre Esportiu Badaloní*, nom que va ser canviat després de la Guerra Civil a *Club Joventut de Badalona* i que finalment l'any 1977 es va catalanitzar definitivament a Club Joventut de Badalona³⁶.

A nivell esportiu, el Joventut és un dels tres equips que sempre ha format part de la Lliga ACB sense baixar de categoria cap temporada, sent considerat un dels clubs històrics de la competició. En aquesta història, el club ha guanyat una sèrie de títols nacionals, així com ha

³³ eInforma (2019) Información de empresas españolas

³⁴ Bàsquet Manresa. (2019) BAXI Manresa.

³⁵ ACB. (2019) BAXI Manresa.

³⁶ Club Joventut de Badalona. (2019) Web Oficial Divina Seguros Joventut.

pogut gaudir de competir i fins i tot guanyar competicions europees. Aquests temps, però, són lluny de la realitat del club les últimes dues dècades. Tot i que a nivell esportiu, des de l'any 2000 al 2008 es van aconseguir títols i bons resultats esportius, econòmicament el Joventut ha anat perdent força des de l'inici de segle. Aquest fet ha estat tant greu com per a declarar el club en concurs de creditors l'any 2010 (situació de la que el club va aconseguir sortir l'any 2012)³⁷.

Malgrat la sortida del concurs de creditors, el Joventut va seguir acumulant deute i posant la seva existència en mans de l'Ajuntament de Badalona (qui havia de cancel·lar el deute de l'entitat amb ell). Aquesta situació semblava possible però l'acord es va trencar l'any 2017, deixant el Joventut proper a la seva desaparició tant a nivell de despatxos com a nivell esportiu (l'equip va estar en situació de descens bona part de la temporada aconseguint salvar la categoria en els últims partits de la fase regular de la *Liga Endesa*)³⁸. Finalment, l'any 2018 (fora del nostre estudi en aquest treball) *Scranton Enterprises*, del grup de la farmacèutica catalana Grífols, que es fa amb el control del club per 3,7 milions d'euros evitant així la desaparició del Joventut³⁹. Destacar finalment que a pesar de l'entrada d'aquest grup inversor, l'estructura del Joventut es manté com era abans de la seva entrada.

4.2.1. Organigrama i personal en plantilla

En la temporada analitzada del Joventut, aquesta va mantenir durant la mateixa un total de 31 empleats entre directiva i plantilla esportiva⁴⁰. Aquesta xifra, tot i ser més elevada que la del Bàsquet Manresa, ha anat en decreixement en els últims anys.

L'organigrama actual del Joventut és el següent:



Font: Web oficial Divina Seguros Joventut

³⁷ Viquipèdia. (2019) Club Joventut Badalona.

³⁸ ACB. (2019) Divina Seguros Joventut.

³⁹ Palco 23. (2018) La familia Grífols se hará con el control del Joventut de Badalona por 3,7 millones de euros.

⁴⁰ Sabi. (2019) 2.600.000 Spanish and 800.000 Portuguese companies.

4.2.2. *Altres dades rellevants del club*

El Joventut disputa els seus partits al Pavelló Olímpic de Badalona des de la seva inauguració l'any 1991. El pavelló es va construir com a seu principal del bàsquet per als Jocs Olímpics de Barcelona el 1992 i té capacitat per a 12.500 espectadors. Aquesta capacitat ha permès l'explotació del recinte més enllà del bàsquet: concerts, altres esdeveniments esportius i recentment, futbol sala. Aquests altres ingressos són explotats per l'Ajuntament de Badalona, propietari del camp (el Joventut en té tan sols la concessió administrativa i el dret d'ús).

Destacar també en aquest treball, el model de formació de jugadors del Joventut de Badalona, club que des dels seus inicis ha destacat per l'aposta en la formació de joves talents per a què formin part del primer equip. Aquest model fa que Badalona sigui coneguda com "el bressol del bàsquet" i es considera únic a tota Europa, donant lloc a talents que han destacat a nivell internacional com per exemple José Miguel Santillana, Rafael Jofresa, Jordi Villacampa, Rudy Fernández o Ricky Rubio.

No en va, Badalona va ser nomenada capital europea del bàsquet l'any 2010 pel model del planter del Joventut i la forta implementació d'aquest esport a la ciutat on també hi ha clubs històrics com el Círcol Catòlic de Badalona o el Centre Parroquial Sant Josep de Badalona, així com multitud de nous equips ja en etapa de maduresa i que són una realitat en les categories inferiors. Aquest projecte va incloure la construcció a Badalona d'una zona d'oci vinculada amb el bàsquet al costat de l'Olímpic de Badalona: el Màgic Badalona, un centre comercial que inclou una zona esportiva dedicada al bàsquet.

4.3. *Saski-Baskonia, SAD*

El Saski-Baskonia, va néixer com a tal l'any 1952 com a una secció del *Club Deportivo Vasconia*. El club s'ubica a la ciutat de Vitòria (País Basc). El club no va patir canvis de denominació fins l'any 1977 quan per termes lingüístics i més acords al basc, es passa a denominar *Club Deportivo Basconia*. L'últim canvi de denominació, es donà l'any 1987, on al convertir-se l'entitat en societat anònima esportiva, es passa a dir *Club Deportivo Saski-Baskonia S.A.D*⁴¹.

A nivell esportiu, després d'uns inicis a les categories regionals del País Basc, l'any 1969 aconseguix l'ascens a la Lliga ACB categoria en la que des d'aquell moment només ha baixat un any, el 1981. L'any següent va recuperar la plaça i des d'aquell moment s'ha mantingut a la Lliga ACB al llarg dels anys⁴², sent en l'actualitat un dels equips més potents a nivell nacional i europeu, on a les últimes participacions a l'*Euroleague* ha aconseguit figurar entre els vuit primers classificats.

4.3.1. *Organigrama i personal en plantilla*

En la temporada analitzada, el Baskonia va disposar en plantilla un total d'entre 53 i 54 treballadors (entre 17 i 18 fixos i entre 36 i 37 no fixos)⁴³. Aquest volum de plantilla és el més

⁴¹ Wikipedia. (2019) Saski Baskonia.

⁴² ACB. (2019) Kirolbet Baskonia.

⁴³ eInforma. (2019) Información de empresas españolas.

elevat de tots tres clubs i es deu fonamentalment a la major capacitat econòmica i esportiva del Baskonia.

L'organigrama del club és composta de la següent manera⁴⁴:

- President: Josean Querajeta.
- Director general: Jesús Vázquez
- Director esportiu: Alfredo Salazar.
- Director del bàsquet base: Marcelo Nicola

4.3.2. *Altres dades rellevants del club*

Des de l'any 1991, el Baskonia disputa els seus partits al *Fernando Buesa Arena*, un pavelló amb capacitat per a 15.716 espectadors, aforament que permet l'explotació del mateix pavelló per a altres esdeveniments tals com concerts, la Copa del Rei de bàsquet, finals europees de bàsquet i altres esdeveniments esportius⁴⁵. L'explotació del pavelló en aquestes altres activitats i esdeveniments suposa un impacte econòmic positiu tant pel Baskonia com per a la ciutat de Vitòria.

5. Ràtios

Per tal de realitzar l'anàlisi corresponent als comptes anuals, s'ha procedit al càlcul de ràtios⁴⁶. Per cada grup de ràtios analitzat es disposarà d'un breu comentari del seu significat aparent i en alguns casos s'aprofundirà en el per què algunes dades són significativament diferents entre clubs. També es farà una comparació dels valors obtinguts amb els del sector⁴⁷ quan en tinguem dades i amb els valors que resultarien adients o acceptats en termes generals.

Cal esmentar també que el càlcul de totes les ràtios s'ha basat en els balanços de situació i comptes de pèrdues i guanys inclosos en els annexos d'aquest treball, així com en els annexos apareixen també els resultats de les ràtios i la formulació pel seu càlcul.

5.1. *Ràtios d'endeutament*

Amb les ràtios d'endeutament podem fer un diagnòstic sobre la quantitat i la qualitat del deute dels clubs, així com comprovar el nivell de capitalització o descapitalització dels mateixos.

S'han analitzat les següents ràtios:

- **Ràtio de dependència financera**

Un valor òptim per a aquesta ràtio oscil·la entre 0,5 i 0,6. En aquest cas comprovem que la mitjana del sector és de 0,5.

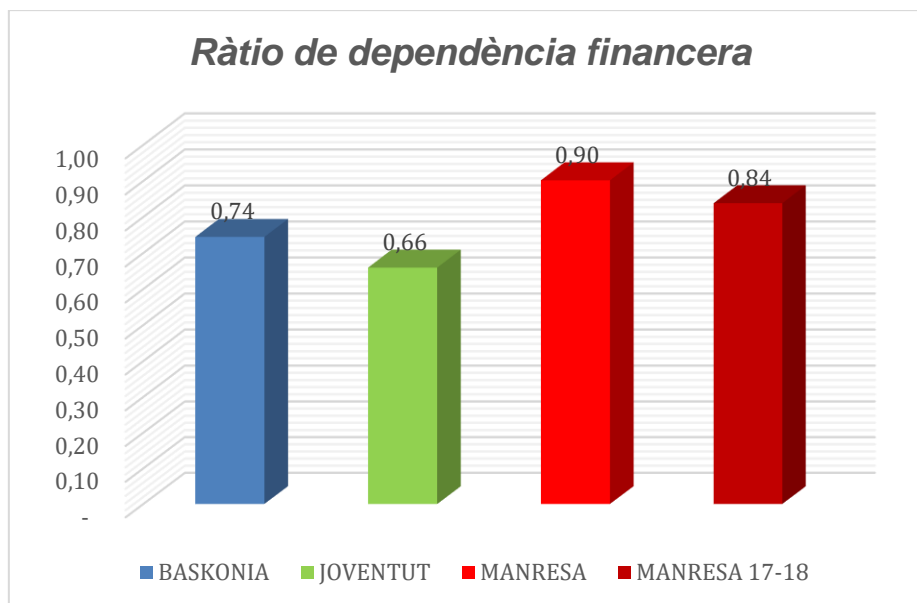
Els resultats obtinguts pels clubs d'aquest estudi són els següents:

⁴⁴ elnforma. (2019) Información de empresas españolas.

⁴⁵ Baskonia. (2019) Saski-Baskonia web oficial.

⁴⁶ AMAT I SALAS, Oriol. *Análisis integral de empresas*.

⁴⁷ AMAT I SALAS, Oriol. *Ratios sectoriales 2017*.

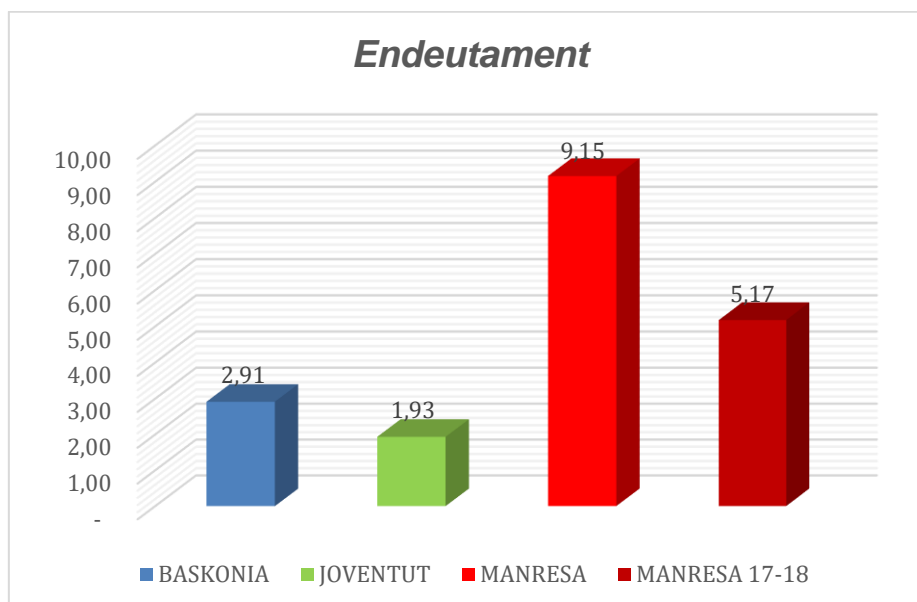


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Comprovem així que les tres entitats superen el valor òptim desitjable per aquesta ràtio, així com la mitjana del sector. Tot i així el valor segueix sent inferior a 1, motiu pel qual podem dir que les tres entitats en els exercicis analitzats tot i semblar endeutades, disposen de capital propi.

- **Endeutament**

Un valor òptim per a aquesta ràtio oscil·la entre 1 i 1,2. Els resultats obtinguts són:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem que tots tres clubs superen àmpliament els valors desitjables, motiu pel qual es pot afirmar que tots tres clubs estan endeutats i que tenen una excessiva càrrega de deutes que superen significativament als recursos propis. Podem dir per tant que totes tres entitats estan descapitalitzades.

Aprofundint entre clubs també observem que:

- **Bàsquet Manresa SAD:**

El baix nivell de recursos propis ve condicionat en gran mesura pel resultat negatiu d'exercicis anteriors tant en l'exercici 2016-2017 com en el 2017-2018. La principal diferència entre tots dos exercicis en els recursos propis, per tal de que la ràtio d'endeutament millori perceptiblement, és deguda a la diferència en el resultat de l'exercici (l'exercici 2016-2017 era lleugerament negatiu i en el següent exercici supera el milió d'euros de benefici).

Per fer-nos una idea de com penalitzen en aquesta ràtio els resultats negatius d'exercicis anteriors, farem la suposició de que aquests són iguals a zero⁴⁸. El resultat obtingut l'exercici 2016-2017 és igual a 0,88 punts i en l'exercici 2017-2018 és igual a 0,59 punts. Amb aquests resultats, es podria arribar a considerar que l'entitat no es beneficiaria prou del deute, i es prova també com de perjudicials per la ràtio d'endeutament són els resultats d'exercicis anteriors.

- **Club Joventut de Badalona SAD:**

Igual que en el Bàsquet Manresa, els resultats negatius d'exercicis anteriors condicionen molt la xifra de patrimoni net. L'import d'aquests resultats quasi triplica els del Manresa, però tot i així el Joventut és el club que atresora una millor ràtio d'endeutament; l'explicació radica en l'elevat import de les subvencions rebudes (motiu pel qual el club ha sobreviscut i ha mantingut el patrimoni net positiu).

Per fer-nos una idea aproximada, si el Joventut hagués rebut unes subvencions iguals a les del Manresa en l'exercici 2016-2017, la ràtio d'endeutament s'elevaria fins a 3,38 punts negatius, fent que el club depengués única i exclusivament dels recursos externs.

- **Saski-Baskonia, SAD:**

En aquest cas, el club té un patrimoni net que podríem considerar "normal", no hi ha cap partida en ell que causi que aquest minori o augmenti significativament. Per aquest motiu, es pot considerar que la principal raó de que el valor de la ràtio estigui allunyat del desitjable és l'elevat import del passiu.

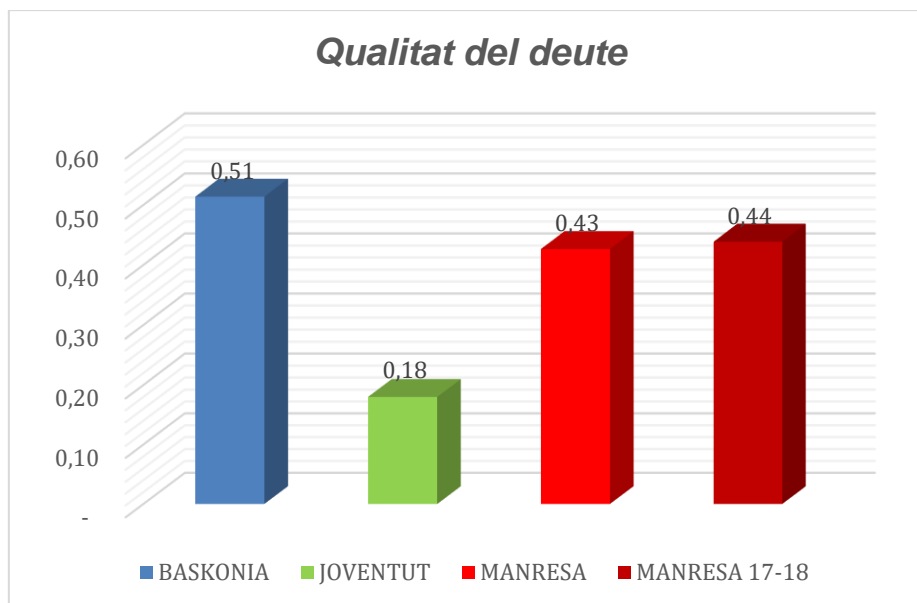
Per finalitzar amb l'estudi d'aquesta ràtio, podem concloure que tot i que el Joventut presenta el millor resultat, aquest depèn completament de les subvencions rebudes i per tant aquest valor no sembla consistent. És per això que es podria considerar que el club que millor ràtio d'endeutament té en aquests exercicis és el Baskonia.

- **Qualitat del deute**

Aquesta ràtio determinarà quin volum de deute sobre el total és a curt termini, pel que ens interessa que sigui el més reduït possible. De fet, el valor mig del sector és de 0,41.

Els resultats obtinguts pels clubs seleccionats han estat els següents:

⁴⁸ Aquesta suposició és fa modificant tan sols la partida del compte de pèrdues i guanys "Resultats negatius d'exercicis anteriors", mantenint iguals a la realitat la resta de partides, tant del balanç com del compte de pèrdues i guanys.



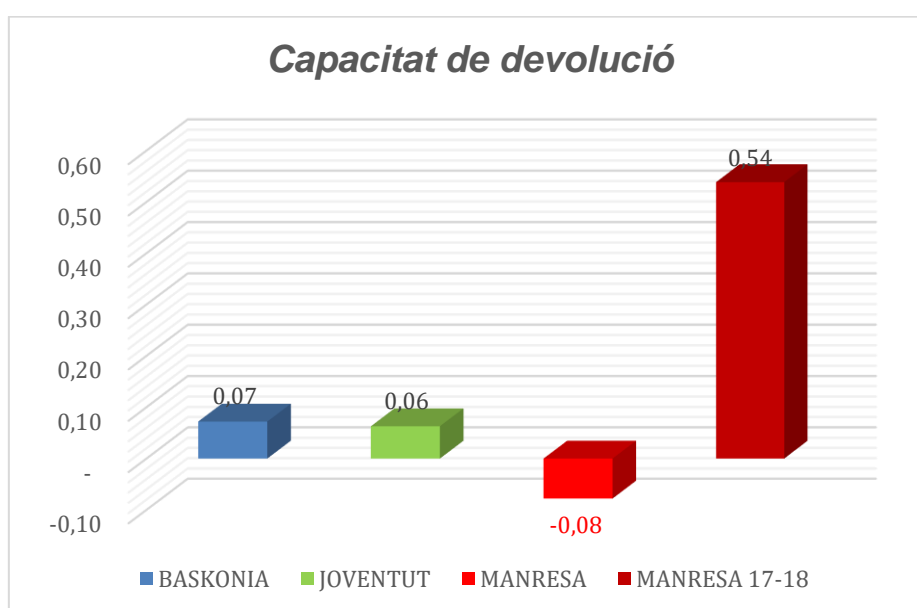
Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs, com per valors, el Joventut sembla el club amb una millor qualitat del deute; el Manresa es troba en una posició relativament còmoda i el Baskonia difereix lleugerament del valor òptim però en bona situació igualment.

No obstant, el baix valor de la ràtio de qualitat del deute del Joventut té una explicació: el club posseïa de molt més deute a curt termini, però aquest es va renegociar a llarg a causa de l'impossibilitat de pagament d'aquest. Prova d'aquest fet, és també veure com el Joventut és el club amb major passiu no corrent.

- **Capacitat de devolució**

Aquesta ràtio ens interessa que sigui el més elevada possible: això significaria una major capacitat de fer front a la devolució dels préstecs que posseeixen els clubs. El valor mig del sector es situa en 0,27 i sembla bastant allunyat dels valors dels clubs analitzats:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

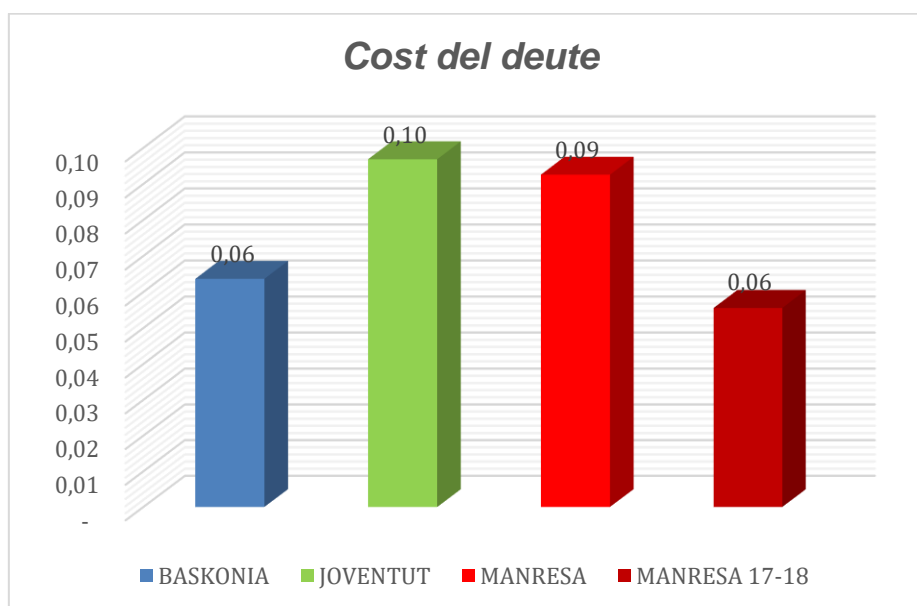
Amb aquestes xifres, podem dir que la capacitat de devolució del deute dels clubs és molt baixa. Cal destacar el Manresa: l'exercici 2016-2017 amb un resultat de l'exercici negatiu, no disposava de capacitat de devolució del deute, situació que contrasta amb el següent exercici, on precisament un extraordinari resultat de l'exercici afavoreix molt aquesta ràtio.

Tot i així, cal fer ressenya al motiu pel que el resultat del Manresa, pateix tanta variació, quan, a més, cal tenir en compte l'exercici 2017-2018 participava en una competició inferior. L'explicació es basa en la recuperació del Fons d'Ascensos i Descensos de la lliga ACB, sense el qual, el resultat de l'exercici hauria estat negatiu i per un import molt superior al de l'any anterior.

Sense aquest ingrés, la ràtio de capacitat de devolució hauria tornat a ésser negativa, motiu pel qual cal estar alerta en els propers exercicis ja que aquest ingrés s'ha donat solament en l'exercici 2017-2018.

- **Cost del deute**

Aquesta ràtio és orientativa al mercat, en aquest cas la mitjana del sector és de 0,07, valors molt propers als obtinguts:

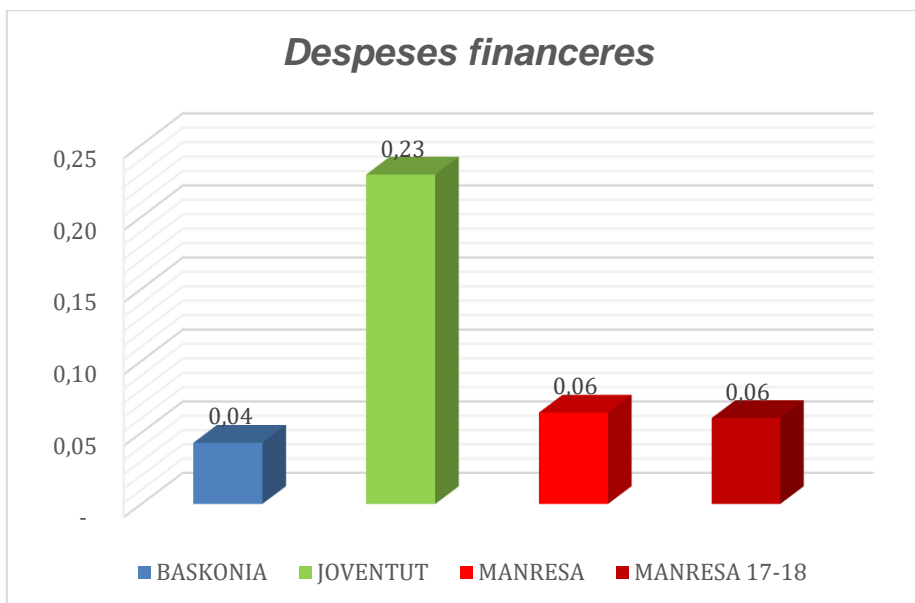


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

En línies generals, podem afirmar que el cost del deute de tots tres clubs es similar independentment de la seva grandària.

- **Despeses financeres**

Un bon nivell de la ràtio de despeses financeres es situa entre 0,01 i 0,015. Aquests valors semblen allunyats dels resultats obtinguts:

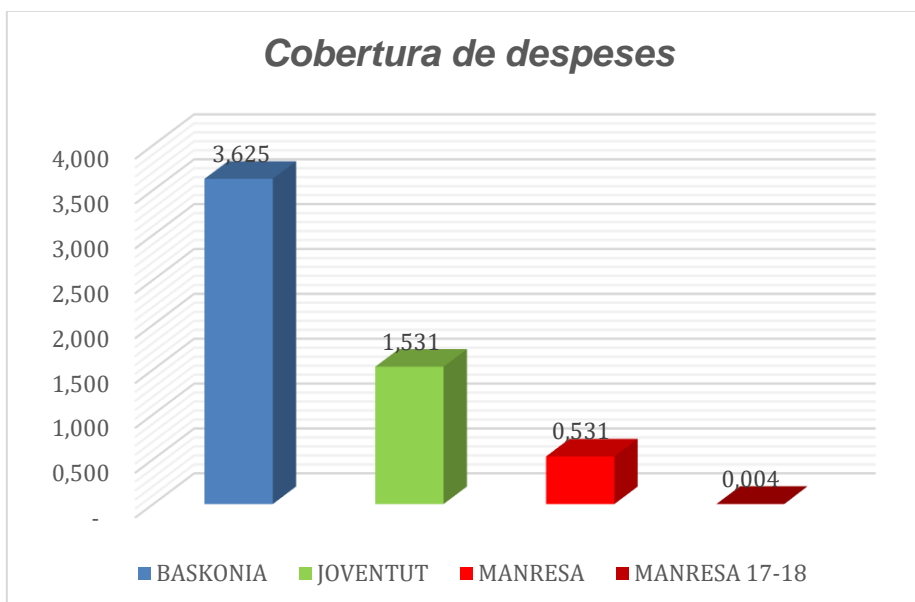


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Podem afirmar que els clubs analitzats tenen un elevat volum de despesa financera, originaris en gran part en tots tres clubs dels diversos préstecs amb entitats de crèdit, sent el Joventut l'entitat amb més dependència dels mateixos.

- **Cobertura de despeses**

Mitjançant aquesta ràtio podem analitzar si els clubs poden fer front a les despeses financeres mitjançant el benefici d'explotació. El valor mig del mercat és d'1,71, valor al que només un dels tres clubs s'hi apropa:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs, que l'únic club que no pot fer front a les despeses financeres mitjançant el resultat d'explotació és el Manresa (és l'únic club en que la ràtio és inferior a 1).

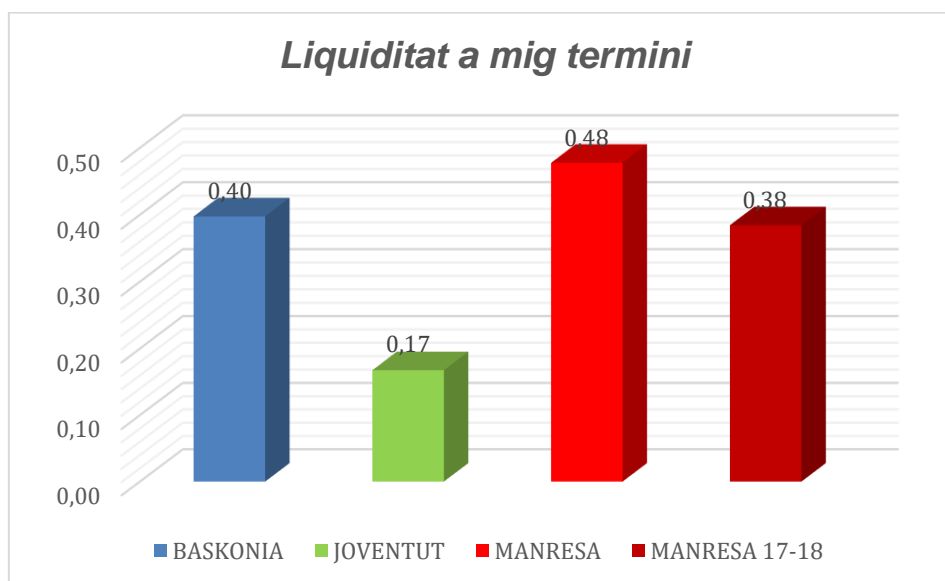
5.2. Ràtios de solvència a curt termini

Amb l'estudi de la liquiditat o solvència a curt termini dels clubs, podem avaluar la posició que aquests tenen enfront els deutes a curt termini. Per tant, la liquiditat indica la capacitat puntual de convertir els actius en líquids o d'obtenir disponible per tal de fer front als venciments a curt termini.

Les tres ràtios analitzades són les següents:

- **Liquiditat a mig termini**

Un valor òptim per aquesta ràtio oscil·la generalment en un valor superior a 1 i a ser desitjable pròxim a 1,5 o a 2. Els valors obtinguts pels clubs han estat els següents:



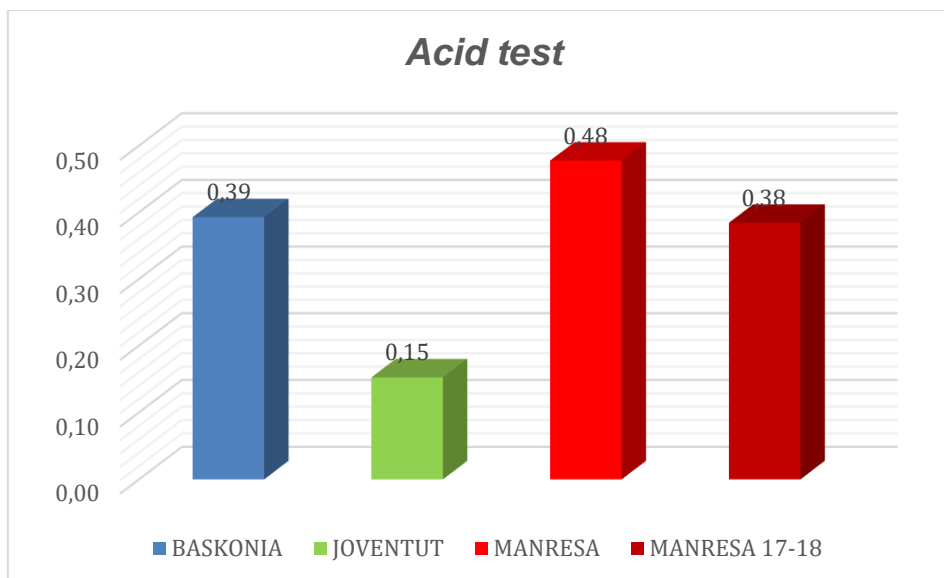
Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem com totes tres entitats no s'aproximen al valor desitjat, pel que semblen ser insolvents en el curt termini. Es disposa de molt poc actiu corrent per fer front al passiu corrent i aquesta situació pot desembocar en tots tres clubs en impagaments dels deutes a curt termini. Una possible solució, seria la renegociació del deute a curt termini a llarg termini, però aquesta situació per exemple, ja l'ha dut a terme el Joventut i aquest club té el pitjor valor de tots tres clubs. Una altra opció seria finançar aquest deute novament amb un nou préstec, tot i que si observem els comptes dels clubs, aquests ja disposen de molts i sol·licitar un de nou podria suposar un nou problema a llarg termini.

Només amb aquesta ràtio podríem determinar que els tres clubs són insolvents en el curt termini, en tot cas aprofundirem més en aquesta situació analitzant-ne dues ràtios més.

- **Acid test**

Amb aquesta ràtio comprovarem si podem finançar el passiu corrent de l'empresa mitjançant la tresoreria més el realitzable. Un valor òptim seria 1, però un cop més cap dels tres clubs s'aproxima a la xifra desitjada:

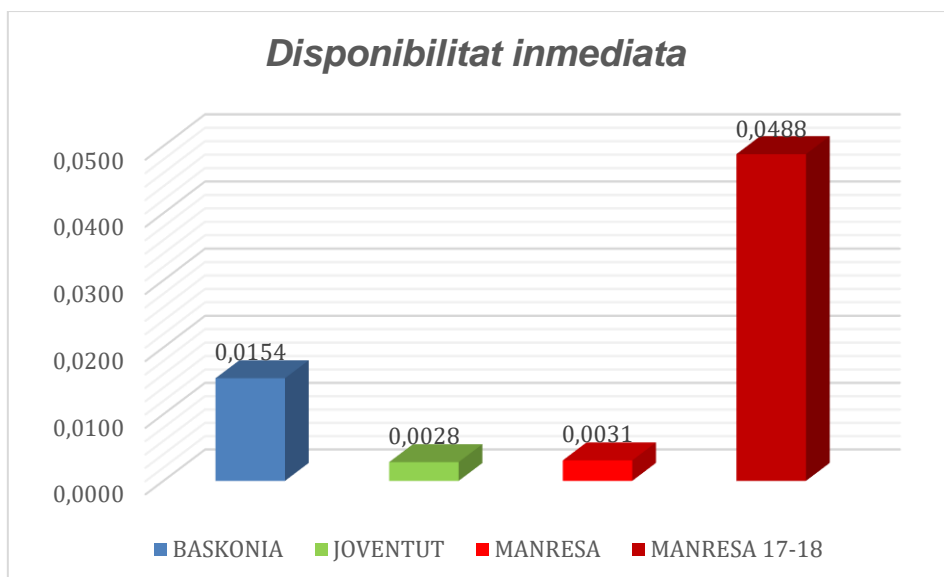


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Seguim comprovant amb aquesta ràtio que tots tres clubs semblen tenir dificultats financeres per tal de fer front al passiu corrent. Si els resultats d'aquesta ràtio no difereixen en excés dels de l'anterior, és a causa del baix nivell d'existències de les que disposen els clubs.

- **Disponibilitat immediata**

Finalment, per acabar de comprovar la solvència a curt termini de l'empresa, observarem quina part del passiu a curt termini es podria finançar amb la tresoreria dels clubs. Els resultats, són de nou allunyats d'un valor òptim (0,2-0,3):



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

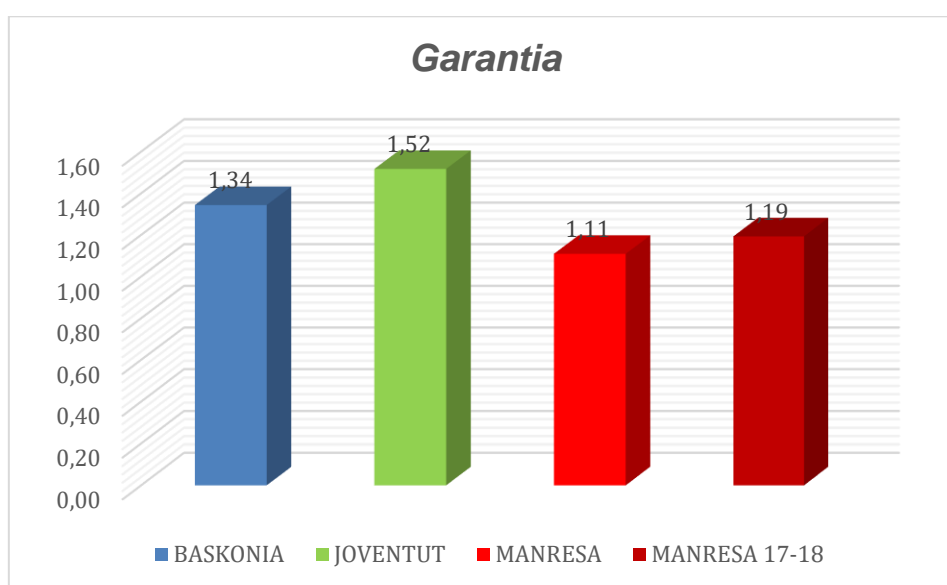
Per aquest motiu cap dels tres clubs pot fer front a quasi cap partida de despesa o deute mitjançant de la tresoreria i altres efectius líquids dels que disposa.

5.3. Ràtios de solvència a llarg termini

A curt termini ha semblat ser que els tres clubs analitzats no tenen la capacitat necessària per tal de respondre el deute. Procedirem tot seguit a analitzar si amb el deute a llarg termini la situació es repeteix o si bé, millora.

- **Garantia**

Aquesta ràtio ha de ser sempre superior a 1. Si aquesta situació no es donés significaria que el patrimoni net de l'empresa es negatiu i per tant estem en fallida. A més a més, es recomana que aquest rati estigui comprés entre 1,5 i 2,5. Per simplificar-ho: un valor de la ràtio igual a 2, per exemple, significa que per cada euro en deute, disposem de dos euros d'actiu per fer front al mateix. Finalment, els resultats de les empreses són els exposats a continuació:

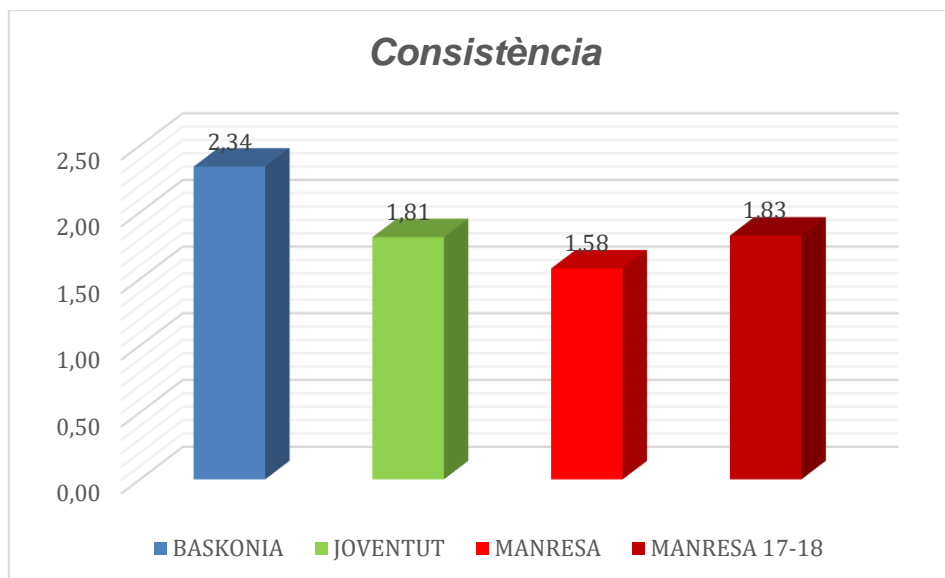


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs, com l'únic club que està comprés en els valors desitjats és el Joventut, amb el Baskonia a poca distància d'arribar al mateix valor. El Manresa per la seva part, en cap dels dos exercicis analitzats es capaç d'aproximar-se a aquests valors. Així doncs, podem dir que tot i no estar en fallida, la situació de tots tres clubs es millorable pel que fa a la solvència a llarg termini (el Joventut tot i arribar a la xifra desitjada, ho fa per ben poc).

- **Consistència**

Aquesta ràtio es desitjable que tingui un resultat inferior a 1. En cas contrari significaria que una part de l'actiu corrent de l'empresa es finança amb el passiu no corrent, situació que a la llarga pot acabar resultant en un concurs de creditors (procés en que per exemple el Joventut ja és va haver de declarar l'octubre de l'any 2010). Els resultats obtinguts pels tres clubs no resulten ser els més convenients:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

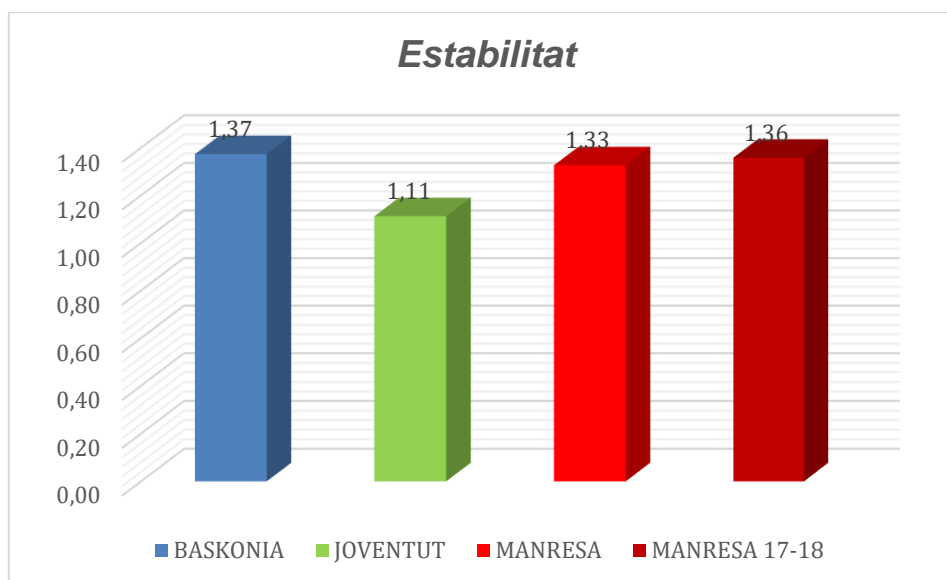
Si entrem en detall en cada club observem que:

- Bàsquet Manresa SAD: No s'observa cap partida a l'actiu no corrent ni al passiu no corrent que destaquí excessivament sobre la resta. Dels tres clubs analitzats, es podria dir que és el club en què podem donar més significat a aquesta ràtio ja que no pateix d'alteracions massa significatives. Es podria extreure com a conclusió en aquesta ràtio que el Manresa no està gestionant bé el seu actiu corrent i que aquest es finança de part del passiu no corrent, situació que podria desembocar en un concurs de creditors.
- Club Joventut de Badalona, SAD: El resultat de la ràtio es veu molt penalitzat amb l'augment de valor del Palau Olímpic de Badalona, que augmenta ostensiblement l'actiu no corrent. Aquest augment de valor del Palau Olímpic de Badalona ja ha estat comentat de forma indirecta en la ràtio d'endeutament, si en la ràtio d'endeutament es parlava de l'augment de les subvencions rebudes pel club, en la ràtio de consistència en descobrim la contrapartida: l'Olímpic de Badalona (concessió municipal de l'Ajuntament de Badalona al club, que s'imputa com a subvenció rebuda).
- Saski-Baskonia SAD: És el club que presenta un pitjor valor de la ràtio. Si analitzem l'actiu no corrent del Baskonia, observem com un 89,18% del mateix es compon d'inversions en empreses del grup i associades a llarg termini (dividits entre instruments de patrimoni i crèdits a empreses). Observem també que pràcticament la totalitat d'aquests crèdits concedits tenen venciment l'any 2031, pel que es difícil que en els propers anys el valor de la ràtio es corregeixi progressivament mitjançant aquesta partida. Podem dir doncs, que el resultat d'aquest ràtio es veurà afectada durant un llarg període de temps per aquesta partida de tant elevat valor.

En definitiva, aquest rati sembla ser "fiable" únicament en el Bàsquet Manresa, pel que no es poden extreure conclusions generals sobre ell.

- **Estabilitat**

Mitjançant la ràtio d'estabilitat es pot anticipar com serà el fons de maniobra de l'empresa. Si aquest és superior a 1, significarà que el fons de maniobra és negatiu, situació que es compleix en tots tres clubs:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

5.4. Fons de maniobra

Si observem les dades obtingudes per al fons de maniobra, podem observar com tots tres clubs estan aparentment en situació concursal de suspensió de pagaments, ja que no són capaços d'atendre les obligacions de pagament en el curt termini. Aquests valors, no fan més que consolidar els resultats obtinguts per les ràtios de solvència a curt i llarg termini.

A continuació s'exposen les dades obtingudes per mitjà de les dues fórmules possibles:

FONS DE MANIOBRA	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
AC-PC	- 6.032.211,14	- 2.991.348,23	- 1.042.649,04	- 877.724,70
PN+PNC-ANC	- 6.032.211,14	- 2.991.348,23	- 1.042.649,04	- 877.724,70

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Un cop més, sembla ser que les úniques possibilitats de millora d'aquesta dada per part de les entitats són:

- Renegociar el deute a curt termini i passar-lo a llarg, encara que el Joventut ja ha esgotat aquesta opció.
- Sol·licitud d'un préstec bancari: opció que beneficiaria a tots tres clubs en el curt termini (augment de l'efectiu disponible i pagament del deute a curt termini), però donat que en el llarg termini ja tenen molt deute d'aquest tipus, un nou préstec pot portar a un cercle viciós de finançament extern no gaire convenient per a la viabilitat futura i independent de totes tres entitats.

En general, podríem dir que no existeix una solució definitiva al problema, sinó que més aviat, el que si sembla possible fer és anar posposant el deute fins a poder fer efectiu el seu pagament, però aquesta situació donaria pas a un elevat volum de passiu no corrent no convenient per a l'endeutament dels clubs.

5.5. Període mitjà de pagament

El període mitjà de pagament als proveïdors, en l'anàlisi d'aquests clubs es pot considerar una dada molt rellevant a causa de l'elevat deute que tenen. Com s'ha pogut comprovar, els equips posseeixen de múltiples crèdits concedits (alguns a més de 10 anys) per poder fer front a les despeses actuals.

Els períodes mitjans de pagament a proveïdors (en dies) obtinguts són els següents:

PERÍODE MITJÀ DE PAGAMENT A PROVEÏDORS	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
Proveïdors/Compra diària	84	392	139	110

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Tots tres clubs esmenten la necessitat de reduir aquestes xifres, entre les que destaca la del Joventut a causa de la renegociació del deute a curt termini a llarg per no poder-ne fer front en l'actualitat.

5.6. Ràtios de rendibilitat

- **Benefici d'explotació**

Tot i no ser una ràtio purament utilitzada, s'analitzarà el benefici d'explotació que generen únicament els jugadors dels equips en base a la despesa salarial que aquests generen als clubs.

Aquesta ràtio s'utilitzarà principalment a causa de que els resultats esportius aconseguits pels jugadors dels clubs poden afectar a la situació econòmica d'aquests. Exemples d'aquest fet poden ser l'entrada de nous patrocinadors a causa dels bons resultats esportius, l'ingrés pel traspàs de jugadors que donen bon rendiment, les primes econòmiques de les competicions per victòria i/o posició final a la lliga, etc. Per tant, es podria considerar que un club eficient esportivament parlant, és aquell que cobreix les despeses del personal esportiu en plantilla amb el benefici d'explotació. Un altre supòsit que es podria fer és el de considerar un club eficient esportivament parlant si el seu import net de la xifra de negocis és superior a aquestes despeses de personal esportiu⁴⁹.

Amb motiu de corroborar aquests dos supòsits es procedirà a l'anàlisi i creació de dues ràtios on es puguin comparar aquestes tres variables: import net de la xifra de negocis, benefici d'explotació i despesa en plantilla esportiva.

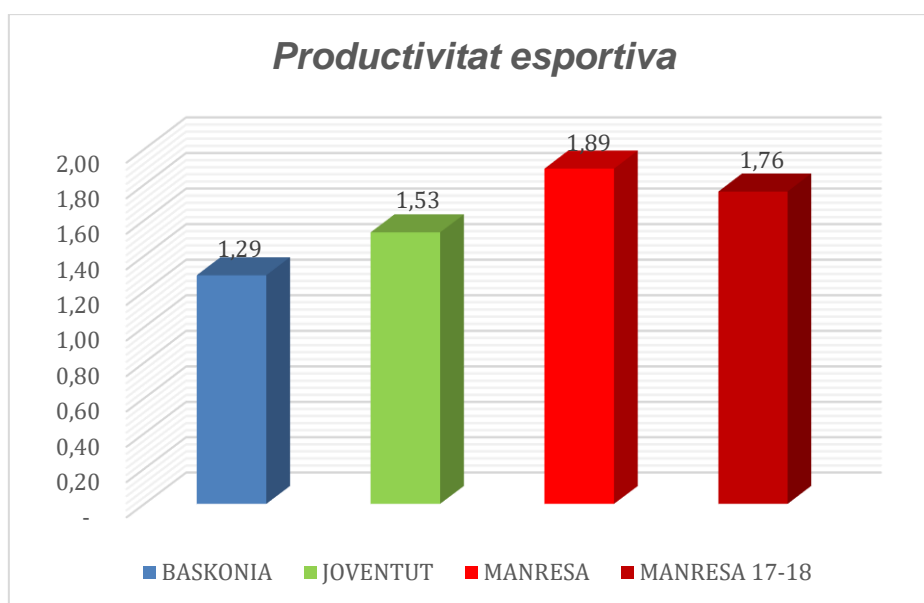
⁴⁹ Si un club es gués simplement pels beneficis que genera un equip de bàsquet en funció únicament de la seva plantilla, sense tenir en compte cap altre factor o element.

En primer lloc observem les despeses en plantilla esportiva dels clubs⁵⁰:

DESPESES EN PLANTILLA ESPORTIVA	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
Sous i salaris	4.152.399,98	1.396.221,37	833.069,17	544.936,89
Drets d'imatge i traspàs	2.574.195,00	43.536,78	72.337,72	18.074,88
Indemnitzacions	83.877,00	59.186,14		33.998,58
Primes per rendiment i altres	576.025,37			
Despeses en adquisició de jugadors		106.796,00	26.182,78	4.136,90
TOTAL	7.386.497,35	1.605.730,29	931.589,67	601.147,25

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Inicialment, calcularem una ràtio similar a la de productivitat a la que anomenarem "Productivitat Esportiva", on es comparen les vendes amb la despesa en plantilla esportiva. Els resultats obtinguts son:

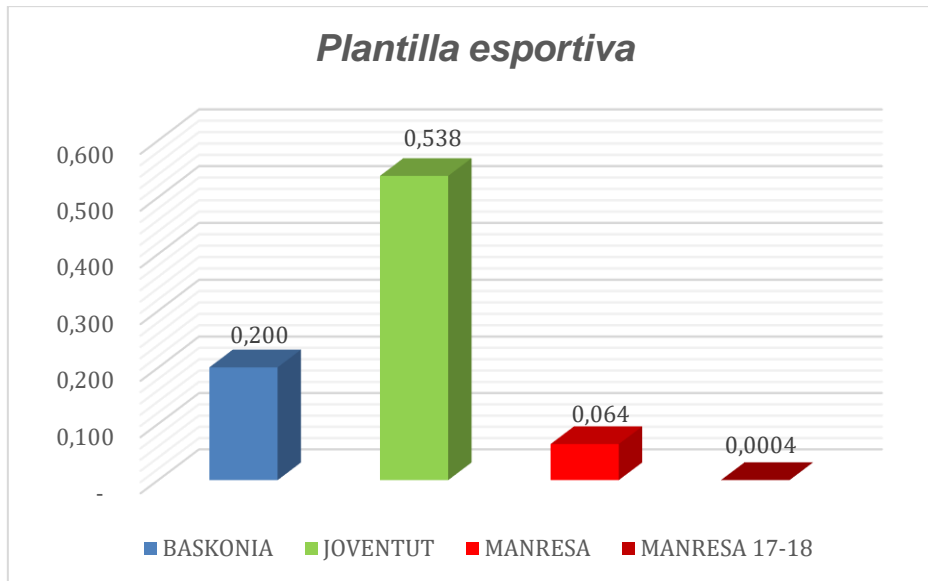


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem que el Manresa es l'equip amb millor resultat tot i ser l'equip que va descendir de categoria, motiu pel que podríem considerar que tot i el descens, va ser l'equip que va aconseguir una major xifra de negocis en consideració amb la despesa en plantilla. Mitjançant aquesta ràtio observem com els integrants esportius del club aconseguixen generar beneficis en comparació amb la despesa en els seus sous.

Finalment si apliquem el benefici d'explotació entre el total de despesa en plantilla, ho anomenarem "ràtio de plantilla esportiva", obtenim els següents resultats:

⁵⁰ A diferència de les memòries dels clubs, en aquest estudi s'inclouen també les despeses en adquisició de jugadors.

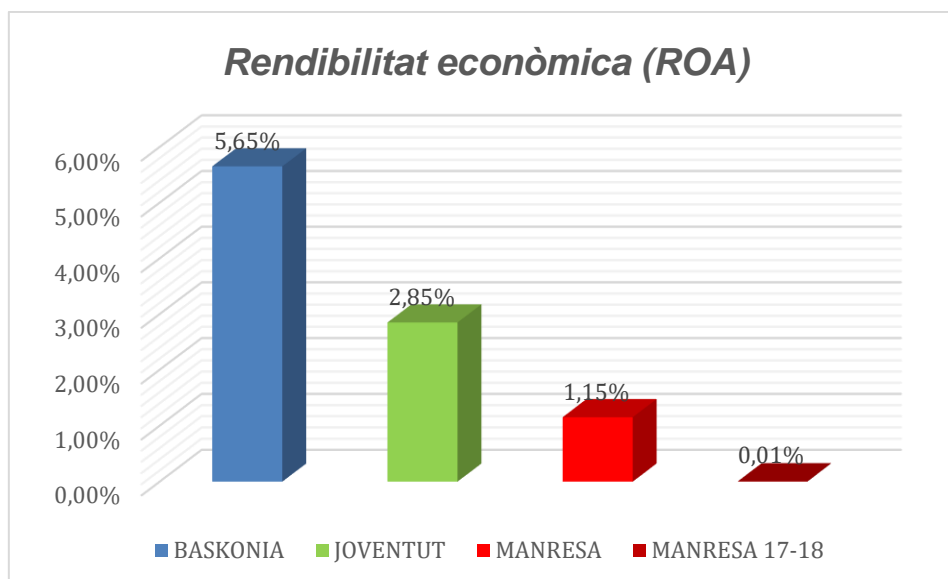


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Amb aquest nou rati veiem com el Manresa en tot cas, tot i tenir la millor xifra de negocis en comparació a la despesa en plantilla esportiva, al comparar aquesta despesa amb el benefici d'exploració passa a ser el pitjor dels tres equips. El fet que es podria considerar alarmant, és el de que cap dels tres equips cobreix la despesa en sous en plantilla esportiva únicament amb el benefici d'exploració.

- **Rendibilitat econòmica (ROA)**

Una major rendibilitat econòmica, ens indicarà que l'empresa és capaç de generar un major marge per unitat monetària d'actiu de l'empresa, assolint una major eficiència. És un valor que es desitjable que siguin el més alt possible. A continuació s'exposen els resultats obtinguts:



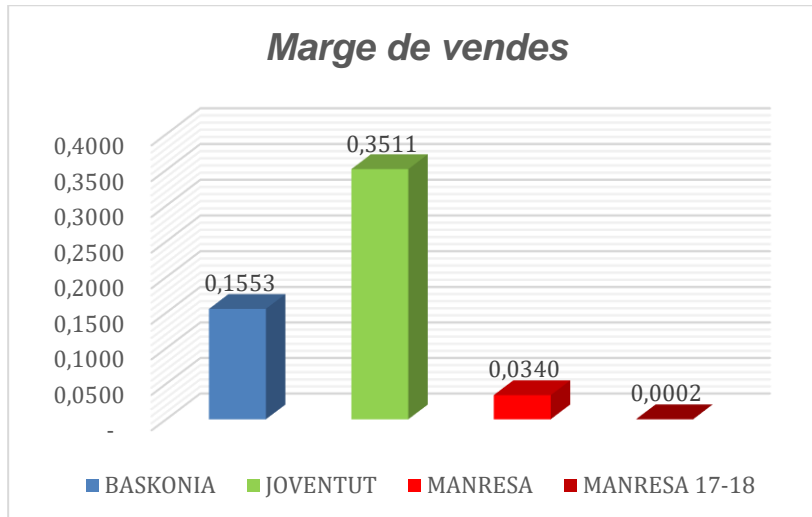
Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

S'observa doncs, que el Baskonia és el club amb millor rendibilitat econòmica, mentre que el Manresa té grans dificultats per mantenir aquesta ràtio.

Procedim a continuació a desglossar aquesta ràtio mitjançant el marge de vendes i la rotació de l'actiu:

- **Marge de vendes**

Igual que la ràtio de rendibilitat econòmica, el marge ens interessa que sigui tan alt com sigui possible. A major marge de vendes, estarem obtenint un BAII molt més superior a les vendes efectuades. Els resultats obtinguts són els següents:

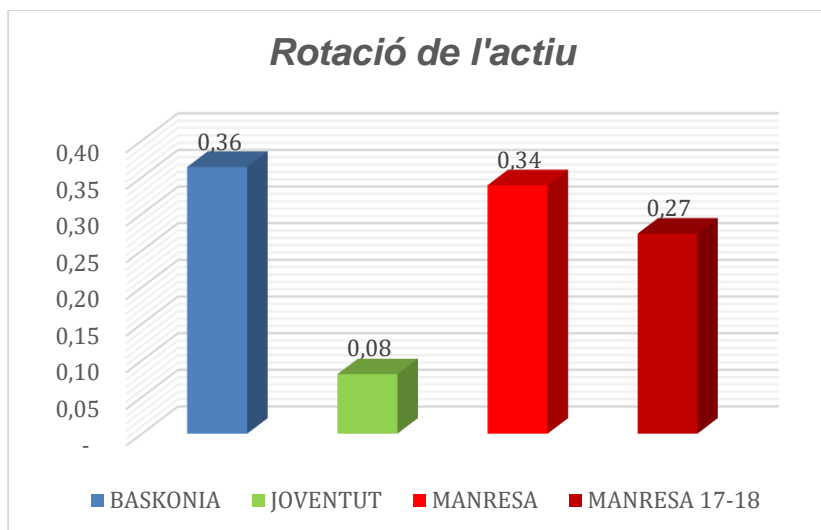


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Amb aquesta ràtio observem doncs, que el Manresa deu la seva baixa rendibilitat econòmica al seu ínfim marge de vendes; el Baskonia no obté un mal resultat i el Joventut és el club més beneficiat.

- **Rotació de l'actiu**

Com les anteriors ràtios, ens beneficiarà més una alta rotació de l'actiu, ja que aquest mesura la capacitat de facturació en relació als actius disponibles. Els resultats obtinguts són els següents:

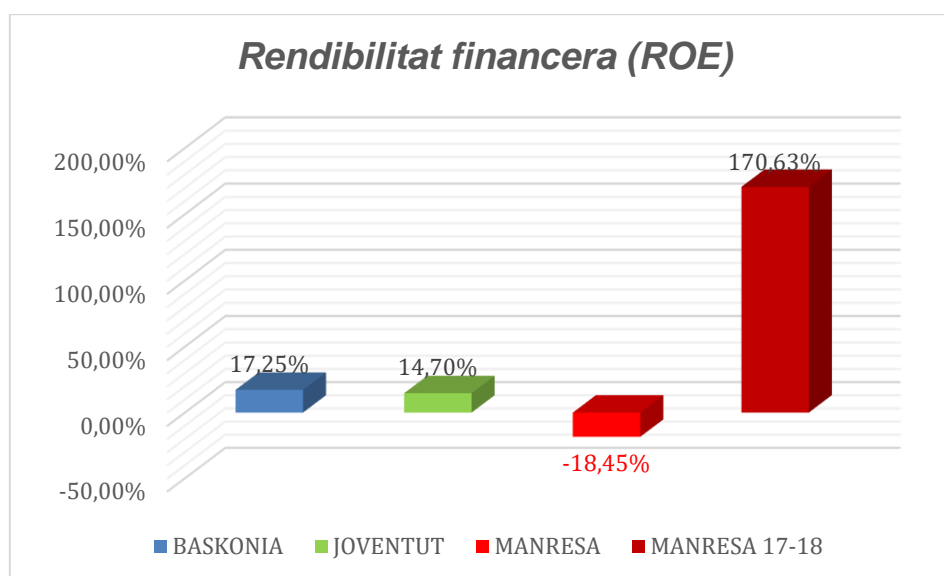


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem en aquest cas que el Joventut és l'únic club al que, en comparació amb els altres, aquesta ràtio el perjudica en la rendibilitat financera.

- **Rendibilitat financera (ROE)**

Mitjançant aquesta ràtio, podem fer una estimació de quina part del benefici net a final de l'exercici és proporcional a la inversió emprada per obtenir tal resultat. En qualsevol cas, aquest valor ha de ser positiu, i desitjablement, el més elevat possible. Els resultats obtinguts són els següents:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs, com el Manresa la temporada 2017-2018 és qui obté una major rendibilitat econòmica (millorant la ràtio negativa de l'exercici anterior); però no cal oblidar que aquest resultat (com s'ha comentat al rati de capacitat de devolució), és en gran part a causa del retorn del Fons d'Ascensos i Descensos de l'ACB, que modifica significativament el que seria un resultat més real i acord a l'exercici. Per ser exactes, sense la devolució del Fons, el resultat de l'exercici hauria estat negatiu i aquesta ràtio també.

Pel que fa al Baskonia i al Joventut, tots dos disposen d'una ràtio de rendibilitat financera similar i que generalment, es podria considerar prou bona.

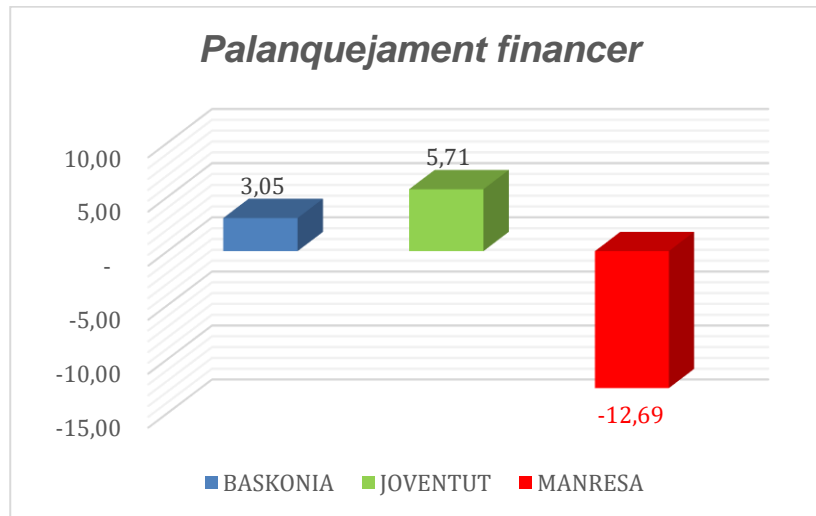
Finalment apuntar que aquesta ràtio també es pot desglossar en: marge de vendes (analitzat anteriorment), rotació de l'actiu (analitzada anteriorment), palanquejament i efecte fiscal.

Notificar també que l'anàlisi realitzat pel marge de vendes i la rotació de l'actiu en la rendibilitat econòmica és també vàlid per a la rendibilitat financera. Pel que fa al palanquejament i l'efecte fiscal, aquests s'analitzen a continuació:

- **Palanquejament financer**

Aquesta ràtio mesura l'efecte que es produeix en la rendibilitat de l'empresa com a conseqüència de l'ús del deute en la seva estructura de finançament. Segons si el

resultat de la ràtio es positiu, negatiu o zero, aquesta obtindrà un significat diferent. Els resultats obtinguts són⁵¹:

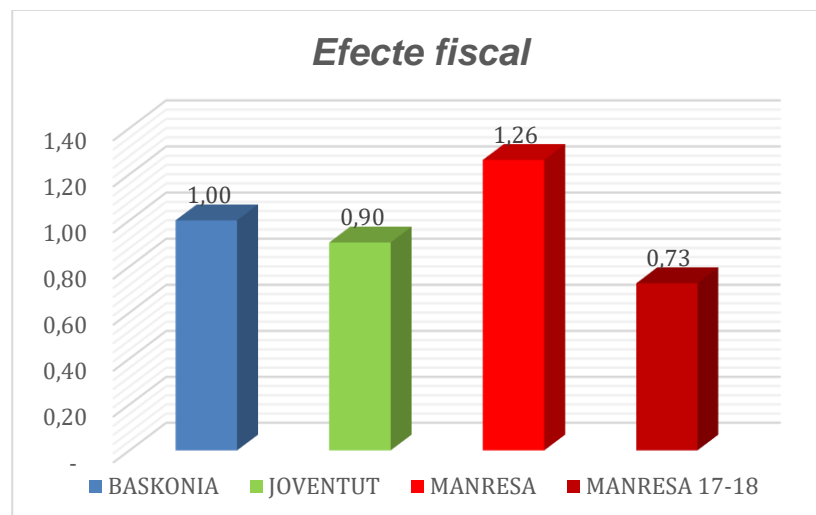


Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Pels valors obtinguts pel Baskonia i el Joventut, podem afirmar que l'ús del deute està permetent augmentar la rendibilitat financera de l'empresa. Per al Manresa en la temporada 2017-2018, podríem afirmar el mateix del seu elevat valor, però ens trobem un cop més amb la distorsió del mateix a causa del Fons d'Ascensos i Descensos de l'ACB. Aquest valor és el que distorsiona igualment la rendibilitat financera en aquest exercici. Finalment, afegir que pel Manresa l'any 2016-2017, l'ús del deute perjudicava la rendibilitat financera del club.

○ **Efecte fiscal**

Aquesta ràtio indica quin ha estat l'efecte del pagament d'impostos sobre el benefici net. A continuació s'exposen els resultats:



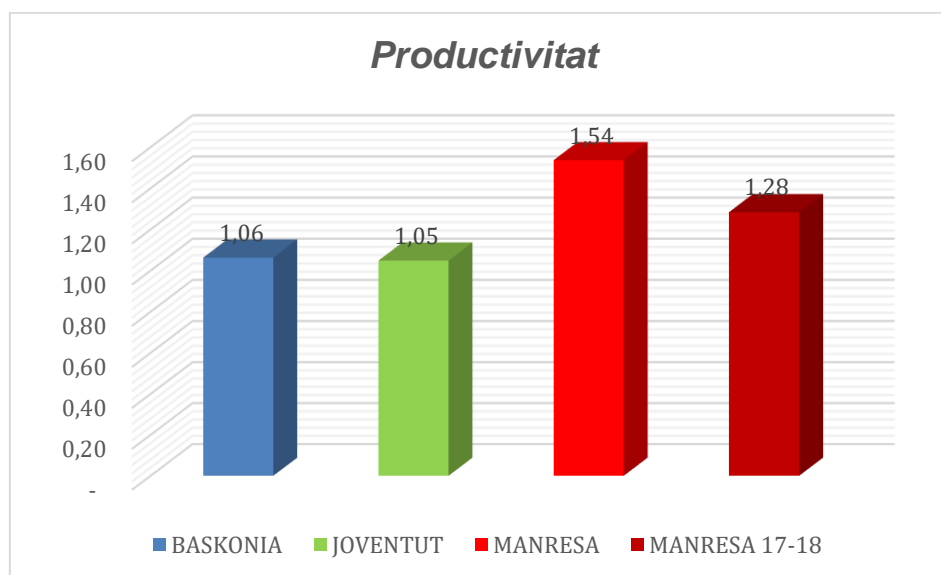
Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

⁵¹ En l'elaboració d'aquest gràfic no s'ha tingut en compte el palanquejament financer del Manresa en la temporada 2017-2018 a causa del seu elevat valor (40.0001,63) i la distorsió que provocaria en el gràfic.

L'únic fet destacable és el resultat de la ràtio en el Baskonia, explicació que radica en el règim tributari especial del País Basc. Pel que fa al Manresa i el Joventut, els resultats de la ràtio són els habituals (ja que no disposen de bases a compensar).

- **Productivitat**

Finalment, amb la ràtio de productivitat observarem si únicament amb les vendes podem fer front a les despeses de personal, situació que es compleix amb tots tres clubs:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

5.7. Altres ràtios i magnituds rellevants

- **EBITDA**

L'EBITDA és una magnitud que en els últims anys ha anat guanyant força i adeptes en la seva utilització. És una magnitud que ens permet avaluar la capacitat de generar fons sense tenir en compte la política de finançament, les amortitzacions de l'immobilitzat i la política fiscal. Així mateix és una magnitud que conforma una sèrie de ràtios cada cop en més ús. Els resultats de l'EBITDA pels clubs analitzats són els següents:

EBITDA	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
Benefici d'exploració + Amortitzacions	1.683.373,90	1.672.314,00	149.266,54	86.970,71

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs com Baskonia i Joventut disposen d'un EBITDA pràcticament idèntic, mentre que el Manresa no aconsegueix un resultat especialment destacable donat que falten per afegir al compte de resultats les partides assenyalades anteriorment.

- **Necessitats operatives de fons (NOF)**

Mitjançant les necessitats operatives de fons, observarem si cap dels tres clubs requereix més recursos per no tenir problemes de liquiditat. Per al seu càlcul requerirem de conèixer

l'actiu i el passiu circulant d'explotació. Els resultats obtinguts per a les NOF dels tres clubs estudiats han estat els següents:

	2016-2017			2017-2018
NECESSITATS OPERATIVES DE FONDS	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
Existències + Clients – Proveïdors – Creditors – HP Deutora + Periodificacions	- 7.081.395,70	- 4.280.292,59	- 1.226.459,79	- 102.761,75

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs amb aquests resultats que tots tres clubs (en especial el Baskonia) requereixen de recursos per no tenir problemes de liquiditat.

- **Tresoreria**

Mitjançant aquest valor podem obtenir si els clubs posseeixen de superàvit o dèficit de tresoreria. Els resultats obtinguts són els següents:

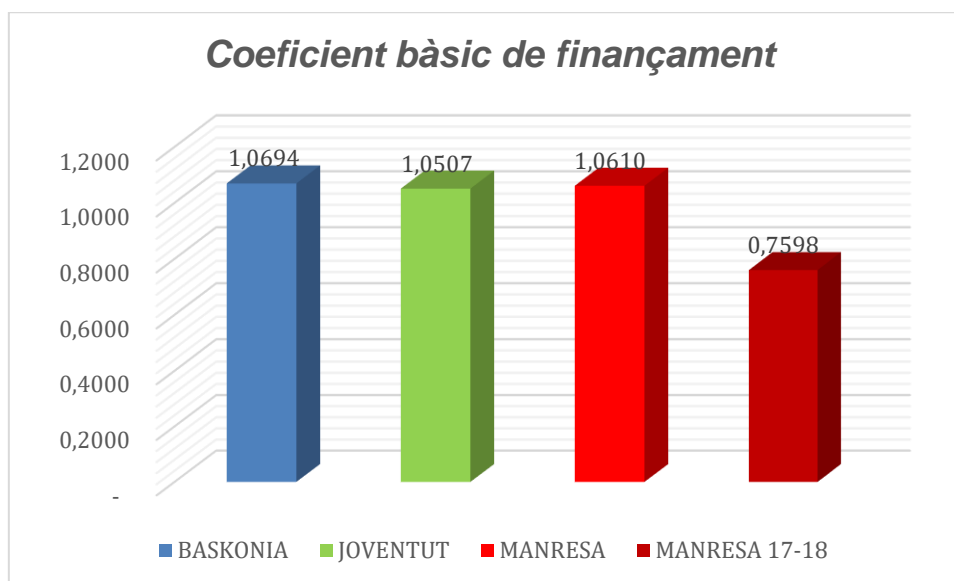
	2016-2017			2017-2018
TRESORERIA	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
FM – NOF	1.049.184,56	1.288.944,36	183.810,75	- 774.962,95

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Observem doncs com el Manresa en la temporada 2017-2018 és l'únic club que pateix de dèficit de tresoreria, pel que la seva situació econòmica dependrà en certa mesura del finançament extern.

- **Coeficient bàsic de finançament**

Amb aquesta ràtio observarem quina és la relació entre els recursos i les necessitats a llarg termini. Els resultats obtinguts són:



Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

Amb aquests resultats observem com tots tres clubs en la temporada 2016-2017 disposaven de més recursos que necessitats a llarg termini, però aquest valor veiem que canvia l'any següent en el Manresa, on la temporada 2017-2018 hi havia més necessitats a llarg termini que no pas recursos. Amb aquest canvi de valor d'un exercici a un altre podríem considerar aquesta ràtio com a poc consistent al llarg del temps.

6. Visió general

Després d'analitzar les ràtios en profunditat, podem donar ja una visió general del sector en aquests moments, suposant que la resta de clubs que formen part de la lliga es troben en una situació similar als tres que s'han analitzat en aquest treball.

Podem considerar que els clubs de bàsquet espanyols pertanyents a la màxima categoria comparteixen els següents trets:

- Són clubs endeutats però no en situació de fallida, els clubs segueixen posseint capital propi tot i que poden millorar la proporció.
- Els valors obtinguts pels clubs, tot i estar endeutats, no difereix de la mitjana del sector en general, pel que aquesta situació d'endeutament es podria considerar comú al món de l'esport.
- Es mostra una alta dependència dels crèdits bancaris, motiu pel que els clubs incorren en elevades despeses financeres que en alguns casos no poden ser cobertes amb el benefici d'exploació.
- Són clubs insolvents a curt termini, els valors obtinguts són allunyats als d'una situació de solvència a curt termini òptima: amb el realitzable i la tresoreria de la que disposen els clubs no es pot fer front al passiu corrent.
- No obstant, la solvència a llarg termini dels clubs és millor que la solvència a curt. Els valors obtinguts són propers als correctes.
- En general, els clubs necessiten replantejar-se les seves fonts de finançament i els terminis de pagament del deute (en alguns equips la xifra supera l'any) per tal de millorar en el curt termini. Aquesta afirmació és de difícil compliment si es té en compte que en termes generals, és necessiten recursos a llarg termini per obtenir liquiditat.
- Pel que fa a la rendibilitat, els clubs no són excessivament rendibles econòmicament i, financerament el resultat pot ser variable segons l'exercici en que ens trobem. Tot i així amb les rendibilitats es compleix que a major nivell esportiu té el club, totes dues rendibilitats milloren.
- Un últim punt a considerar és la no generació de benefici per part únicament dels jugadors. Amb el benefici d'exploació no es cobreixen les despeses en jugadors (encara que amb l'import net de la xifra de negocis si).

Amb tots aquests trets, podem afirmar doncs que els equips espanyols de bàsquet participants en la màxima categoria, no són un model de negoci a seguir: s'han de trobar solucions per no dependre de finançament aliè als clubs i s'ha de millorar la capacitat de pagament del deute.

7. Conclusions

Finalment, per concloure el treball, s'analitzarà si el plantejament inicial de l'estudi juntament amb les tres hipòtesis formulades es compleixen.

Si bé en l'inici del treball s'esmentava la possibilitat que la premsa espanyola distorsionés la realitat econòmica del bàsquet a Espanya oferint una imatge pitjor a la realitat, podem afirmar que aquesta no és allunyada als fets reals. Els clubs espanyols de bàsquet pateixen endeutament i la solució oferta pels clubs (a falta de les elevades subvencions públiques del passat) és la recerca de finançament en crèdits bancaris a llarg termini que provoquen fortes despeses financeres, que en molts casos no poden ser cobertes. Aquesta situació explicaria la bancarrota de molts equips en el passat a causa de la crisi i confirmaria també una de les hipòtesis inicials del treball: podem confirmar que mantenir un club de bàsquet avui en dia és deficitari a falta d'ajudes o d'adaptació econòmica a la realitat, i que, davant la falta d'adaptació econòmica a la realitat, els clubs busquen principalment ajudes econòmiques.

Pel que fa a les altres dues hipòtesis plantejades inicialment aquestes es poden respondre conjuntament: es pot confirmar que com més alt és el nivell d'un club més atractiu és econòmicament i també es pot afirmar que per ser rendible serà necessari participar en competició europea. S'ha verificat que les rendibilitats econòmiques i financeres dels clubs augmenten quan major és el nivell esportiu i que aquest major nivell esportiu permet jugar competició europea (més atractiva econòmicament). La participació en competició europea ofereix més ingressos als clubs, així com majors primes per rendiment. Un altre fet que ens permet validar les hipòtesis és la caiguda del seguiment de la lliga nacional en detriment d'altres lligues, com la europea, amb un format més atractiu per l'espectador i amb un seguiment més elevat a causa de ser retransmeses internacionalment.

Es conclou doncs, que el perfil de club amb més possibilitats de persistir en un futur és aquell en el que s'assoleixen millors resultats esportius i en el que a part de competir en lliga nacional, es participa també en lliga europea.

8. Bibliografia

AMAT I SALAS, Oriol. *Análisis integral de empresas*. 4ª edició. Profit Editorial. Barcelona, 2018.

AMAT I SALAS, Oriol. "Cuentas anuales (balances y cuentas de resultados) de 143 sectores. 25 ratios para cada sector". *Ratios sectoriales 2017*, 2018.

Elinforma. (2019) Información de empresas españolas. Recuperat el 2 d'abril de 2019 de:
<https://www.einforma.com>

Sabi. (2019) 2.600.000 Spanish and 800.000 Portuguese companies. Recuperat el 26 de març de 2019 de:
https://sabi-bvdinfo-com.sire.ub.edu/Search.QuickSearch.serv?_CID=1&context=2MRZGOH4DM6QPB6

Palco 23. (2018) Barómetro 2018 del negocio del deporte en España. Recuperat el 2 de maig de 2019 de:
<https://www.palco23.com/visor-online.php?id=20&name=Bar%C3%B3metro+del+negocio+del+deporte+en+Espa%C3%B1a+2018#1>

Palco 23. (2018) "El deporte en España genera 15.000 millones de euros". Recuperat el 2 de maig de 2019 de:
<https://www.palco23.com/entorno/el-deporte-en-espana-un-negocio-de-15000-millones-de-euros.html>

Asociación baloncestistas profesionales. (2014) III Convenio Colectivo ACB-ABP. Recuperat el 4 de maig de 2019 de:
<http://www.abp.es/convenio-colectivo/convenio-colectivo-acb-abp/>

Informació lliga ACB:

ACB. (2019) Liga Endesa. Recuperat el 29 de març de 2019 de:
<https://www.acb.com>

El Confidencial. (2017) La lenta agonía de la ACB: ha perdido el 88% de su audiencia en veinte años. Recuperat el 26 d'abril de 2019 de:
https://www.elconfidencial.com/deportes/baloncesto/acb/2017-12-25/liga-acb-audiencia-television-baloncesto-espana_1497574/

CNMC. (2017) La CNMC multa a la Asociación Clubes de Baloncesto con 400.000 euros por imponer condiciones económicas desproporcionadas y discriminatorias para el ascenso de otros clubes a la Liga ACB. Recuperat el 18 d'abril de 2019 de (2 pàgines):
<https://www.cnmc.es/2017-04-12-la-cnmc-multa-la-asociacion-de-clubes-de-baloncesto-acb-con-400000-euros-por-imponer>

ACB. (2017) Aprobadas condiciones económicas que dinamizarán los ascensos y descensos. Recuperat el 20 d'abril de 2019 de:

<http://www.acb.com/redaccion.php?id=133243>

ACB. (2016) Comunicado Oficial de la Asamblea ACB. Recuperat el 5 de maig de 2019 de:

<http://www.acb.com/redaccion.php?id=124385>

Piratas del Basket. (2017) La asamblea de la ACB aprueba unas condiciones económicas que dinamizarán los ascensos y descensos. Recuperat el 20 d'abril de 2019 de:

<https://piratasdelbasket.net/la-asamblea-de-la-acb-aprueba-unas-condiciones-economicas-de-acceso-que-dinamizaran-los-ascensos-y-descensos/>

Palco 23. (2016) La ACB supera los 30 millones en ingresos mientras negocia renovar con Endesa. Recuperat el 15 d'abril de 2019 de:

<https://www.palco23.com/competiciones/la-acb-superara-los-30-millones-en-ingresos-mientras-negocia-renovar-con-endsa.html>

Xataka. (2018) Orange cambió la ACB por los esports: casi dos años después estos son los resultados. Recuperat el 27 d'abril de 2019 de:

<https://www.xataka.com/empresas-y-economia/orange-cambio-la-acb-por-los-esports-casi-dos-anos-despues-estos-son-los-resultados>

Palco 23. (2015) Movistar+ ofrece 46 millones a la ACB por los derechos de TV hasta 2018. Recuperat el 3 de maig de 2019 de:

<https://www.palco23.com/marketing/movistar-ofrece-46-millones-a-la-acb-por-los-derechos-de-tv-en-tres-anos.html>

El País. (2017) Endesa y ACB alcanzan un acuerdo para renovar el patrocinio de la liga de baloncesto. Recuperat el 5 de maig de:

https://elpais.com/deportes/2017/05/17/actualidad/1495018010_949789.html

ACB. (2011) Endesa y ACB alcanzan un acuerdo histórico para el baloncesto español. Recuperat el 2 de maig de 2019 de:

<http://www.acb.com/redaccion.php?id=77395>

ACB Next Valores. (2019) ACB Next. Recuperat el 9 de maig de 2019 de:

<http://www.acbnextvalores.com/>

LinkedIn. (2019) ACB (Asociación de Clubs de Baloncesto). Recuperat el 8 de maig de:

<https://www.linkedin.com/company/acbcom>

Palco 23. (2018) La asistencia a la ACB se mantiene gracias a Barça y 'Fuenla' hasta febrero. Recuperat el 30 de maig de 2019 de:

<https://www.palco23.com/competiciones/la-asistencia-a-la-acb-se-mantiene-gracias-a-barca-y-fuenla-hasta-febrero.html>

Informació Eurolliga:

Euroleague. (2019) Turkish Airlines EuroLeague. Recuperat el 25 d'abril de 2019 de:
<https://www.euroleague.net/>

LinkedIn. (2019) Euroleague Basketball. Recuperat el 8 de maig de:
<https://www.linkedin.com/company/acbcom>

Palco 23. (2019) Euroliga. Recuperat el 15 de maig de 2019 de:
<https://www.linkedin.com/company/euroleague-basketball>

Solobasket. (2017) Los clubes de Euroliga duplicaron sus ingresos esta temporada. Recuperat el 5 de maig de 2019 de:
<https://www.solobasket.com/internacional/los-clubes-de-euroliga-duplicaron-sus-ingresos-esta-temporada>

Eurohoops. (2019) European basketball Economics. Recuperat el 15 de maig de 2019 de:
<https://www.eurohoops.net/en/trademarks/840834/european-basketball-economics/>

Expansión. (2017) La nueva Euroliga baja el telón a una temporada récord. Recuperat el 16 de maig de 2019 de:
<http://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2017/05/20/591f547846163f6f208b4628.html>

FullBasket. (2016) Jordi Bertomeu demuestra el poderío económico de la Euroliga. Recuperat el 16 de maig de 2019 de:
<https://fullbasket.es/2016/10/04/jordi-bertomeu-demuestra-poderio-economico-la-euroliga/>

AS. (2017) La Euroliga saca pecho: más igualdad, seguimiento e ingresos. Recuperat el 19 de maig de:
https://as.com/baloncesto/2017/04/11/euroliga/1491938325_382856.html

Euroleague Basketball (2019) Euroleague Basketball oneteam. Recuperat el 18 de maig de:
<https://www.euroleague.net/one-team>

Informació Bàsquet Manresa:

Bàsquet Manresa. (2019) BAXI Manresa. Recuperat el 6 d'abril de 2019 de:
<https://www.basquetmanresa.com/>

Viquipèdia. (2019) Bàsquet Manresa. Recuperat el 6 de maig de 2019 de:
https://ca.wikipedia.org/wiki/B%C3%A0squet_Manresa

ACB. (2019) BAXI Manresa. Recuperat el 6 de maig de 2019 de:
<http://www.acb.com/club.php?id=MAN>

Informació Saski-Baskonia:

Baskonia. (2019) Saski-Baskonia web oficial. Recuperat el 4 d'abril de 2019 de:
<https://www.baskonia.com/>

Wikipedia. (2019) Saski Baskonia. Recuperat el 6 de maig de 2019 de:
https://es.wikipedia.org/wiki/Saski_Baskonia

ACB. (2019) Kirolbet Baskonia. Recuperat el 6 de maig de 2019 de:
<http://www.acb.com/club.php?id=BAS>

Informació Club Joventut de Badalona:

Club Joventut de Badalona. (2019) Web Oficial Divina Seguros Joventut. Recuperat el 29 de març de 2019 de:
<http://penya.com/ca/>

ACB. (2019) Divina Seguros Joventut. Recuperat el 6 de maig de 2019 de:
<http://www.acb.com/club.php?id=JOV>

Viquipèdia. (2019) Club Joventut Badalona. Recuperat el 12 de maig de 2019 de:
https://ca.wikipedia.org/wiki/Club_Joventut_Badalona

Palco 23. (2018) La familia Grifols se hará con el control del Joventut de Badalona por 3,7 millones de euros. Recuperat el 13 de maig de 2019 de:
<https://www.palco23.com/clubes/la-familia-grifols-se-hara-con-la-mayoria-del-joventut-de-badalona-por-36-millones-de-euros.html>

9. Annexos

BALANÇ DE SITUACIÓ (en Euros)				
ACTIU	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
A) ACTIU NO CORRENT	22.207.730,25	29.697.900,22	4.239.714,14	3.329.742,13
I. Immobilitzat intangible	229.028,90	25.551.825,46	2.361.813,25	2.281.520,27
II. Immobilitzat material	648.124,32	484.090,70	21.236,65	20.181,95
III. Inversions immobiliàries		2.121.561,97		
IV. Inversions en empreses del grup i associades a llarg termini	19.804.000,00	601.012,10		
V. Inversions financeres a llarg termini	1.526.577,03	174.913,48	886.470,22	459.538,93
VI. Actius per impost diferit		764.496,51	970.194,02	568.500,98
VII. Deutors comercials no corrents				
B) ACTIU CORRENT	3.978.968,60	602.276,59	953.206,44	547.723,69
I. Actius no corrents mantinguts per a la venda				
II. Existències	47.453,48	55.033,46		
III. Deutors comercials i altres comptes a cobrar	1.337.255,09	532.790,16	250.145,50	467.945,69
1. Clients per vendes i prestacions de serveis		279.710,29	250.141,39	401.859,81
a) Clients per vendes i prestacions de serveis a llarg termini			4,11	66.085,88
b) Clients per vendes i prestacions de serveis a curt termini		279.710,29		
2. Accionistes (socis) per desemborsaments exigits				
3. Altres deutors		253.079,87		
IV. Inversions en empreses del grup i associades a curt termini	2.131.612,20			
V. Inversions financeres a curt termini	109.900,00		692.671,87	4.359,96
VI. Periodificacions a curt termini	198.629,07	4.342,68	4.252,60	5.888,17
VII. Efectiu i altres líquids equivalents	154.118,76	10.110,29	6.136,47	69.529,87
TOTAL ACTIU (A+B)	26.186.698,85	30.300.176,81	5.192.920,58	3.877.465,82

PATRIMONI NET I PASSIU	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
A) PATRIMONI NET	6.696.338,92	10.327.944,38	511.429,54	628.108,37
A-1) Fons propis	6.696.338,92	- 8.827.744,33	- 2.399.152,63	- 1.077.394,71
I. Capital	808.751,94	1.230.572,28	688.000,00	688.000,00
1. Capital escriturat	808.751,94	1.230.572,28	688.000,00	688.000,00
2. (Capital no exigit)				
II. Prima d'emissió	786.362,59		769.571,88	769.571,88
III. Reserves	3.945.969,79	246.114,47	73.126,69	73.126,69
1. Reserva de capitalització				
2. Altres reserves				
IV. (Accions i participacions en patrimoni pròpies)				
V. Resultats d'exercicis anteriors		- 11.822.197,28	- 4.810.500,10	- 4.904.851,20
VI. Altres aportacions de socis			975.000,00	1.225.000,00
VII. Resultat de l'exercici	1.155.254,60	1.517.766,20	- 94.351,10	1.071.757,92
VIII. (Dividend a compte)				
IX. Altres instruments de patrimoni net				
A-2) Ajusts per canvis de valor				
A-3) Subvencions, donacions i llegats rebuts		19.155.688,71	2.910.582,17	1.705.503,08
B) PASSIU NO CORRENT	9.479.180,19	16.378.607,61	2.685.635,56	1.823.909,06
I. Provisions a llarg termini				
II. Deutes a llarg termini	9.479.180,19	9.968.957,24	1.715.441,54	1.255.408,08
1. Deutes amb entitats de crèdit	5.899.843,03	5.284.860,85	1.143.735,56	1.079.697,58
2. Creditors per arrendament financer				
3. Altres deutes a llarg termini	3.579.337,16	4.684.096,39	571.705,98	175.710,50
III. Deutes amb empreses del grup i associades a llarg termini		24.420,82		
IV. Passius per impost diferit		6.385.229,55	970.194,02	568.500,98
V. Periodificacions a llarg termini				
VI. Creditors comercials no corrents				

VII. Deute amb característiques especials a llarg termini				
C) PASSIU CORRENT	10.011.179,74	3.593.624,82	1.995.855,48	1.425.448,39
I. Passius vinculats amb actius no corrents mantinguts per a la venda				
II. Provisions a curt termini				
III. Deutes a curt termini	3.722.365,17	1.262.785,88	643.499,49	573.429,01
1. Deutes amb entitats de crèdit	517.625,74	537.635,36	74.205,30	67.392,23
2. Creditors per arrendament financer				
3. Altres deutes a curt termini	3.204.739,43	725.150,52	569.294,19	506.036,78
IV. Deutes amb empreses del grup i associades a curt termini		23.320,77	608.055,40	470.243,33
V. Creditors comercials i altres comptes a pagar	5.356.552,57	2.307.518,17	740.300,59	295.465,87
1. Proveïdors	2.906,45	847.480,57	316.534,24	208.675,15
a) Proveïdors a llarg termini				
b) Proveïdors a curt termini	2.906,45			
2. Proveïdors, empreses del grup i associades	3.270,65			
3. Creditors varis	2.701.652,16	1.460.037,60	423.766,35	86.790,72
4. Personal (remuneracions pendents de pagament)	1.194.523,83			
5. Passius per impost corrent				
6. Altres deutes amb les Administracions Públiques	1.454.199,48			
VI. Periodificacions a curt termini	932.262,00		4.000,00	86.310,18
VII. Deute amb característiques especials a curt termini				
TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU (A+B+C)	26.186.698,85	30.300.176,81	5.192.920,58	3.877.465,82

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

COMPTE DE PÈRDUES I GUANYS (en Euros)				
	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
1. Import net de la xifra de negocis	9.527.863,42	2.458.164,45	1.760.280,88	1.058.451,50
2. Variació d'existències de productes acabats i en curs de fabricació				
3. Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu				
4. Aprovisionaments	- 578.829,35	- 120.790,79	- 18.570,03	- 37.852,81
5. Altres ingressos d'explotació	4.167.793,77	635.144,82	24.627,41	175.487,29
6. Despeses de personal	- 8.962.817,78	- 2.344.347,25	- 1.145.490,51	- 824.588,87
7. Altres despeses d'explotació	- 4.642.312,05	- 1.389.609,01	- 604.531,84	- 599.676,90
8. Amortització de l'immobilitzat	- 203.348,19	- 809.170,06	- 89.444,48	- 86.743,32
9. Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres		723.286,15	78.413,93	78.413,93
10. Excessos de provisions				
11. Deteriorament i resultat per alienacions de l'immobilitzat				
12. Diferència negativa de combinacions de negoci			30.000,00	47.500,00
13. Altres resultats	2.171.675,89	1.710.465,63	24.536,70	189.236,57
A) Resultat d'explotació (BAII)	1.480.025,71	863.143,94	59.822,06	227,39
14. Ingressos financers	46.767,47		29,33	1.528.377,25
a) Imputació de subvencions, donacions i llegats de caràcter financer				
b) Altres ingressos financers				
15. Despeses financeres	- 408.308,11	- 563.725,98	- 112.703,01	- 63.717,78
16. Variació de valor raonable en instruments financers				
17. Diferències de canvi	36.769,53	- 219,13	104,34	8.564,10
18. Deteriorament i resultat per alienacions d'instruments financers		- 1.035.126,00	- 22.000,33	
19. Altres ingressos i despeses de caràcter financer		2.414.779,95		

a) Incorporació a l'actiu de despeses financeres				
b) Ingressos financers derivats de convenis de creditors		1.418.226,49		
c) Resta d'ingressos i despeses		996.553,46		
B) RESULTAT FINANCER	- 324.771,11	815.708,84	- 134.569,67	1.473.223,57
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)	1.155.254,60	1.678.852,78	- 74.747,61	1.473.450,96
20. Impost sobre beneficis		- 161.086,58	- 19.603,49	- 401.693,04
D) RESULTAT DE L'EXERCICI (BDI)	1.155.254,60	1.517.766,20	- 94.351,10	1.071.757,92

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia

CÀLCUL RÀTIOS	2016-2017			2017-2018
	BASKONIA	JOVENTUT	MANRESA	MANRESA
RÀTIOS D'ENDEUTAMENT				
Dependència financera (P/A)	0,74	0,66	0,90	0,84
Independència financera (PN/A)	0,26	0,34	0,10	0,16
Endeutament (P/PN)	2,91	1,93	9,15	5,17
Qualitat del deute (PC/P)	0,51	0,18	0,43	0,44
Capacitat de devolució (Cash flow/Préstecs)	0,07	0,06	- 0,08	0,54
Cost del deute (Despeses financeres/Deute amb cost)	0,06	0,10	0,09	0,06
Despeses financeres (Despeses financeres/Vendes)	0,04	0,23	0,06	0,06
Cobertura de despeses (BAII/Despeses financeres)	3,625	1,531	0,531	0,004
Capacitat de pagament de la càrrega financera (EBITDA/Despeses financeres)	4,12	2,97	1,32	1,36
Deute sobre resultats (Deute/EBITDA)	11,58	11,94	31,36	37,36
Deute sobre resultats (Deute/BAII)	13,17	23,14	78,26	14.289,80
RÀTIOS DE SOLVÈNCIA A CURT TERMINI				
Liquidesa a mig termini (AC/PC)	0,40	0,17	0,48	0,38
Acid test ((AC-Existències)/PC)	0,39	0,15	0,48	0,38
Disponibilitat immediata (Tresoreria/PC)	0,0154	0,0028	0,0031	0,0488
RÀTIOS DE SOLVÈNCIA A LLARG TERMINI				
Garantia o solvència global (A/P)	1,34	1,52	1,11	1,19
Consistència o fermesa (ANC/PNC)	2,34	1,81	1,58	1,83
Estabilitat (ANC/(PN+PNC))	1,37	1,11	1,33	1,36
FONS DE MANIOBRA (FM)				
AC-PC	- 6.032.211,14	- 2.991.348,23	- 1.042.649,04	- 877.724,70
PN+PNC-ANC	- 6.032.211,14	- 2.991.348,23	- 1.042.649,04	- 877.724,70

RÀTIOS DE RENDIBILITAT				
Rendibilitat econòmica (BAII/Actiu)	5,65%	2,85%	1,15%	0,01%
Marge de vendes (BAII/Vendes)	0,1553	0,3511	0,0340	0,0002
Rotació de l'actiu (Vendes/Actiu)	0,36	0,08	0,34	0,27
Rendibilitat financera (Benefici net/Fons propis)	17,25%	14,70%	- 18,45%	170,63%
Palanquejament financer ((Actiu x BAI)/(Fons propis x BAI))	3,05	5,71	- 12,69	40.001,63
Efecte fiscal (Benefici net/BAI)	1,00	0,90	1,26	0,73
Productivitat (Vendes/Despeses de personal)	1,06	1,05	1,54	1,28
NECESSITATS OPERATIVES DE FONDS (NOF)				
Existències + Clients - Proveïdors - Creditors - HP deutora + Periodificacions	- 7.081.395,70	- 4.280.292,59	- 1.226.459,79	- 102.761,75
TRESORERIA				
FM-NOF	1.049.184,56	1.288.944,36	183.810,75	- 774.962,95
COEFICIENT BÀSIC DE FINANÇAMENT				
(PN+PNC)/(ANC+NOF)	1,0694	1,0507	1,0610	0,7598
EBITDA				
Benefici d'explotació + Amortitzacions	1.683.373,90	1.672.314,00	149.266,54	86.970,71
PERÍODE MIG DE PAGAMENT A PROVEÏDORS				
Proveïdors/Compra diària	84,00	392,00	139,00	110,00
PLANTILLA ESPORTIVA				
BAII/Despesa en plantilla esportiva	0,200	0,538	0,064	0,0004
Import net de la xifra de negocis/Despesa en plantilla esportiva	1,29	1,53	1,89	1,76

Font: Sabi, elnforma i elaboració pròpia