

LA LIGA

2014/15

ESTADÍSTICAS



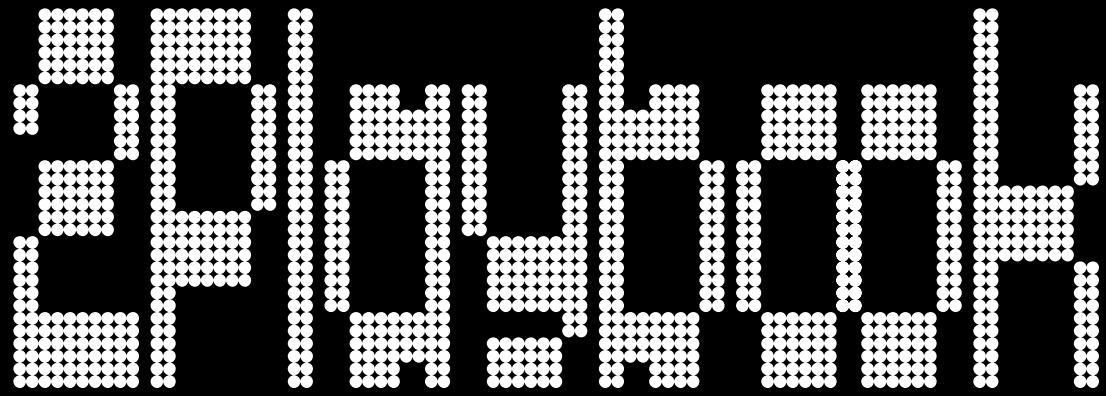
¿CÓMO SE JUEGA?



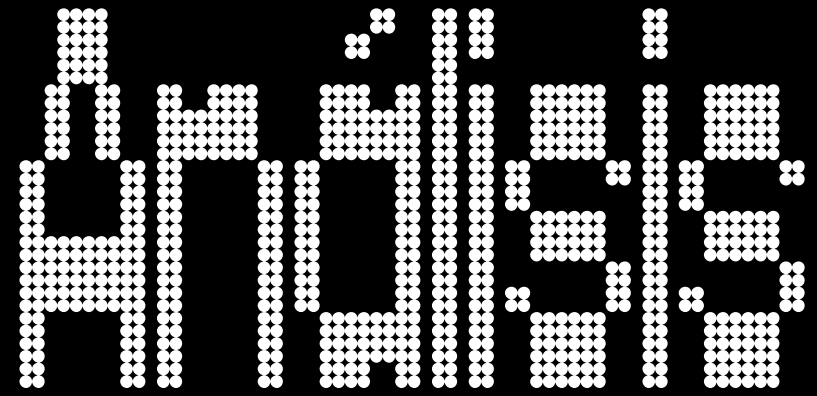
¿CÓMO SE JUEGA?

2014/15

¿Te interesa el informe completo?
Contáctanos para consultar tarifas y paquetes especiales
info@2playbook.com



“Me han solicitado un informe que destaque qué sectores y marcas invierten más en patrocinio de running en Madrid y Barcelona”



La comunidad de profesionales de la industria del deporte

www.2playbook.com

“¿Es posible saber cómo cambia la asistencia a un pabellón en función de la día y hora de los partidos?”

“¿Podríamos disponer de un informe con la diversificación geográfica de los veinte principales operadores de fitness en España?”

“Necesito un mapa de stakeholders en esta disciplina deportiva para decidir a quién patrocinamos”

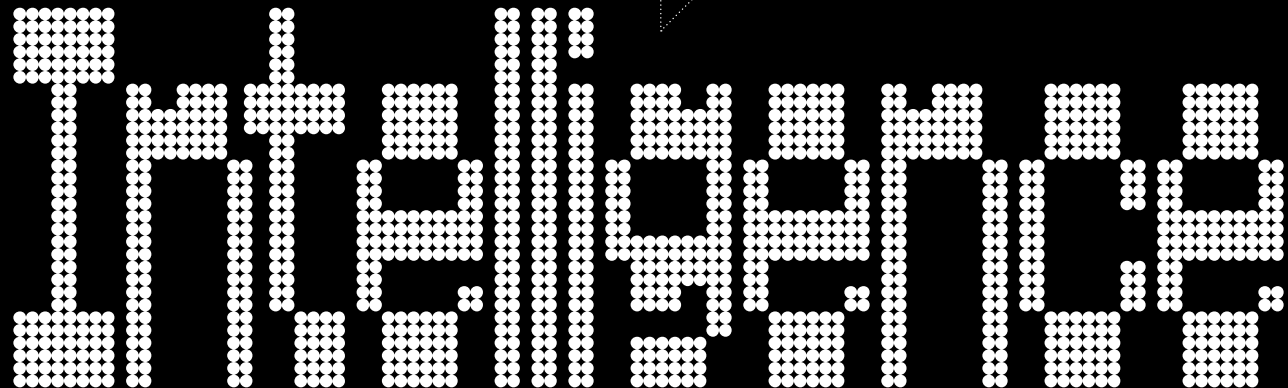
“Sería estupendo contar con una evolución de los sectores más presentes en LaLiga tras la venta centralizada de TV”

El primer servicio transversal de inteligencia de mercado para la industria del deporte, con informes sectoriales y elaborados *ad-hoc* para cada organización.

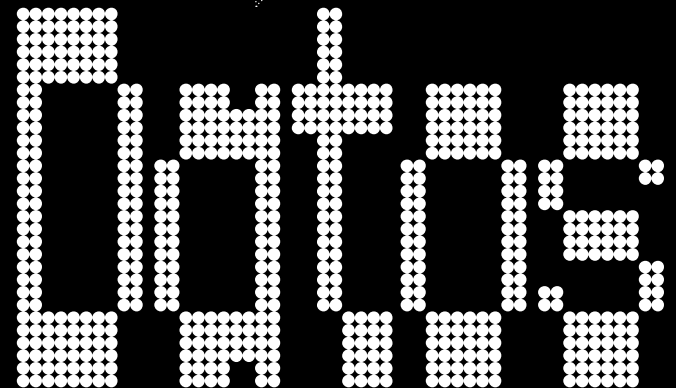
La mayor base de datos y contenidos en español de la industria del deporte, gracias a un diario online y un área de estudios que organiza, homogeneiza y sistematiza la información de la industria.

“Necesito comparar mis ingresos de patrocinio con los que obtuvieron otros equipos en su primer año tras descender de categoría”

“Nos gustaría medir la rentabilidad de las diez principales cadenas de retail deportivo con sede en España”



“¿Mi ingreso medio por abonado es superior a la media del top ten de cadenas de gimnasio en España o estoy por debajo?”



2Playbook

2Playbook es una plataforma de negocios para la industria del deporte, en cuya cartera de servicios se incluye un medio de comunicación, directorio de proveedores, biblioteca digital, red de networking, organización de eventos y unidad de inteligencia de mercado. La empresa posee una de las mayores bases de datos sobre el negocio del deporte, con estados financieros de clubes de las cinco grandes ligas, contratos de patrocinio y otros indicadores clave para la industria del deporte.



LaLiga Stock Market es el primer informe que pone en valor el negocio de los clubes del fútbol profesional español.

2Playbook

Director
Marc Menchén

Equipo
Patricia López
Jabier Izquierdo
Álvaro Carretero

Responsable comercial
Eduardo Siegfried

Responsables de diseño y marca
Axel Durana
Gerard Sierra

in 2playbook
@2playbook

www.2playbook.com

■ Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del Copyright, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento.

TERRITORIO Gaming

Territorio Gaming es una consultora especializada en la industria del deporte y los eSports. Fundada por Fernando Pons y Ángel Echavarren, la firma ayuda a entidades deportivas a crear modelos de negocio innovadores y a diseñar, desarrollar e implantar estrategias basadas en innovación. Con más de 30 años de experiencia en consultoría estratégica, operaciones y gestión de riesgos, la empresa también ofrece consultoría estratégica y asesora en procesos de compraventa.

Innovación y 'DO' para el futuro del negocio del fútbol

□ Los clubes de LaLiga han demostrado el último año que son capaces de superar la mayor prueba de estrés a la que se ha sometido la industria del fútbol con la Covid-19. El reto es perseverar en la evolución del negocio.

Marc Menchén
Director de 2Playbook



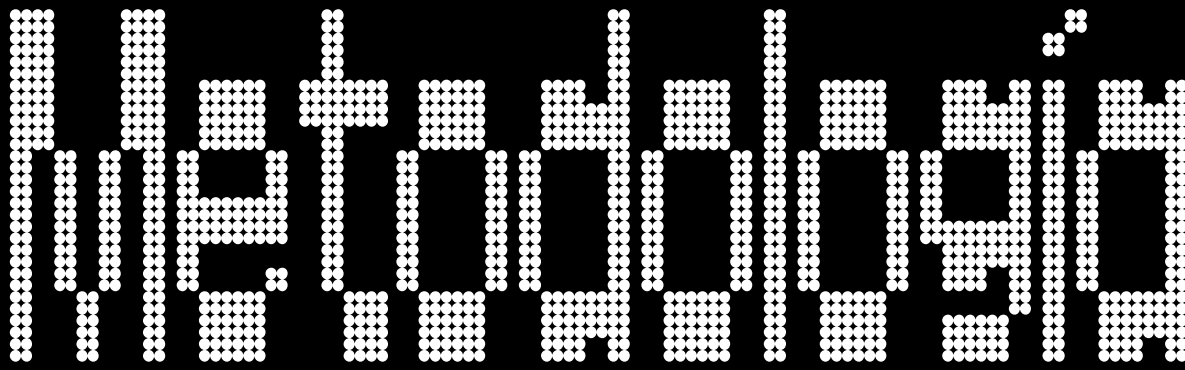
Fernando Pons
Fundador de Territorio Gaming

El duro golpe que ha supuesto la Covid-19 para la economía mundial también se ha hecho sentir en la industria del fútbol, cuya capacidad de resistencia hoy se encuentra en los derechos de televisión, pero cuyo verdadero motor de crecimiento que está en los aficionados. En el caso de LaLiga, la gestora del fútbol profesional ha cifrado en 2.013 millones de euros la caída de ingresos provocada por la pandemia, si bien los esfuerzos de contención del gasto han dejado en mucho menos el agujero contable. Las pérdidas de los 42 clubes en 2019-2020 apenas fueron de 19,9 millones de euros, una décima parte de las que han sufrido en cada una de las otras cuatro grandes ligas. Las direcciones generales, con sus equipos, colaboradores y partners, continúan trabajando para intentar repetir este hito en términos de contención del gas-

to para que la recuperación una vez se recupere la normalidad no sea tan lenta, y ahí es donde debe ponerse el foco para garantizar la sostenibilidad futura de la industria. El control económico instaurado por LaLiga en 2012 ha demostrado su utilidad durante la mayor prueba de estrés a la que se ha sometido la industria del deporte en toda su historia, pero esa gestión del corto plazo debe convivir con la definición de una visión a medio y largo plazo que, inexorablemente, pasa por la innovación, la transformación digital definitiva de las organizaciones y una renovada apuesta por cuidar la relación con el fan local. El difícil equilibrio entre potenciar la denominación de origen (DO) que garantice un estadio lleno cuando se reabran las puertas, sin olvidarse del negocio que se esconde tras una buena gestión de la actividad en los entornos digitales. "No sé si Google existirá den-

tro de cien años, pero sí sé que el Manchester City continuará existiendo", decía meses atrás su consejero delegado, Ferran Soriano. Y añadiríamos: los clubes de fútbol continuarán existiendo, pero su valoración dependerá mucho de la ambición con la que asuman que la industria del deporte cada vez converge más con la del entretenimiento y los que mejor se adaptan son los que podrán sobrevivir en la permanente redefinición de la pirámide competitiva que se advierte en Europa. Así se pone de manifiesto en la primera edición de *LaLiga Stock Market*, el primer informe que mide la valoración de los 42 equipos de LaLiga en base a cinco universos: situación económico-financiera, rendimiento deportivo, digitalización, comunidad física y online, y RSC e integración. El estudio, elaborado por 2Playbook y Territorio Gaming, cifra en 10.611,4 millones de euros el

valor de mercado de los 42 equipos que este año compiten en el fútbol profesional español. Real Madrid y FC Barcelona copan el 58% del total, pero especialmente sobresalen ejemplos como el de Real Sociedad o CD Tenerife, cuyas tasaciones están muy por encima de su posición real en la clasificación o su dimensión económica, precisamente gracias al trabajo realizado estos últimos años en diversificar su actividad. El estudio nace con vocación de periodicidad anual, de modo que el conjunto del sector pueda medir la evolución de cada equipo en términos generales, pero también sus avances o retrocesos en el ranking específico de cada uno de los cinco universos analizados. ¿El objetivo? Incentivar que dentro de las organizaciones se consolide el convencimiento de que el futuro de la industria del fútbol pasa por ser competitivo más allá de los noventa minutos sobre el terreno de juego. ■



LaLiga Stock Market identifica las principales dimensiones que ayudan a entender el negocio del fútbol, a partir de una serie de indicadores homogéneos y objetivos para estandarizar la valoración de los 42 clubes que compiten en el fútbol profesional español. Se trata de las áreas económico-financiera, rendimiento deportivo, comunidad física y online, transformación digital, y RSC e integración social.

El informe compara a los 42 clubes de LaLiga con tal de dotarlos de una valoración económica, que permita comparar el grado de relevancia que tienen en cada una de las cinco dimensiones analizadas y la influencia que tiene en su posición final en el ranking desarrollado para ámbito de análisis.

El objetivo es facilitar la comparación entre clubes e incentivar el crecimiento de estos, identificando las áreas de mejora en cada modelo de gestión y detectando cuáles deben ser las palancas de cambio en cada caso para incrementar el valor de cada organización y escalar posiciones en el ranking.

La identificación de las cinco dimensiones de análisis y los indicadores que componen cada uno se ha definido a partir de varias entrevistas con expertos cualificados del sector, entre los que figuran dos directores generales de LaLiga, directores financieros, consultores con larga trayectoria y especialización en la industria del deporte, fondos de inversión especializados en financiación para clubes e inversores particulares en entidades deportivas.

Fuentes de datos

La extracción de datos se ha realizado a partir de documentación, comunicados oficiales y portales corporativos emitidos y/o creados por parte de los clubes (academias, RSC, ecommerce, implantación social), 2Playbook Intelligence (información económica, corporativa y patrimonial), Transfermarkt (composición y valoración de plantillas) y el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Sistema de valoración

Considerando la opinión de profesionales expertos de la industria del fútbol, se define el peso específico o importancia de las dimensiones para definir el valor de cada club, así como los parámetros/indicadores que forman cada una de las dimensiones.

Definición de cada dimensión

1

Para cada dimensión, se establecieron diferentes indicadores racionales, parámetros identificadores que permitirán abarcar el 100% de la dimensión y conseguir un valor calificativo y cuantitativo de cada equipo. Cada indicador fue considerado por los expertos y se definió un peso de importancia para cada uno, este valor está identificado en la parte superior izquierda de cada dimensión.

Valoración de los parámetros

2

El modelo se basa en el estudio y comparación de los diferentes parámetros que engloban las diferentes dimensiones respecto al valor de los equipos. Los mismos son de carácter cualitativo y cuantitativo y se calculan evaluando a cada uno de los equipos, a los que se les asigna un valor para comparar con el equipo más desarrollado y la distancia al mismo.

Indicadores Cuantitativos

Al mejor ratio se le asigna un valor de máximo (100%) y los demás equipos se calculan proporcionalmente de forma lineal.

Indicadores Cualitativos

Se identifica el equipo más avanzado o desarrollado en cada parámetro y se le asigna el valor máximo (100%), se calcula la distancia proporcional a la que se sitúa el resto y se le asigna un valor ponderado.

Ponderación de las dimensiones y parámetros

3

La identificación de las cinco dimensiones de análisis se ha definido a partir de varias entrevistas con expertos cualificados, entre los que figuran dos directores generales de LaLiga, directores financieros, consultores con larga trayectoria y especialización en la industria del deporte, fondos de inversión especializados en financiación para clubes e inversores particulares en entidades deportiva. Tras las entrevistas con el panel de expertos, las ponderaciones del análisis quedan así:

Económico	Deportivo	Comunidad física y online	Transformación digital	RSC e integración social
55%	15%	15%	10%	5%



LaLiga Stock Market

Santander

LaLiga

1

El primer año de la pandemia no dejó a ninguno de los clubes de LaLiga indiferente, si bien la singularidad de esta crisis provocó una paradoja como pocas: los clubes más grandes y diversificados son los que más ingresos perdieron y acabaron entrando, algunos de ellos, en pérdidas. Aun así, los inversores han demostrado su confianza en una competición, la Primera División, cuyos participantes este año suman una valoración de mercado de 10.247 millones de euros, con FC Barcelona y Real Madrid copando el 60,3% del total. Es un porcentaje muy similar al que ambos tienen en términos de ingresos, donde representan aproximadamente el 37% del total, casi diez puntos menos que hace sólo cinco años. A su dominio ayuda la relevancia de su marca y potencial de ingresos, aunque la estabilidad que la televisión ha dado al negocio permite que el precio mínimo de un club en el mercado sea de 60 millones de euros en Primera. De hecho, eso salvó de las pérdidas a los equipos más pequeños, mientras que los blaugranas sean uno de los cinco equipos que compitieron en LaLiga Santander en 2019-2020 que acabaron el ejercicio en números rojos. El Barça perdió el triple que los otros cuatro en pérdidas (Athletic Club, Valencia CF, Atlético de Madrid y Villarreal CF), que en conjunto se dejaron 129 millones de euros. Es un golpe que no pudieron absorber los quince equipos restantes, cuyo beneficio agregado se situó en 101,4 millones. Los tres equipos que perdieron la categoría figuran entre los que más dinero ganaron, algo que rara vez sucede también con quienes logran ocupar su plaza

Temporada 2020-2021

El valor agregado de los veinte equipos de LaLiga Santander asciende a 10.247 millones de euros

procedente de Segunda. De hecho, el ascenso suele costar la entrada en pérdidas por norma general, si bien la finalización de la temporada en agosto ha permitido que equipos como la SD Huesca o el Elche CF trasladen el impacto de las primas

colectivas a 2020-2021, salvando así el beneficio. Por contra, el Cádiz CF cargó ese impacto al curso anterior. La cifra de negocio agregada de Primera División retrocedió un 8% interanual en 2019-2020, hasta 3.039,86 millones de euros, si bien continúa

siendo un importe superior al obtenido en 2017-2018. Las plusvalías netas por traspasos cayeron otro 3%, hasta 654,7 millones de euros. Con tal de compensar la caída de ingresos, los clubes trataron de rebajar los costes de plantilla con acuerdos de rebaja salarial temporales, que permitieron mantener la partida de nóminas deportivas de LaLiga Santander en torno a los 1.880 millones de euros. Sin embargo, el problema para la categoría fueron las inversiones realizadas en el verano de 2019 para reforzar

los equipos, que se tradujo en un incremento del 32% en las amortizaciones por fichajes de futbolistas, hasta 774,9 millones de euros. Entonces, nadie intuía que el peor rival para la sostenibilidad sería una crisis sanitaria que pondría en jaque a la economía global. ■

Tabla con los principales indicadores económicos de los clubes de Primera División en 2020-2021.

Beneficio	MD	TV	CO	GP	AM	OG	RE
Athletic Club Atlético de Madrid CA Osasuna Cádiz CF Deportivo Alavés Elche CF FC Barcelona Getafe CF Granada CF Levante UD RC Celta Real Betis Real Madrid Real Sociedad Real Valladolid SD Eibar SD Huesca Sevilla FC Valencia CF Villarreal CF							

En millones de euros

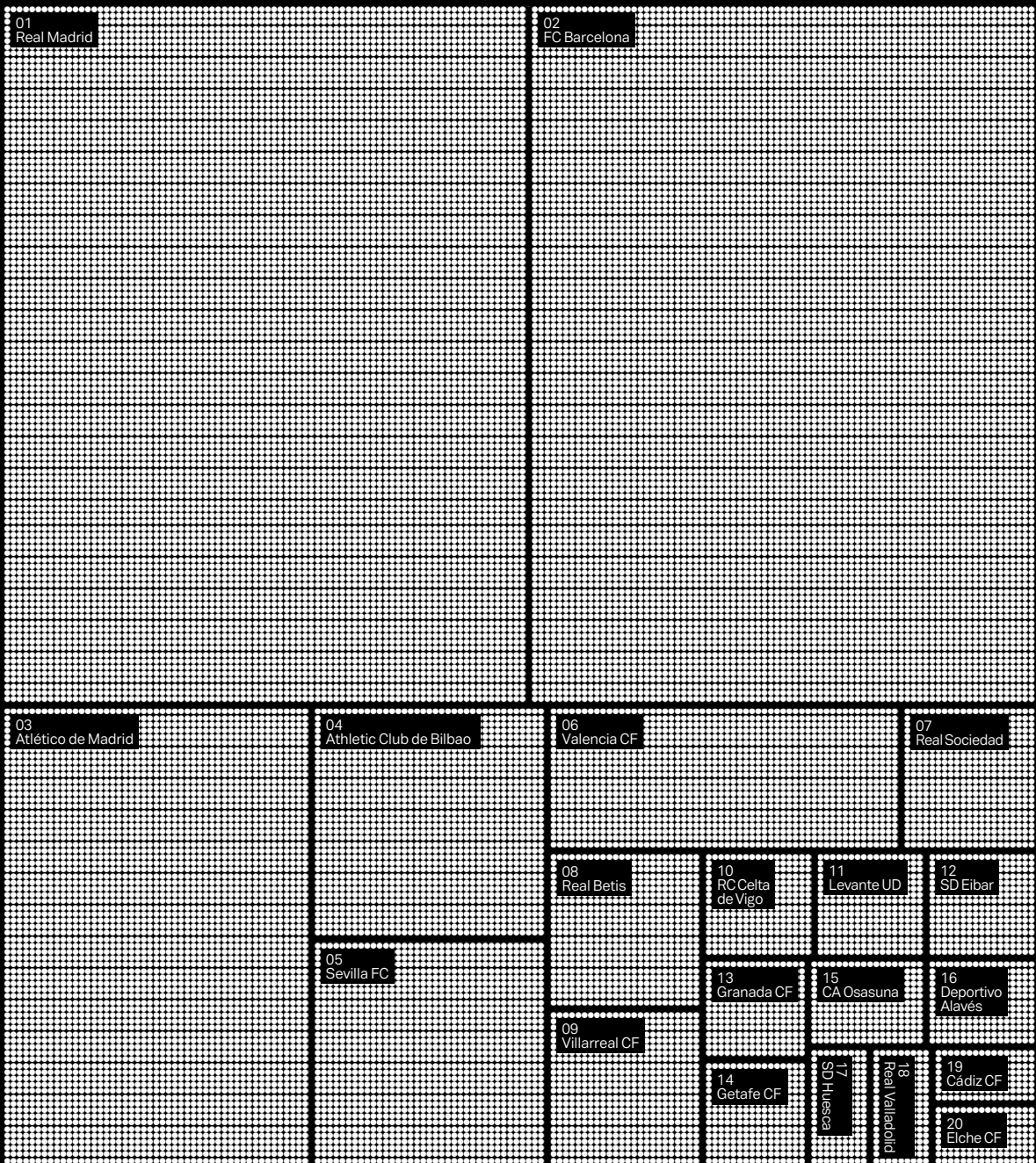
MD: Matchday
TV: Televisión
CO: Comercial
GP: Gastos de personal
AM: Amortizaciones
OG: Otros gastos operativos
RE: Resultado de explotación

Beneficio	CN	MS	PT	DF	DN	RN
Athletic Club Atlético de Madrid CA Osasuna Cádiz CF Deportivo Alavés Elche CF FC Barcelona Getafe CF Granada CF Levante UD RC Celta Real Betis Real Madrid Real Sociedad Real Valladolid SD Eibar SD Huesca Sevilla FC Valencia CF Villarreal CF						

En millones de euros

CN: Cifra de negocio
MS: Masa salarial
PT: Plusvalías por traspasos
DF: Derechos sobre futbolistas
DN: Deuda neta
RN: Resultado neto

Primera División



	EF	RD	COM	TD	RSC	Total
Real Madrid						3.131 M€
FC Barcelona						3.045 M€
Atlético de Madrid						1.135 M€
Athletic Club						437,2 M€
Sevilla FC						436,3 M€
Valencia CF						435,0 M€
Real Sociedad						231,8 M€
Real Betis						228,8 M€
Villarreal CF						222,3 M€
RC Celta						116,9 M€
Getafe CF						114,9 M€
Granada CF						112,4 M€
SD Eibar						99,2 M€
Deportivo Alavés						98,0 M€
SD Huesca						95,7 M€
CA Osasuna						94,7 M€
Real Valladolid						64,7 M€
Levante UD						63,6 M€
Elche CF						44,5 M€
Cádiz CF						40,5 M€

En millones de euros

EF: Económico-Financiera
 RD: Rendimiento deportivo
 COM: Comunidad física/online
 TD: Transformación digital
 RSC: RSC e integración social
 TOT: Valoración tota, en euros.

Dimensiones de la Valoración

RSC / Integración social

■ **Empresas con alma**
 La implicación de los clubes con sus respectivas comunidades locales van más allá de la mera relación con el fan. Ese retorno a la sociedad se está canalizando a través de las fundaciones y otro tipo de acciones sociales, clave en la construcción de marcas en el siglo XXI ante la importancia que dan las nuevas generaciones a las marcas con valores.

Transformación digital

■ **Definiendo el futuro**
 La profesionalización de la estructura de los clubes no siempre está incluyendo la creación de un departamento de tecnología y digital, que canalice la transformación del negocio a partir de la automatización de procesos o la obtención de datos que faciliten una mejor toma de decisiones, tanto en la parcela deportiva como la de negocio. En términos de estrategia digital, hay que valorar aspectos como en cuantas redes sociales se tiene presencia, apps para el fan, y canales de ecommerce.

Comunidad física y online

■ **Implantación social**
 El presente y futuro de un club de fútbol está intrínsecamente ligado a su relación con la comunidad local, que es donde puede obtener aquella base de fans con mayor capacidad de gasto en sus servicios, sobre todo en términos de abonados y *ticketing*. Sin embargo, cada vez es más relevante su presencia en redes sociales en número de seguidores por su incidencia en las activaciones de patrocinio.

Rendimiento deportivo

■ **Algo más que títulos**
 El crecimiento de los clubes está muy vinculado a su rendimiento deportivo, pues jugar en Europa es determinante para crecer en ingresos por taquilla o televisión. También es relevante medir su evolución en el césped con relación al valor de sus futbolistas y la inversión realizada en ellos. Finalmente, la existencia o no de una estructura definida de cantera, sección y estructura de fútbol femenino, y otras secciones profesionales, que aumentarán el valor del club, así como amateurs, e incluso sección de eSports.

■ **Salud económica**
 Uno de los elementos críticos a la hora de medir la valoración de cualquier compañía es su desempeño económico reciente, tanto en términos de ingresos y la procedencia de estos, como de masa salarial o nivel de endeudamiento. Sin olvidar un aspecto cada vez más relevante, como es la propiedad de sus principales activos patrimoniales, como son el estadio o la ciudad deportiva, y también los activos deportivos (jugadores).

Económico-Financiera

FC BARCELONA

3.074,8 M€

LaLiga Santander
— Primera División

▼ El Barça perdió casi el doble de dinero que los otros catorce clubes de LaLiga en números rojos durante 2019-2020.

▼ El club, en datos

Facturación total 2019-2020
801,82 millones de euros

Resultado neto 2019-2020
-97,34 millones de euros

Masa salarial 2019-2020
-610,16 millones de euros

Deuda neta 2019-2020
488,37 millones de euros

Propiedad
Socios

Principales patrocinadores
Nike, Rakuten y Beko

Número de trabajadores
1.481 empleados

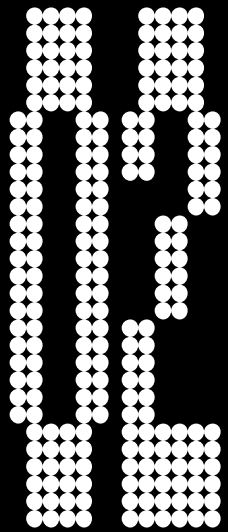
Seguidores en redes sociales
274.086.846 personas

Masa social
85.000 personas

▼ Escudo



▼ Posición LaLiga Stock Market



▼ Valoración de clubs

Económico-Financiera	#2
Rendimiento deportivo	#1
Comunidad física/online	#1
Transformación digital	#1
RSC e integración social	#4

El FC Barcelona puso fin en el arranque de 2021 a una de sus etapas más convulsas, en la que el golpe general que la Covid-19 ha asestado al fútbol ha coincidido con la crisis institucional en la que se vio sumido el club en los últimos meses de Josep Maria Bartomeu en la presidencia. Después de tres meses tutelado por una junta gestora, los socios votaron el 7 de marzo y lo hicieron a favor del regreso de Joan Laporta. El nombramiento del abogado barcelonés no fue sencillo, pues antes tuvo que reunir avales por 124,6 millones de euros, un hito logrado in extremis y con el apoyo externo de Jaume Roures y José Elías, fundadores de Mediapro y Audax Energía. Sus primeros cien días están teniendo de todo menos un periodo de carencia. La razón no es otra que la necesidad de establecer un plan de choque inmediato para enderezar la situación económica del club, que cerró 2019-2020 con unas pérdidas récord de 97,34 millones de euros y apunta a unos números rojos que podrían superar los 300 millones de euros si se hace una limpia total de balance y se evitar hipotecar los presupuestos futuros con el diferimiento de salarios acordado por la gestora. Laporta ha confiado este plan de rescate a Ferran Reverter, nuevo director general tras una carrera de veinte años en el gigante de la distribución MediaMarkt, y Mateu Alemany, que tras su paso por el Valencia CF llega para dirigir el área de fútbol y ejecutar la reestructuración de la plantilla para generar ingresos y reducir la masa salarial. En total, son más de una decena los altos cargos sustituidos. Al margen de las nóminas, la errática política de fichajes desde 2017 ha dejado una mochila de 597 millones de euros que aún deben cargarse a la cuenta de resultados hasta 2026 en concepto de amortizaciones. Estas son las dos palancas que más rápidamente puede activar el club de aquí al 30 de junio, en un 2020-2021 que la junta gestora sólo confiaba en poder salvar con la venta del 49% de Barça Corporate, que

agrupa los negocios de Barça Studios, Barça Innovation Hub, Barça Academy y las tiendas del club. Las ofertas superan los 200 millones de euros, de los que la mitad irían directos a la cuenta de resultados, permitiendo tapar el agujero entre ingresos y gastos. La otra mitad se destinaría a acelerar el desarrollo de estos proyectos, claves para un futuro menos dependiente del día de partido. Esta operación, que Laporta en principio no tiene intención de precipitar, será determinante en el corto plazo, pues la refinanciación de deuda es otra de las urgencias más apremiantes. Los compromisos con bancos y clubes se dispararon un 48% interanual en 2019-2020, hasta 820 millones de euros, de los que 392,2 millones vencen antes del 30 de junio de 2021. En campaña, la nueva junta abogó por lanzar una emisión de bonos de hasta 400 millones para refinanciar todos estos vencimientos a largo plazo. La necesidad de operaciones extraordinarias, como traspasos o venta de negocios, serán claves en una recuperación que no será rápida, después de que el negocio ordinario retrocediera un 15% en 2019-2020 y para 2020-2021 se apunte a una caída próxima al 10%, hasta 639 millones de euros, si no se vende Barça Corporate. Entre las razones para pensar en una lenta recuperación está la incidencia del turismo en el negocio del Camp Nou y el museo, que generan 94 millones y casi 65 millones de euros anuales con entradas, respectivamente. A eso se añaden los problemas de los patrocinadores para mantener sus inversiones, como han reflejado Rakuten y Beko. El gigante japonés seguirá en la camiseta en 2021-2022, un año más de lo previsto, con un descuento del 45%, mientras que Beko seguirá otras tres temporadas, pero liberando la manga de la camiseta y reteniendo la ropa de entreno. En China es donde se buscan las oportunidades, eso sí, a través de los eSports, con un equipo de *League of Legends*. Una línea cuyo potencial está por descubrir. ■

■ Ingresos

	2019-2020		2018-2019
Competiciones	80,89 M€		113,98 M€
Abonados y socios	55,20 M€		60,88 M€
Televisión	248,49 M€		298,12 M€
Comercialización y publicidad	323,68 M€		363,33 M€
Plusvalías por traspasos	73,03 M€		103,17 M€

■ Gastos

	2019-2020		2018-2019
	-31,29 M€		-33,96 M€
Aprovisionamientos			
	-487,12 M€		-541,92 M€
Gastos de personal			
	-192,79 M€		-206,95 M€
Otros gastos de explotación			
	-192,03 M€		-159,87 M€
Amortizaciones			
	-28,23 M€		-13,99 M€
Resultado financiero			

SmartBank

LaLiga

La fuerte dependencia de los derechos de televisión en LaLiga SmartBank ayuda a entender por qué los 22 equipos que la compusieron en 2019-2020 lograron esquivar mejor el golpe. La Segunda División del fútbol profesional español cerró el último ejercicio con un beneficio neto agregado de 7,7 millones de euros, aunque una decena sí acabaron cerrando en negativo. Entre ellos figura uno de los que en 2020-2021 compiten en Primera División, el Cádiz CF, puesto que ya cargó las primas del ascenso al pasado ejercicio, pero también uno de los que acabó perdiendo la categoría, como el Extremadura UD, o el Málaga CF, que continúa intervenido por la Justicia y la reestructuración a la que se sometió le dejó con unas pérdidas récord.

La estabilidad alcanzada en los últimos años, y los distintos mecanismos creados por LaLiga, han permitido que la valoración mínima de un club de la categoría ascienda ya a 7,3 millones de euros, mientras que aquellos con opciones de dar el salto a Primera ya se mueven en una horquilla de entre 60,1 millones y 29,4 millones de euros. Aquí también influye mucho la implantación social de los equipos, un elemento clave para explicar las diferencias económicas en la categoría y, por lo tanto, de competitividad.

La capacidad de generar ingresos se ha mantenido estable en la categoría con una cifra de negocio media de 11,2 millones de euros, donde los derechos audiovisuales son el pilar de todos y puede suponer más del 90% de la capacidad de generar ingresos por parte de aquellos cuya masa social está por debajo de las 5.000 personas.

Pese a ello, es la categoría en la que muchos inversores están optando por entrar inicialmente en el mercado español, pues el precio de compra es muy inferior y el potencial de revalorización es mucho más alto. Eso sí, también los

Los clubes de Segunda cerraron 2019-2020 con un beneficio neto agregado de 7,7 millones de euros

es el riesgo, pues clubes que se habían estabilizado en el fútbol profesional como el RC Deportivo o el CD Numancia han caído a Segunda B el mismo año en el que cambiaron

de propietarios. Son dos clubes que ayudan a resumir en cómo está dividida la competición: equipos de gran implantación social, pero que han atravesado momentos

de alto endeudamiento, y otros de menor dimensión y una economía totalmente saneada, cuya permanencia en la élite se sustenta en exprimir al máximo el dinero de la televisión y tener una buena red de contactos que les permite acceder a jóvenes talentos en calidad de cedidos.

Es la misión principal de todos ellos, conscientes de que la ayuda al descenso a Segunda B, de 1,25 millones de euros,

no es tan determinante como la de Primera a la hora de recuperar la plaza un año después. Especialmente a partir del próximo año con la creación de la Primera Rfef, nueva Segunda B, en la que el potencial competitivo será, a priori, mucho mayor. ■

Tabla con los principales indicadores económicos de los clubes de Primera División en 2020-2021.

	MD	TV	CO	GP	AM	OG	RE
AD Alcorcón Albacete Balompié CD Leganés CD Lugo CD Mirandés CD Castellón CD Tenerife Girona CF Málaga CF Rayo Vallecano FC Cartagena RCD Espanyol RCD Mallorca Real Oviedo Real Sporting Real Zaragoza UD Almería UD Las Palmas SD Ponferradina CF Fuenlabrada CE Sabadell UD Logroñés							

En millones de euros

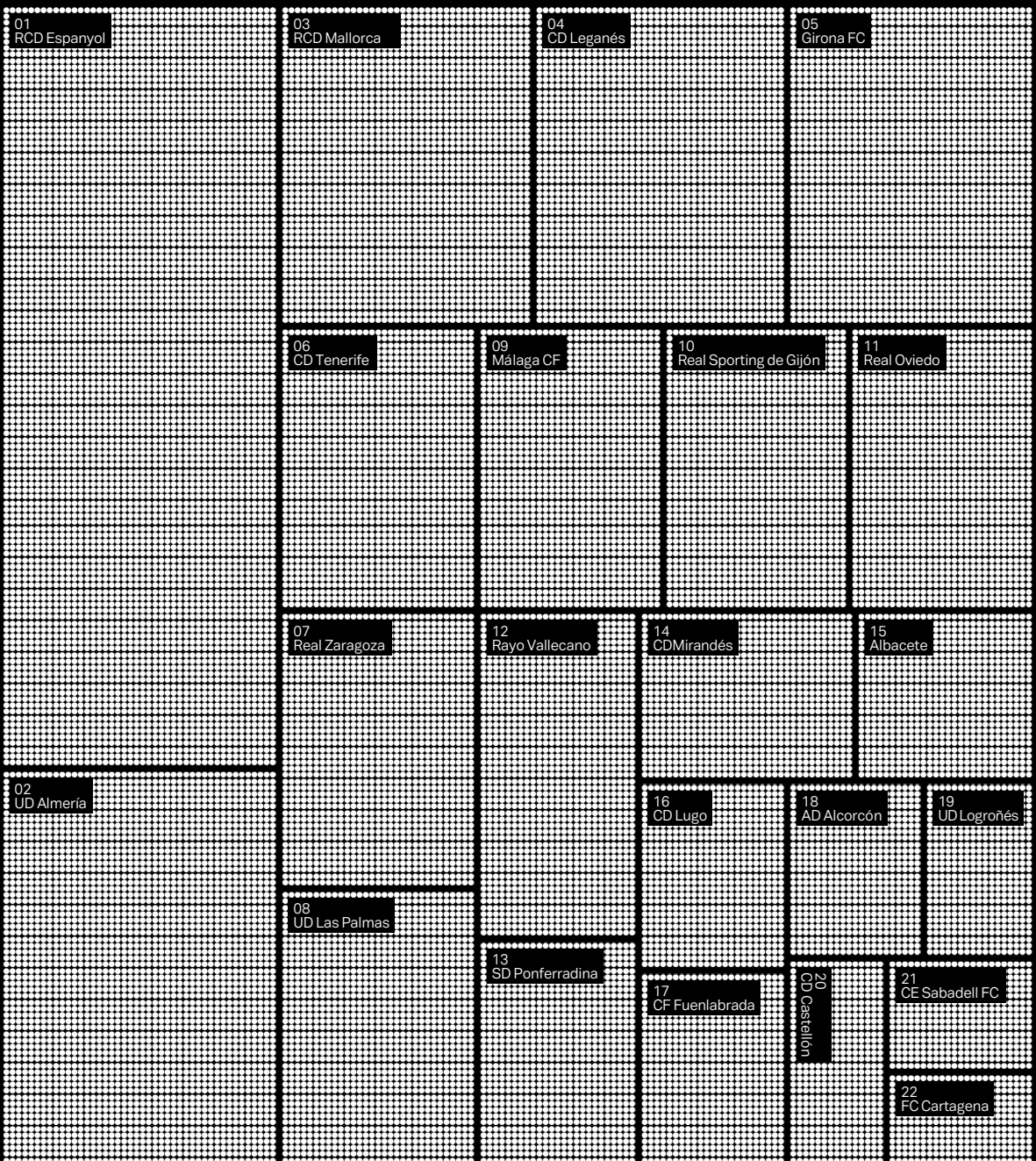
MD: Matchday
TV: Televisión
CO: Comercial
GP: Gastos de personal
AM: Amortizaciones
OG: Otros gastos operativos
RE: Resultado de explotación

	CN	MS	PT	DF	DN	RN
AD Alcorcón Albacete Balompié CD Leganés CD Lugo CD Mirandés CD Castellón CD Tenerife Girona CF Málaga CF Rayo Vallecano FC Cartagena RCD Espanyol RCD Mallorca Real Oviedo Real Sporting Real Zaragoza UD Almería UD Las Palmas SD Ponferradina CF Fuenlabrada CE Sabadell UD Logroñés						

En millones de euros

CN: Cifra de negocio
MS: Masa salarial
PT: Plusvalías por traspasos
DF: Derechos sobre futbolistas
DN: Deuda neta
RN: Resultado neto

Segunda División



En millones de euros

EF: Económico-Financiera
 RD: Rendimiento deportivo
 COM: Comunidad física/online
 TD: Transformación digital
 RSC: RSC e integración social
 Total: Valoración total, en euros.

Dimensiones de la Valoración

RSC / Integración social

■ **Empresas con alma**
 La implicación de los clubes con sus respectivas comunidades locales van más allá de la mera relación con el fan. Ese retorno a la sociedad se está canalizando a través de las fundaciones y otro tipo de acciones sociales, clave en la construcción de marcas en el siglo XXI ante la importancia que dan las nuevas generaciones a las marcas con valores.

Transformación digital

■ **Definiendo el futuro**
 La profesionalización de la estructura de los clubes no siempre está incluyendo la creación de un departamento de tecnología y digital, que canalice la transformación del negocio a partir de la automatización de procesos o la obtención de datos que faciliten una mejor toma de decisiones, tanto en la parcela deportiva como la de negocio. En términos de estrategia digital, hay que valorar aspectos como en cuantas redes sociales se tiene presencia, apps para el fan, y canales de ecommerce.

Comunidad física y online

■ **Implantación social**
 El presente y futuro de un club de fútbol está intrínsecamente ligado a su relación con la comunidad local, que es donde puede obtener aquella base de fans con mayor capacidad de gasto en sus servicios, sobre todo en términos de abonados y ticketing. Sin embargo, cada vez es más relevante su presencia en redes sociales en número de seguidores por su incidencia en las activaciones de patrocinio.

Rendimiento deportivo

■ **Algo más que títulos**
 El crecimiento de los clubes está muy vinculado a su rendimiento deportivo, pues jugar en Europa es determinante para crecer en ingresos por taquilla o televisión. También es relevante medir su evolución en el césped con relación al valor de sus futbolistas y la inversión realizada en ellos. Finalmente, la existencia o no de una estructura definida de cantera, sección y estructura de fútbol femenino, y otras secciones profesionales, que aumentarán el valor del club, así como amateurs, e incluso sección de eSports.

■ **Salud económica**
 Uno de los elementos críticos a la hora de medir la valoración de cualquier compañía es su desempeño económico reciente, tanto en términos de ingresos y la procedencia de estos, como de masa salarial o nivel de endeudamiento. Sin olvidar un aspecto cada vez más relevante, como es la propiedad de sus principales activos patrimoniales, como son el estadio o la ciudad deportiva, y también los activos deportivos (jugadores).

Económico-Financiera

CF Fuenlabrada

El dueño del Fuenlabrada tiene garantizada la liquidez del club con un préstamo de 2,8 millones a largo plazo que le cubre incluso ante un hipotético descenso.

■ El club, en datos	
Facturación total 2019-2020 8,05 millones de euros	
Resultado neto 2019-2020 0,03 millones de euros	
Masa salarial 2019-2020 -4,56 millones de euros	
Deuda neta 2019-2020 3,53 millones de euros	
Propiedad Jonathan Praena (100%)	
Principales patrocinadores Avimosa, Joma, William Hill, Eneryeti, Hyundai y Killer Mouse	
Número de trabajadores 52 empleados	
Seguidores en redes sociales 86.809 personas	
Masa social 3.000 personas	



♥ Valoración de clubs	
Económico-Financiera	#39
Rendimiento deportivo	#24
Comunidad física/online	#21
Transformación digital	#17
RSC e integración social	#30



No fue sencillo el 2019-2020 para el CF Fuenlabrada, una de las cenicientas de LaLiga SmartBank. El conjunto madrileño, envuelto en un contencioso relacionado con un brote de Covid que sufrió su plantilla y obligó a aplazar su último partido del anterior curso frente al RC Deportivo, mira hacia delante y ya camina en orden con el Consejo Superior de Deportes (CSD). El

■ Ingresos	
2019-2020	2018-2019
Competiciones	
0,10 M€	0,00 M€
Abonados y socios	
0,06 M€	0,08 M€
Televisión	
5,94 M€	0,07 M€
Comercialización y publicidad	
0,40 M€	0,08 M€
Plusvalías por traspasos	
0,00 M€	0,00 M€

■ Gastos	
2019-2020	2018-2019
Aprovisionamientos	
-0,26 M€	-0,08 M€
Gastos de personal	
-5,23 M€	-1,18 M€
Otros gastos de explotación	
-2,44 M€	-1,13 M€
Amortizaciones	
-0,24 M€	-0,01 M€
Resultado financiero	
-0,05 M€	-0,05 M€

club cerró una ampliación de 1,4 millones de euros con la que elevó a 3,5 millones su capital social, y así cumplir con los requerimientos del Gobierno tras su primer año en LaLiga. Además, el club ha alcanzado un acuerdo con el Ayuntamiento de Fuenlabrada para adecuar y ampliar el Estadio Fernando Torres, en el que el consistorio invertirá 6,5 millones de euros en los

próximos años. Se prevé que las obras en el recinto comiencen este 2021. El acuerdo incluye también la cesión de más espacio en los campos de La Aldehuela para las categorías inferiores de la entidad azulona. A cambio, el gobierno municipal restará parte de la subvención pública que recibe anualmente el club durante las siguientes temporadas. ■

AD Alcorcón

Ante su escasa masa social, la AD Alcorcón asume cada año un ligero déficit para cubrir el presupuesto y mantener su competitividad.

La AD Alcorcón cumple una década en LaLiga SmartBank. El club, que ha pasado casi más tiempo en el fútbol profesional que en el no profesional, es propiedad de David Blitzer e Iván Bravo. El primero de ellos, empresario estadounidense de la industria del deporte -es copropietario de los 76ers de la NBA y del Crystal Palace de la Premier League-, tiene en

■ El club, en datos	
Facturación total 2019-2020 9,87 millones de euros	
Resultado neto 2019-2020 -0,53 millones de euros	
Masa salarial 2019-2020 -6,5 millones de euros	
Deuda neta 2019-2020 -0,65 millones de euros	
Propiedad David Blitzer e Iván Bravo (98,18%)	
Principales patrocinadores Kaizen Patrimonio, Kappa, William Hill, Fire Consult y Eneryeti	
Número de trabajadores 140 empleados	
Seguidores en redes sociales 175.968 personas	
Masa social 2.000 personas	



♥ Valoración de clubs	
Económico-Financiera	#35
Rendimiento deportivo	#19
Comunidad física/online	#38
Transformación digital	#38
RSC e integración social	#42



marcha un proyecto para ascender al club madrileño a LaLiga Santander. Sin embargo, y tras liderar la compra del equipo por 14 millones de euros en 2019, la Covid-19 ha frenado el ascenso económico de la entidad, que ha firmado este curso un nuevo patrocinador principal: Kaizen Patrimonio. Además, la propiedad ha realizado varias inversiones en

■ Ingresos	
2019-2020	2018-2019
Competiciones	
0,14 M€	0,16 M€
Abonados y socios	
0,28 M€	0,27 M€
Televisión	
6,37 M€	6,65 M€
Comercialización y publicidad	
0,66 M€	0,47 M€
Plusvalías por traspasos	
0,54 M€	1,60 M€
■ Gastos	
2019-2020	2018-2019
Aprovisionamientos	
-0,15 M€	-0,16 M€
Gastos de personal	
-7,81 M€	-6,82 M€
Otros gastos de explotación	
-2,33 M€	-2,82 M€
Amortizaciones	
-0,32 M€	-0,23 M€
Resultado financiero	
-0,02 M€	-0,02 M€

el estadio de Santo Domingo para adecuarlo a las necesidades de LaLiga. Anteriormente, durante la presidencia de Ignacio Legido, en representación de BDO, empresa especializada contratada por el empresario belga Roland Duchatelet para revalorizar el club, también proyectó hace tres temporadas la construcción de una ciudad deportiva. ■

13,8 M€

2Playbook

2playbook.com

Intelligence

2Playbook

Director
Marc Menchén

Equipo
Patricia López
Jabier Izquierdo
Álvaro Carretero

Responsable comercial
Eduardo Siegfried

Responsables
de diseño y marca
Axel Durana
Gerard Sierra

in 2playbook
🐦 @2playbook

www.2playbook.com

■ **Reservados todos los derechos.** Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del Copyright, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento.