

ÉS SOSTENIBLE ECONÒMICAMENT UNA ENTITAT ESPORTIVA?

Sergi Costa Vázquez

scostav@uoc.edu

Data de lliurament: 31-12-2021

Treball Final de Grau

Àmbit d'especialització: Anàlisi econòmic

Memòria final

És sostenible econòmicament una entitat esportiva?

ÍNDIX

RESUM	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓ	7
PROPOSTA DE RECERCA	9
1. BREU HISTÒRIA DELS CLUBS I COM ES VAN FORMAR	12
1.1. Bilbao Basket	12
1.2. C.B.Banyoles.....	13
2. ANÀLISIS DEL C.B.BANYOLES	14
2.1. Anàlisi Econòmic-Financer	14
2.1.1 Anàlisi Econòmic.....	14
2.1.2 Anàlisi Financer.....	17
2.2 Conclusions de l'anàlisi econòmic-financer del C.B.Banyoles.....	18
3. ANÀLISIS DEL BILBAO BASKET BERRI	19
3.1. Anàlisi Econòmic-Financer	19
3.1.1. Anàlisi Econòmic.....	19
3.1.2. Anàlisi Financer.....	23
3.2 Conclusions de l'anàlisi econòmic-financer del Bilbao Basket Berri.....	31
4. COMPARATIVA ENTRE ELS RESULTATS OBTINGUTS DELS DOS CLUBS	34
5. IMPLICACIONS ÈTIQUES I/O SOCIALS	35
5.1 Bilbao Basket	35
5.2 C.B.Banyoles	36
6. IMPACTE SOCIAL-ECONÒMIC	37
CONCLUSIONS	39
VALORACIÓ	41
AUTOAVALUACIÓ	42
ÍNDIX D'IL·LUSTRACIONS	43
REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	44

És sostenible econòmicament una entitat esportiva?

Sergi Costa Vázquez (scostav@uoc.edu)

Direcció i administració d'empreses. (Anàlisis econòmic i finançer)

RESUM

En aquest treball em marco com a propòsit endinsar-me en l'economia de dos tipus diferents de clubs de bàsquet, els quals també tenen dos objectius completament diferents. D'una banda, una entitat professional, com és el Club Basket Bilbao Berri SAD, que té com a meta guanyar i arribar tan amunt com pugui, esportivament parlant; de l'altra, una organització com el CB Banyoles, un club totalment amateur i que té per objectiu formar i donar la possibilitat de gaudir de l'esport als habitants del poble. A partir d'aquesta aproximació, la finalitat del nostre estudi serà si podem confirmar o no la viabilitat econòmica d'una institució esportiva.

El treball consta d'una introducció a fi de conèixer els dos clubs seleccionats, la seva procedència i un petit historial sobre com han arribat fins al present. En segon lloc trobem la part més important i amb més de pes, de la qual podrem extreure la majoria —si no totes— de conclusions, i que ens oferirà la resposta a la nostra hipòtesi principal. Aquesta part es basa en una anàlisi profunda de l'entitat des de la perspectiva econòmica i financera. Aquesta investigació ens aportarà uns resultats molt rellevants. Així, per un costat veiem clarament com les institucions professionals presenten una economia molt més complicada, com ja podríem haver suposat, però que cau en picat cap a la “fallida d'empresa”, si bé és cert que s'hi donen unes circumstàncies concretes i, per tant, podem dir que aquest fet és provocat per diverses situacions. És a dir, que no tots els clubs professionals es troben en la mateixa situació, per bé que aquestes dades sí que ens indiquen cap a quina direcció van aquesta mena d'entitats des del punt de vista econòmic i la poca autonomia financera que poden arribar a tenir. D'altra banda, també podem veure com el club amateur té una economia molt més senzilla, que de primer cop d'ull sí que sembla que pugui ser sostenible; i efectivament, en la gran majoria de casos acaba sent així, però amb l'ajuda d'ingressos no generats per l'organització mateixa. Així doncs, sí que acaben sent sostenibles, malgrat no disposar de prou autonomia financera.

Tots aquests resultats són comparats entre les dues entitats esmentades per tal de poder detectar certes diferències que hi poden haver.

Finalment, en el treball també podem trobar un petit apartat en què tractem sobre les accions ètiques i socials que tots dos clubs decideixen dur a terme. Això, evidentment, amb independència de si des d'una perspectiva econòmica poden ser productives o no.

ABSTRACT

In this study my main objective is to delve into the economics of two different types of basketball club, which also have two completely different goals. On the one hand, a professional organization, such as Club Basket Bilbao Berri SAD, which aims to win and place itself as near the top as possible, from a sporting point of view. On the other hand, a club like CB Banyoles, a totally amateur club whose main goal is to train and give the village's people the opportunity to enjoy sports practice. From this insight, the purpose of our work will be whether or not we can confirm the economic viability of a chosen sports organization.

This paper consists of an introduction in order to know about these two selected clubs, their origin and a short history of how they have come down to us today. Secondly, we will find the most important part, from which we will be able to draw most –if not all– conclusions, and which will give us the answer to our main hypothesis. This part consists of an in-depth analysis of the entity from an economic and financial perspective. This analysis will provide us with some very relevant results. Thus, for one thing we can see clearly how professional institutions present a much more complicated economy, as we might have already assumed, but which is plummeting towards “business bankruptcy”, although it is true that some particular circumstances exist indeed, and therefore we can say that this fact is caused by various situations. In other words, not all professional clubs find themselves in the same position, but these data do indicate where these sorts of entities are heading from an economic point of view, as well as the little financial autonomy they can actually have. On the other hand, we can also check how amateur clubs do have a much simpler economy, a circumstance that at first glance seem to be sustainable; and in the vast majority of cases it really ends up being this way, but with the aid of revenue incomes not generated by the organization itself. Therefore, they do end up being sustainable, despite not having enough financial autonomy.

All these results are compared between these two kinds of entities mentioned so as to be able to see certain differences which may exist.

Finally, in our study we can also find a small section in which we deal with the ethical and social actions that both clubs decide to carry out. All this, obviously, regardless of whether they can be productive or not from an economic perspective.

INTRODUCCIÓ

En aquest treball pretenc observar l'evolució i el comportament en l'economia d'una entitat esportiva tan de caire professional com no professional. A través d'aquesta observació intentaré concloure si una entitat esportiva pot ser solvent econòmicament per si mateixa o pel contrari necessita inqüestionablement d'altres suports que la sostinguin.

En aquest cas, la línia d'investigació aniria encaminada a cercar quin objectiu de sostenibilitat hi ha dissenyat en un club en particular i de quins recursos disposa aquesta entitat, així com quina motivació tenen les entitats esportives menys solvents per tirar endavant.

També analitzaré quina diferència hi ha entre una entitat professional i una no professional i en quins objectius coincideixen o en quins no. Intentaré analitzar igualment en quin grau de rellevància aquest tipus d'entitats són necessàries per a la societat en general i per la cultura en particular.

Aquest projecte estaria doncs encaminat principalment a descobrir la sostenibilitat d'aquest tipus d'entitats, i més concretament dins l'àmbit basquetbolístic. Per dur-ho a terme analitzaré les comptabilitats de diferents clubs esportius, i com i de quina manera han actuat aquests davant diverses circumstàncies, en quina direcció ho han fet i perquè.

La meva motivació per realitzar aquest treball de fi de grau ve originada perquè tota la meva vida he format part del món de l'esport. Em dedico professionalment al bàsquet, i he viscut diferents situacions econòmiques en diferents equips. Per una banda, m'agrada saber com es gestionen les coses del meu entorn, i aquelles a les quals part de la meva vida en més o menys mesura hi depenen. Per altra banda, també penso que és un sortida professional que m'agradaria dur a terme en un futur i, per tant, m'ho prenc també com la simulació d'una pràctica que em pot ensenyar com podria ajudar a fer funcionar un club, i com fer-ho perquè pugui ser rentable econòmicament.

Dit això, la meva motivació principal és aprofundir en tots els elements i factors econòmics que poden aparèixer en una entitat esportiva, com aquesta pot desenvolupar-se correctament i si realment per si mateixa pot fer-ho.

Aquest treball, a més d'aportar-me diferents coneixements de com pot funcionar a nivell econòmic una entitat esportiva, també em pot ajudar a veure

molts elements que a simple vista i sense més coneixements un simple aficionat no pot veure i, per tant, està exclòs d'adonar-se de molts factors que interfereixen en les decisions de l'entitat. Crec doncs que aquesta visió més "interna" pot ser molt interessant i enriquidora per a mi.

Sens dubte aquest tema del treball de recerca es pot considerar rellevant per diversos motius. En primer lloc, pels diners que mou l'esport en general en el nostre dia a dia. També per la repercussió que pot tenir qualsevol esdeveniment esportiu en la societat, tant a nivell econòmic com social. Com per exemple, l'ús que fan les marques a través de la publicitat utilitzant com a imatge a diferents esportistes, gràcies als quals aquestes vendes augmenten, l'estat d'ànim de moltes persones quan el seu equip perd o guanya, els valors que transmet l'esport, i que s'han d'utilitzar com a exemple per a la societat, els ingressos indirectes que pot generar per a l'Hosteleria i el turisme, el temps que hi dediquen els telenotícies en parlar d'esport...

En l'actualitat, quasi bé el 40% de la gent major de 15 anys practica esport setmanalment. Aquest comportament repercuteix positivament en l'economia espanyola, mantenint-se estable en temps de crisi.

Per tant, si les nostres entitats esportives són capaces de mantenir-se econòmicament per si mateixes, generen molts beneficis per a la societat. Però, i si aquestes realment no poden fer-ho? La societat està obligada a sostenir-les a través d'altres plataformes per tal de poder beneficiar-se del que l'esport, a través d'aquestes entitats, genera?

La pregunta clau del projecte seria la següent: És viable econòmicament una entitat esportiva? Aquesta pregunta pretén donar resposta bàsicament a si un club esportiu pot sostenir-se a través del seu propi rendiment econòmic que, lògicament va lligat amb l'esportiu. Cal dir, que dins d'aquesta hipòtesis poden sorgir moltes preguntes al seu voltant i, que moltes d'elles estiguin interrelacionades. És per això, que també trobarem altres hipòtesis diferents a respondre dins del treball. Aquest estarà estructurat inicialment per una petita reflexió de com sorgeix una entitat esportiva i com es pot constituir, seguidament per l'anàlisi de la comptabilitat de dos clubs (un professional i un no professional) i comparant les dues estructures poder-ne treure certes conclusions que puguin respondre la pregunta mencionada anteriorment.

Com a objectius a extreure del treball, distingiré entre els específics i els generals.

- Objectius específics:
- Saber totes les fonts de finançament i econòmiques que pot tenir una entitat esportiva.

- Conèixer tot el pla comptable d'una entitat esportiva.
- Detectar la vinculació d'una bona gestió econòmic i esportiva, detectant si es possible preveure abans de la temporada èxits esportius a través dels comptes anuals de l'exercici anterior
 - Objectius generals:
- Saber quina diferència pot haver-hi entre una entitat esportiva professional i una no professional.
- Perquè és tant important l'esport i la seva estabilitat econòmica?
- Conèixer l'estabilitat econòmica d'una entitat esportiva
- Impacte social-econòmic que té l'esport.

Com a diferents Fonts de recerca, podem comptar, de moment, amb el mencionat seguidament:

- Comptabilitat C.B. Banyoles (entitat esportiva no professional)
- Comptabilitat Basket Bilbao Berri S.A.D. (entitat esportiva professional)
- Informació del CSD (Consejo superior de deportes)
- Comptabilitat C.B. Zamora (anys anteriors)
- Webs d'internet amb bones referències.

PROPOSTA DE RECERCA

Bé, com ja he dit anteriorment he triat aquest tema perquè formo part de manera activa del món de l'esport i penso que és força interessant per a mi conèixer tots els aspectes que l'envolten, entre ells els relacionats amb l'economia. Crec també que hi ha molt poca informació "pública" sobre el tema i per tant molt de desconeixement per part de la societat en general, la qual però, participa directa o indirectament en tot aquest procés.

En el treball, presentaré varies qüestions i hipòtesis a contrastar. Aquestes les he mencionat també en la introducció anterior. En primer lloc trobarem la hipòtesis principal del projecte; És sostenible econòmicament una entitat esportiva? A partir d'aquí ens poden sortir moltes hipòtesis diferents i moltes preguntes segons com enfoquem cadascuna d'aquestes. Podrem trobar les següents:

- Si les nostres entitats esportives són capaces de mantenir-se econòmicament per si mateixes, generen molts beneficis per a la societat. Però, i si aquestes realment no poden fer-ho?

- La societat està obligada a sostenir les diferents entitats a través d'altres plataformes per tal de poder beneficiar-se del que l'esport, a través d'aquestes, genera?
- Quin impacte social tenen aquestes entitats?
- Trobem diferències entre una entitat esportiva professional i no professional? Es gestiona diferent econòmicament?
- Quines fonts de recursos financen realment els clubs, i de què depenen econòmicament parlant?

Per respondre totes aquestes preguntes i desenvolupar les hipòtesis farem una funció de recerca amb informació majoritàriament aportada per diferents fonts properes a clubs (professionals i no professionals) per intentar que tota la informació sigui el més verídica possible. Aquesta recerca serà principalment basant-nos en el pla comptable i tota la informació econòmica-financera d'aquestes entitats. A partir d'aquí, podrem extreure molts resultats gràcies a les diferents ràtios i/o càlculs pertinents que ens ajudin a posteriorment extreure les conclusions necessàries. De la mateixa manera, cada càlcul que puguem fer es podrà explicar a la vegada que extraïem la conclusió pertinent. Crec doncs que aquesta part serà la més important i rellevant.

Cal dir però, que també trobarem una part teòrica per tal d'explicar prèviament el perquè podem trobar aspectes diferents d'un cas envers l'altre quan estiguem comparant i diferenciant un club professional amb un amateur. D'aquesta manera, podrem entendre i extraure unes millors conclusions respecte algunes accions o altres que estiguin executant aquests clubs.

Per últim i per tal de contrastar certes hipòtesis intentarem basar-nos en resultats objectius, com poden ser l'influència social que poden tenir aquests clubs (assistència a pavellons, inscripcions i número de llicències de jugadors, socis etc.) o per altra banda, en enquestes i estudis que ens permetin veure la importància o no de l'esport en la nostra societat.

Activitat	PAC 1	PAC 2	PAC 3	PAC 4	PAC 5	PAC 6	PAC 7
Justificació del tema escollit (pregunta clau del projecte, referències i objectius)							
Redacció de les preguntes i hipòtesis							
Elaboració cronograma							
Resultats esperats							
Obtenir fonts d'informació							
Respondre l'objectiu a							

assolir							
Conèixer dades que utilitzarem							
Anàlisis de les nostres dades							
Validació del nostre anàlisis							
Primeres conclusions							
Reflexió sobre el nostre anàlisis							
Contrastació de les conclusions							
Identificar preguntes no resoltes							
Memòria final, incloent l'abstracte en anglès							
Defensa del treball							

Taula 1: Cronograma

Com a resultats esperats, puc aventurar que la meva impressió a l'inici del treball intueix que els resultats seran molt interpretables. M'explico: crec que un club per si sol, només amb els ingressos que genera la pràctica de l'esport, no és ni molt menys sostenible. Per altra banda, crec que el que aquesta pràctica pot generar indirectament per altres empreses i, per tant, donar pas a que aquestes vulguin invertir diners en els clubs, sí que pot fer canviar el resultat anterior. Crec també que els resultats seran diferents en un club professional i no professional i que, sorprenentment crec que en termes de sostenibilitat segurament un club no professional serà més sostenible que un professional encara que en tema ingressos hi hagi una diferència abismal.

En conclusió, aquest treball ens permetrà analitzar aquestes diferències que suposem poden haver-hi i cap a quina direcció van. Tanmateix podrem comprovar si certament la meua hipòtesi respecte la sostenibilitat és justificada o no.

BREU HISTÒRIA DELS CLUBS I COM ES VAN FORMAR

Explicarem breument com es va formar cada club i quina trajectòria han tingut des de la seva formació fins a l' institució que són avui en dia.

1.1. Bilbao Basket

Quan parlem del Bilbao Basket la gent de certa edat pot pensar que és l'altrament anomenat "Caja Bilbao". La realitat és que no. L'actual Bilbao Basket Berri és un club fundat l'any 2000, substituïnt d'aquesta manera al ja desaparegut Caja Bilbao.

El club va créixer de manera exponencial. Als inicis de la seva fundació va debutar a la divisió de bronze del bàsquet espanyol, la Leb Plata. Només va necessitar dues temporades per plantar-se a la Leb Or, divisió de plata, i posteriorment dues més per arribar a la màxima categoria del bàsquet espanyol, l'actual ACB. Així doncs, l'equip amb només 5 anys de vida es trobava ja a l'elit, on només necessitaria una estabilitat econòmica per poder competir i assentar-se a la lliga.

Començava un període de creixement progressiu del club, tant en l'àmbit econòmic i social com esportiu. Però jugar a la segona millor lliga del món no seria cosa fàcil. La carta de presentació va ser una gran derrota en el debut a "La Casilla", històric pavelló on jugava el club, contra el TAU Ceràmica per 104-57. Tres dies més tard, els de Bilbao es refeien guanyant marcador a l'Olímpic de Badalona, aconseguint així la primera victòria del club a la divisió d'honor. Per tal de mantenir-se a l'ACB, el club necessitava seguir creixent, i per aquest motiu es va configurar com a Societat Anònima Esportiva.

La temporada 2007-2008 va ser la més exitosa del club fins aquell moment, participant tant en la SuperCopa, com en la Copa del Rey i jugant també els playoff pel títol.

Finalment, a finals de dècada el club aconsegueix afermar-se a l'ACB, i a més a més, es classifica per jugar competició europea per primer cop en la seva història.

El creixement doncs, era inqüestionable tant a nivell esportiu com a nivell institucional (patrocinadors, ajudes públiques etc.) . Un exemple d'aquest creixement seria el trasllat del club cap al BEC, pavelló on l'aforament era el triple que el que tenia a La Casilla.

Tal i com he mencionat anteriorment, el creixement tant econòmic com esportiu era notable, gràcies a diferents patrocinadors que facilitaven l'arribada de jugadors "Top". El club es va fer un nom tant a nivell nacional com europeu. La temporada 10/11 l'equip aconseguí un subcampionat de lliga i aconseguí el bitllet per a jugar la màxima competició europea: l'Eurolliga.

L'any 2013 comencen a sorgir els problemes. Els jugadors anuncien retards en les mensualitats i es posa de manifest que els patrocinadors anaven deixant de donar suport poc a poc. El projecte començava a ser inviable. Finalment les institucions realitzen una ajuda econòmica al club i s'aconsegueix que pugui continuar endavant, tot i que seria només un pedaç, ja que l'any 2014 comencen realment els problemes més greus. L'ACB no reconeix l'entitat a la seva lliga perquè no compleix els requisits econòmics. Finalment, i mitjançant la via judicial, la lliga es veu obligada a acceptar el club de Bilbao. Va ser un any molt difícil pel conjunt basc, que va estar a punt de desaparèixer definitivament havent de recórrer al concurs d'acreditadors.

L'any 2016 el club es torna a trobar en una situació semblant i un acord amb la Caja Rural de Navarra permet salvar novament el club. Cal dir que durant aquest any durs econòmicament, el que passava fora la pista no es transmetia dins d'aquesta i els resultats esportius eren consistents, fins la temporada 17-18 on el club finalment descendeix a la Lebron Or.

En aquest moment es recorre de nou a un concurs d'acreditadors per tal de solventar el deute fins a un 80%. Els empleats del club es redueixen de 30 fins a només 2 empleats.

L'any següent però, el club aconseguí tornar a l'ACB on es troba actualment amb una situació mínimament estable tant econòmicament com esportivament.

1.2. C.B.Banyoles

El C.B. Banyoles com a tal es va constituir l'any 1991. Podem dir que aquesta data és una mica enganyosa, ja que aquell any de fet marca el canvi de nom definitiu a l'actual. Cronològicament parlant és al 1974 quan neix el "club Baloncesto Bañolas". Cal dir però que els seus inicis van ser marcats per diferents moviments dins d'una ciutat que ja tenia tradició en el món de la cistella des de feia anys.

Bé, com he comentat anteriorment, la ciutat de Banyoles té una llarga tradició en el món del bàsquet. Fa més de 60 anys que la pilota bota i rebota en diversos llocs de la vila (Servites, Plaça Major, Passeig de l'estany, Camp futbol vell, Correus, Pista parroquial Sant Pere, Pavelló de la Draga,...). Durant

aquest més de mig segle el bàsquet banyolí, amb equips masculins i femenins, ha estat conegut per diversos noms.

Els seus inicis vénen precedits pel suport de l'església als anys 40, on es jugava amb el suport de la JACE (**Juventud Acción Católica Española**), i més tard amb els noms d'EyD (**Educación y Descanso**) i FdeJ (**Frente de Juventudes**). La primera "pista" es va estrenar l'any 1942. El partit inaugural el van jugar una selecció del Laietà contra un altre conjunt important que ningú recorda (el Laietà va ser el primer club barceloní constituït oficialment l'any 1923).

Temps després, corria el 1944, començà la conversió de l'Horta de Fares en "zona esportiva", donant preferència al futbol. El bàsquet hi tingué una pista força decent a la zona a on ara hi ha la Llar de Jubilats.

No és fins l'any 1953, on el bàsquet passa a tenir quelcom semblant a un club de bàsquet "no catòlic" a la ciutat. El llavors **Club Natación Bañolas** crearia la secció de bàsquet i anys més tard, el 1959 una secció dins el **Club Deportivo Bañolas** del qual s'acaba independitzant al 1962 i es funda el **Club Baloncesto Bañolas**.

A principis dels anys 70 existeixen dos clubs diferents a la ciutat: EyD (**Educación y Descanso**) i el **Club Baloncesto Guèmol-Banyoles** i s'ajunten a la temporada 1972-73. En aquesta època es parla indistintament del Guèmol o del Banyoles i per això es fixa la data de fundació el 1974, tot i que l'acta fundacional del **Club Baloncesto Banyoles** data del 1982.

L'any 1991, i a causa de la celebració d'eleccions, agafa el nom actual de **Club Bàsquet Banyoles**.

1. ANÀLISIS DEL C.B.BANYOLES

2.1. Anàlisi Econòmic-Financer

2.1.1 Anàlisi Econòmic

L'anàlisi econòmica es centra en estudiar quin és el rendiment que obté una empresa sobre les inversions que ha realitzat i quins factors expliquen aquest rendiment. En aquest cas cal esmentar diversos factors que afectaran al nostre anàlisi. Un cop establert el contacte amb el club, ens han comunicat que només disposen d'informació sobre pèrdues i guanys ja que el club, històricament mai ha disposat de Passiu. Aquest fet implica que mai s'hagi elaborat un Balanç de situació, i aquest fet ens limitarà fer un anàlisi

econòmic-financer amb un desenvolupament extens. Cal dir però, que també ens podrà facilitar extreure conclusions ja que sabem que no hi ha passiu i, per tant, hi ha molts factors els resultats dels quals seran 0. Finalment afegir que les xifres de les que disposem en aquest cas concret pertanyen a la temporada 2015/2016.

Per tal de tirar endavant l'anàlisi econòmic procedirem a analitzar dues rendibilitats (econòmica i la financera) i el resultat.

Bé, com ja hem dit per a fer l'anàlisi econòmic del club dividirem aquest apartat en 3 grups; el resultat, rendibilitat econòmica i rendibilitat financera.

- El resultat: Aquest grup l'analitzarem a partir de dos resultats. El resultat d'exploració i el resultat financer.

	2016
Resultat d'exploració	2.454,59
Resultat financer	0

Taula 2: Resultat Exploració (CB Banyoles)

Si analitzem el pèrdues i guanys que ens facilita el club podem veure com s'obté un benefici de 2.454,59 euros. A partir d'aquí, i sabent l'objectiu que té el club, podem concloure a simple vista que el club funciona adequadament i és viable econòmicament.

Per altra banda cal comentar també que el club no té ni ingressos ni despeses financeres. Aquest fet ens indica que el club no té la necessitat d'obtenir ni demanar recursos aliens. Aquest pot ser un factor que a priori pot semblar positiu, ja que no genera interessos ni deutes però que a la vegada ens mostra la intencionalitat implícita de no créixer econòmicament. Així doncs el resultat financer és 0 i no afectarà al resultat d'exploració en les pèrdues i guanys.

- **Rendibilitat econòmica(ROI): BAIT /Actiu (en %).** Amb aquest anàlisi es pretén mesurar la capacitat que té el club per a generar beneficis respecte als seus actius. Tal i com hem comentat anteriorment, Val dir que no ens han facilitat la informació del balanç ja que al no disposar-ne mai ha tingut la necessitat d'elaborar-lo. Això també ens mostra una dada important que analitzarem posteriorment a les conclusions.

Així doncs, essent que no disposem de balanç, tampoc disposem d'Actiu del club, de tal manera que no podrem calcular molts dels resultats que ens proporcionaria l'anàlisi de les rendibilitats corresponents.

2016	
Rotació de l'actiu	
Marge sobre vendes	21,09%
ROI: Marge x Rotació	

Taula 3: Resultat Econòmic (CB Banyoles)

En aquest cas doncs, farem una valoració respecte el marge sobre vendes el qual no té en compte ni l'actiu de l'empresa ni les seves despeses financeres sinó que ens indica el resultat que obté l'empresa de la seva activitat per cada euro que ingressa. Aquí veiem com el C.B. Banyoles obté un 21,09% per cada euro que genera.

Per tant, com que no tenim en compte la rotació de l'actiu podem dir que el marge sobre vendes seria el resultat també de la rendibilitat econòmica del club. Uns números positius pel club.

- **Rendibilitat financera(ROE):BAT /Patrimoni Net (en %).** És defineix com la relació entre el resultat de l'empresa (tenint en compte les seves despeses financeres) i els recursos que han aportat els propietaris de l'empresa. En aquest cas, no tenim despeses financeres.

2016	
Marge sobre vendes	21,09%
Rotació de l'actiu	-
Palanquejament financer	-
ROE: Marge x Rotació x Palanquejament financer	

Taula 4: Resultats Rendibilitats Financeres (CB Banyoles)

Aquí es repeteix el mateix resultat que hem anteriorment. No disposem ni de Passiu ni de Patrimoni net, això vol dir que no existeix cap mena de palanquejament financer ja que com hem comentat abans el club ens ha dit que mai ha disposat de passiu pel que preocupar-se.

Finalment, cal dir que si ens fixem en el pèrdues i guanys, podem arribar a treure moltes conclusions diferents que comentarem posteriorment. Aquí però, veurem diferents xifres i quina importància tenen respecte els resultat final de l'anàlisi que hem realitzat. Podem veure com part dels ingressos del club provenen de tres grups diferents;

En primer lloc les quotes dels jugadors i socis més els patrocinadors, després tenim la part de les subvencions per part dels organismes públics (Generalitat, diputació etc.) i finalment els ingressos provinents de les activitats extres del club com poden ser per exemple els campus.

	Ingressos	Despeses totals
Quotes i patrocinadors	6.222,00	9.181,68
Diners públics	6.774,24	
Activitats de club	1.259	

Taula 5: Pèrdues i Guanys (CB Banyoles)

2.1.2 Anàlisi Financer

L'anàlisi financera consisteix a estudiar si una empresa serà capaç de fer front a les seves obligacions financeres. Aquesta anàlisi diferencia entre la capacitat d'una empresa per fer front a les seves obligacions financeres a curt termini (en un horitzó temporal a un any) i la capacitat d'una empresa per fer front a totes les seves obligacions financeres (sense considerar l'horitzó temporal d'aquestes obligacions).

En aquest cas, no disposem de les dades necessàries per elaborar aquest anàlisi perquè reitero que el club ens va comunicar que no disposava de passiu i que per tant, no tenia la necessitat d'elaborar el balanç de situació. Aquest fet contesta per sí sol que el club no necessitarà fer front a les seves obligacions, bàsicament perquè aquestes no existeixen.

Tanmateix posteriorment i dins l'anàlisi de les conclusions, intentarem saber el perquè d'aquest fet i quines possibles repercussions pot tenir.

2.2 Conclusions de l'anàlisi econòmic-financer del C.B.Banyoles

Bé, crec que per tal d'entendre els resultats econòmics-financers del C.B.Banyoles és bàsic reconèixer els seus objectius com a entitat i quina funció fan dins de la ciutat com a organisme esportiu. Com hem comentat ja en l'anàlisi econòmic el club banyolí no necessita una gran financiació ni obtenir uns ingressos per tal de realitzar grans inversions etc. sinó que és un club on els únics diners que necessita és per tal de que aquest pugui seguir funcionant i realitzant la funció social i esportiva que fa dins de la ciutat per a la seva població, és a dir, formar els nens que vulguin jugar a bàsquet i donar-li's la oportunitat de fer-ho. És aquí el motiu pel qual aquest no té ni Actiu ni Passiu perquè mai ha tingut la necessitat de financiació externa però a la vegada tampoc ha adquirit un actiu pròpi. En el cas del club amateur doncs, ens ajudarem alhora de treure les conclusions amb el pèrdues i guanys especificant més o menys aquells punts més o menys importants.

Per tant, podem extreure que el club del Pla de l'Estany té una economia adequada i estable, amb un resultat d'explotació positiu, amb el qual obtenim també una rendibilitat econòmica (21,09%) positiva (quotes de jugadors i socis respecte la seva despesa) entre d'altres perquè com ja hem comentat varies vegades el club no disposa de deutes.

Si ens fixem en el pèrdues i guanys podem veure com part dels ingressos del club provenen de tres grups diferents;

En primer lloc les quotes dels jugadors i socis més els patrocinadors, després tenim la part de les subvencions per part dels organismes públics (Generalitat, diputació etc.) i finalment els ingressos provinents de les activitats extra del club com poden ser per exemple els campus.

Aquests tres grups diferents són suficients perquè a final de l'exercici el club pugui tenir un balanç econòmic positiu. Cal dir també que, si només comptéssim els dos primers grups els quals són de l'activitat bàsica del club, aquest també obtindria un resultat positiu. De la mateixa manera que podem dir que, sense els diners públics el club no seria sostenible.

Cal comentar també, el desglossament que hem fem sobre el pèrdues i guanys on crec que en aquest cas, al tractar-se d'un club sense balanç de situació pot ser l'anàlisi del qual en traiem més conclusions. Veiem com els dos primers grups són els que aporten més diners. Per tant, podem dir el club no tindria la necessitat econòmica de realitzar les activitats extra del club sinó que amb els diners de les quotes i patrocinadors més els diners públics podria tirar endavant amb un resultat de l'exercici positiu. De la mateixa manera que és evident que el club té la necessitat de rebre diners dels organismes públics perquè sinó

amb els diners generats de manera pròpia no es podria finançar perquè tindria un resultat econòmic negatiu.

Per tant, d'aquesta simplificació del pèrdues i guanys que hem fet podem extreure que un club amateur, en aquest cas, el C.B.Banyoles no és viable econòmicament sense les subvencions i diners públics.

2. ANÀLISIS DEL BILBAO BASKET BERRI

3.1. Anàlisi Econòmic-Financer

3.1.1. Anàlisi Econòmic

En aquest cas utilitzarem per l'estudi el mateix procediment que hem fet amb el club amateur (C.B.Banyoles). Per iniciar l'anàlisi econòmic procedirem a observar detingudament dues rendibilitats (l'econòmica i la financera) i el seu resultat en un anàlisi longitudinal de tres anys.

- El resultat: En aquest apartat analitzarem les dades a partir de dos resultats: el resultat d'exploració i el resultat financer.

Primer de tot veurem detalladament en una taula comparativa els resultats que hem comentat i posteriorment en farem un breu anàlisi.

	2016	2017	2018
Resultat d'exploració	160.462	99.544	-997.108
Resultat financer	-146.832	-135.789	-160.368
Resultat de l'exercici	63.901	-36.245	-2.597.882

Taula 6: Resultat Exploració (Bilbao Basket Berri)

Pel que fa el resultat d'exploració, podem observar una notable diferència l'any 2018 respecte els dos anys anteriors. En els dos primers anys l'activitat del club hauria estat exitosa, ja que veiem que el resultat d'exploració és major de 0, mentre que en l'última temporada aquesta situació es capgira i esdevé radicalment diferent, ja que obtenim un resultat no només inferior a 0 sinó que tenim una xifra considerablement negativa, obtenint un dèficit de quasi bé 1 milió d'euros.

D'altra banda, també analitzem el resultat financer, que ens mostra la totalitat del pagament d'interessos que té el club respecte els seus deutes. Aquestes xifres són molt similars durant els tres anys. Cal dir però, que aquesta xifra sumada al resultat d'explotació que hem mencionat anteriorment provoca que només a l'any 2016 el club obtingues un resultat de l'exercici favorable, mentre que l'any 2017 també es van obtenir pèrdues, tot i que el dèficit no era gaire gran, mentre que a l'última temporada (2018) observem que sumant el resultat financer i aquest deute d'interessos la xifra de dèficit del club se'n va fins als 2 milions i mig. Tanmateix cal especificar, per entendre-ho millor, que en aquest resultat final hem sumat també l'impost sobre beneficis per obtenir els resultats finals que veiem a la graella.

- Rendibilitat econòmica (ROI): BAIT /Actiu (en %). Amb aquest anàlisi pretencmesurar la capacitat que té el club per a generar beneficis respecte els seus actius.

	2016	2017	2018
Rotació de l'actiu	0,28%	0,25%	1,21%
Marge sobre vendes	2,4%	-1,5%	-119%
ROI: Marge x Rotació	0,7%	-0,4%	-143,5%

Taula 7: Resultat Econòmic (Bilbao Basket Berri)

Podem veure com les xifres canvien de manera dràstica dels dos primers anys a l'últim. El ROI baixa provocat per la caiguda del marge sobre vendes determinat a la vegada per un resultat del exercici molt negatiu en aquella temporada, com hem pogut comprovar en la comparativa anterior. Podem dir doncs que els dos primers anys tenim una rendibilitat econòmica quasi bé nul·la, essent positius el 2016, tot i que poc, i de la mateixa manera el 2017, mentre que al 2018 aquesta rendibilitat cau en picat.

- Rendibilitat financera (ROE): és defineix com la relació entre el resultat de l'empresa (tenint en compte les seves despeses financeres) i els recursos que han aportat els propietaris de l'empresa.

	2016	2017	2018
Marge sobre vendes	2,4%	-1,5%	-119%
Rotació de l'actiu	0,28%	0,25%	1,21%
Palanquejament financer	5,952	6,045	-0,345
ROE: Marge x Rotació x Palanquejament financer	4%	-2,3%	49,5%

Taula 8: Resultats rendibilitats financeres (Bilbao Basket Berri)

Pel que fa a la rendibilitat financera l'he calculat de la mateixa manera que l'econòmica però afegint el palanquejament financer. Referent a aquest últim concepte podem observar que en els dos primers anys analitzats, per cada euro invertit el club comptava amb una inversió total al voltant de 6 euros, és a dir, que els 5 euros que restaven eren deutes. A l'últim any però, podem veure com aquesta xifra canvia totalment ja que ens mostra un palanquejament financer negatiu. Aquest factor provoca que es multipliquin dos factors negatius (palanquejament i marge) deixant així la rendibilitat financera positiva. Per tant, podem veure com és un fet "trampa" ja que això no voldrà dir que la situació del club sigui adequada.

El palanquejament és positiu en la mesura que l'endeutament permet millorar la rendibilitat financera, però no ens dona informació respecte la situació patrimonial i financera de l'empresa, ja que un endeutament excessiu pot provocar problemes per retornar préstecs en un futur encara que la rendibilitat en aquell moment sigui bona. Aquest fet és el que passa durant aquesta temporada en el Bilbao Basket.

Bé, en definitiva podem dir que mentre que els dos primers anys els actius del club eren superiors als costos dels deutes, a l'últim any el palanquejament negatiu ens indica tot el contrari, és a dir, que els rendiments dels actius del club eren inferiors al cost dels deutes que tenien. Un cop més veiem implicats els deutes del club on com hem comprovat en altres anàlisis el 2018 es van

multiplicar i, per tant, encara que es mantinguessin els rendiments dels actius com a les altres temporades, l'excés del deute provoca aquesta negativitat pel que fa a la rendibilitat, en aquest cas, financera.

Per acabar l'anàlisi econòmic, tal i com hem fet amb l'equip amateur, veurem les principals partides més importants i que creiem més determinants a l'hora de determinar el resultat de l'exercici per tal de després extreure'n les conclusions pertinents.

Podem veure com en aquest cas els ingressos provenen majoritàriament dels abonats, la publicitat i els drets de transmissió. I per altra banda, tenim les subvencions, a les quals corresponen la xifra més alta de totes.

Si comparem doncs, podem comprovar com els diners públics cobreixen més de la meitat dels ingressos totals del club.

	30.06.2018		30.06.2017		30.06.2016	
Ingresos de Explotación	2.183.417,95	100%	2.412.023,76	100%	2.661.873,11	100%
Abonados	858.887,22	39,34%	920.924,39	38,18%	975.634,16	36,65%
Publicidad	600.796,63	27,52%	682.543,64	28,30%	886.284,51	33,30%
Derechos de retransmisión	594.896,93	27,25%	655.418,62	27,17%	589.989,96	22,16%
Taquillaje	114.364,31	5,24%	125.951,67	5,22%	183.523,57	6,89%
Taquillaje de competiciones internacionales	5.992,28	0,27%	16.868,08	0,70%	14.665,29	0,55%
Otros	8.480,58	0,39%	10.317,36	0,43%	11.775,62	0,44%

Taula 10: Ingressos Explotació (Bilbao Basket Berri)

5. Otros ingresos de explotación	1.245.052,44	1.603.704,56	1.485.427,29
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	32.732,61	30.254,50	18.662,90
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	1.212.319,83	1.573.450,06	1.466.764,39

Taula 9: Altres Ingressos Explotació (Bilbao Basket Berri)

	Ingressos de club	Ingressos (Diners públics)
2018	2.183.417,95	1.245.052,44
2017	2.412.023,76	1.603.704,56
2016	2.661.873,11	1.485.427,29

Taula 11: Repartiment Ingressos (Bilbao BASKET Berri)

3.1.2. Anàlisi Financer

En aquest cas si que podrem fer un anàlisi molt més exhaustiu, ja que disposem de les xifres necessàries i, a més de varis anys. D'aquesta manera podrem seguir comparant longitudinalment any a any com hem fet amb la anàlisi econòmic.

Aquest anàlisi financer el farem a partir de varies ràtios, les quals interpretarem any per any a la graella i, posteriorment, l'analitzarem.

- DADES 2016

	RÀTIO	FÒRMULA	INTERPRETACIÓ
ANÀLISI FINANCERA A CURT TERMINI	Ràtio de Liquiditat	$\frac{625.114,41}{3.274.530,74} = 0,1909$	Veiem que els resultats ens donen un FM negatiu. Per tant, podem dir que el club no té la capacitat de tornar el finançament aliè a curt termini amb el seu actiu corrent.
	Ràtio de Tresoreria	$\frac{625.114,41 - 0}{3.274.530,74} = 0,1909$	El valor òptim en aquesta ràtio estaria al voltant de l'1. Podem veure en el balanç de situació que el club no disposa de tresoreria, per tant, el resultat és idèntic a la ràtio de liquiditat. En aquesta cas el club té molts problemes per a pagar els deutes a curt termini.
	Ràtio de Disponibilitat	$\frac{17.142,02}{3.274.530,74} = 0,0052$	Aquest resultat també és força negatiu ja que ens indica que el club té molt pocs diners amb actiu, a més a més de que aquests es convertiran immediatament amb obligacions financeres a curt termini.

ANÀLISI FINANCERA GLOBAL	Ràtio de Solvència	$\frac{9.582.732,96}{7.972.901,12} = 1,2019$	Aquí podem veure que l'empresa conté 1,2 euros per cada euro que té de deute. No estaria en unes xifres òptimes però si que és cert que en aquest cas la ràtio ens indica que és capaç de fer front a les seves obligacions. Cal dir també que com que no ha arribat a les xifres que l'empresa voldria es podria generar desconfiança per part dels seus o futurs acreedors.
	Ràtio d'Endeument	$\frac{7.972.901,12}{9.582.771,96} = 0,8320$	En aquest cas veiem el finançament aliè que té l'empresa que en aquest cas seria del 83%. Els valors òptims serien entre un 40% i un 60%. Per tant, podem dir que l'empresa està excessivament endeutada.
	Ràtio d'Estructura del Deute	$\frac{3.274.530,74}{7.972.901,12} = 0,4107$	Gràcies aquesta ràtio podem veure el període de maduració que necessita el seu deute. És a dir, el temps que tindrem per tornar el nostre deute i el marge operatiu que tindrà l'empresa per a fer-ho. En aquest cas el club no té unes xifres dolentes ja que té força més deute a llarg termini que a curt.
	Cost Mitjà del Finançament Aliè (en %)	$\frac{123.859,33}{7.972.901,12} \times 100 = 1,5535\%$	En aquest cas podem veure que el club té molts recursos aliens envers les despeses financeres. Estem parlant doncs que el club ha hagut de pagar aquest % per retribuir l'ús d'aquests recursos financers aliens que utilitza l'empresa. En aquest cas doncs, veiem un cop més que el club té un dèficit en aquest factor ja que té molt de finançament aliè i per tant també tindrà un cost alt dels "interessos" que aquests poden generar.
ALTRES	Ràtio de Cobertura de		Aquí podem veure la situació de l'empresa respecte els seus beneficis i les seves despeses financeres. En aquest cas, tenim unes xifres que

Despeses Financeres	$\frac{160.461,70}{123.859,33} = 1,2955\%$	no arribarien a uns valors òptims per cobrir els deutes financers però si que el club serà capaç de suportar aquestes despeses financeres.
----------------------------	--	--

Taula 12: Ràtios financeres 2016

- DADES 2017

	RÀTIO	FÒRMULA	INTERPRETACIÓ
ANÀLISI FINANCERA A CURT TERMINI	Ràtio de Liquiditat	$\frac{568.602,92}{2.181.005,50} = 0,2607$	Tenim un FM negatiu, és a dir, en l'any 2017 el club tampoc tenia la capacitat per tornar el finançament aliè a curt termini. Tenim novament unes xifres molt llunyanes als valors òptims per aquesta ràtio.
	Ràtio de Tresoreria	$\frac{568.602,92 - 0}{2.181.005,50} = 0,2607$	El valor òptim en aquesta ràtio estaria al voltant de l'1. Podem veure en el balanç de situació que aquesta any el club tampoc disposa de tresoreria, per tant, el resultat és idèntic a la ràtio de liquiditat. El club té molts problemes per a pagar els deutes a curt termini.
	Ràtio de Disponibilitat	$\frac{50.124,22}{2.181.005,50} = 0,0229$	Veiem que els resultats ens donen un FM negatiu. Per tant, podem dir que el club no té la capacitat de tornar el finançament aliè a curt termini amb el seu actiu corrent.
	Ràtio de Solvència	$\frac{9.512.491,39}{7.938.865,75} = 1,1982$	Aquí podem veure que l'empresa conté 1,19 euros per cada euro que té de deute. No estaria en unes xifres òptimes però si que és cert que en aquest cas la ràtio ens indica que és capaç de fer front a les seves obligacions ja que està per sobre de 1.
ANÀLISI			

ALTRES	<p>Ràtio d'Endeutament</p> $\frac{7.938.865,75}{9.512.491,39} = 0,8345$	<p>Veiem que passat un any, el club seguia tenint el mateix percentatge d'endeutament amb un 83%. Els valors òptims serien entre un 40% i un 60%. Per tant, el club segui estant excessivament endeutat.</p>
	<p>Ràtio d'Estructura del Deute</p> $\frac{2.181.005,50}{7.938.865,75} = 0,2747$	<p>Gràcies aquesta ràtio podem veure el període de maduració que necessita el seu deute. És a dir, el temps que tindrem per tornar el nostre deute i el marge operatiu que tindrà l'empresa per a fer-ho.</p> <p>En aquest cas el club segueix no tenint unes xifres dolentes ja que té força més deute a llarg termini que a curt.</p>
	<p>Cost Mitjà del Finançament Aliè (en %)</p> $\frac{140.596,28}{7.938.865,75} \times 100 = 1,7709$	<p>En aquest cas podem veure que el club ha augmentat les despeses financeres però segueix tenint molts més recursos aliens envers les despeses financeres. Estem parlant doncs que el club ha hagut de pagar aquest % per retribuir l'ús d'aquests recursos financers aliens que utilitza l'empresa. En aquest cas doncs, veiem un cop més que el club té un dèficit en aquest factor ja que té molt de finançament aliè i per tant també tindrà un cost alt dels "interessos" que aquests poden generar.</p>
	<p>Ràtio de Cobertura de Despeses Financeres</p> $\frac{99.543,67}{140.596,28} = 0,7080$	<p>Aquí podem veure la situació de l'empresa respecte els seus beneficis i les seves despeses financeres. En aquest cas, tenim unes xifres inferiors a les de l'any anterior ja que tenim menys beneficis i, a més a més, més despeses. Per tant, el BAIT del club en aquesta temporada no satisfia les despeses financeres del club.</p>

Taula 13: Ràtios Financeres 2017

-2018:

	RÀTIO	FÒRMULA	INTERPRETACIÓ
ANÀLISI FINANCERA A CURT TERMINI	Ràtio de Liquiditat	$\frac{1.804.874,45}{6.434.227,74} = 0,2805$	Tenim un FM negatiu, és a dir, en l'any 2018 el club tampoc tenia la capacitat per tornar el finançament aliè a curt termini. Tenim novament unes xifres molt llunyanes als valors òptims per aquesta ràtio.
	Ràtio de Tresoreria	$\frac{1.804.874,45 - 0}{6.434.227,74} = 0,2805$	El valor òptim en aquesta ràtio estaria al voltant de l'1. Podem veure en el balanç de situació que aquesta any el club tampoc disposa de tresoreria, per tant, el resultat és idèntic a la ràtio de liquiditat. El club té molts problemes per a pagar els deutes a curt termini.
	Ràtio de Disponibilitat	$\frac{29.475,93}{6.434.227,74} = 0,0045$	Veiem que els resultats ens donen un FM negatiu. Per tant, podem dir que el club segueix sense tenir la capacitat de tornar el finançament aliè a curt termini amb el seu actiu corrent.
	Ràtio de Solvència	$\frac{1.809.871,74}{7.054.738,15} = 0,2565$	Veiem en aquest cas que l'empresa ha obtingut una ràtio de solvència molt baixa que ens indica la fallida d'aquesta ja que no seria capaç de retornar el finançament que ha rebut.
ANÀLISI FINANCERA GLOBAL	Ràtio d'Endeutament	$\frac{7.054.738,15}{1.809.871,74} = 3,8979$	En aquest cas veiem el finançament aliè que té l'empresa que en aquest cas seria del 389%. Els valors òptims serien entre un 40% i un 60%. Per tant, podem dir que l'any 2018 el club estava en una situació límit. Financerament parlant fora de xifres valorables.
	Ràtio d'Estructura	$\frac{6.434.227,74}{7.054.738,15} = 0,9120$	Aquesta ràtio ens permet veure el període de maduració que necessita el seu deute. És a dir, la qualitat del deute que té l'empresa. En aquest cas veiem com aquesta ràtio ha pujat notablement i per tant el club ha perdut qualitat

ALTRES	del Deute		pel que fa el seu deute ja que ha augmentat molt el deute a curt temrini.
	Cost Mitjà del Finançament Aliè (en %)	$\frac{181.911,49}{7.054.738,15} \times 100 = 2,5785$	Podem veure que el club ha obtingut unes xifres més altes que temporades anteriors i això és degut a que les despeses financeres han augmentat a la vegada que segueix tenint una xifra semblant de recursos aliens.. Estem parlant doncs que el club ha hagut de pagar aquest % per retribuir l'ús d'aquests recursos financers aliens que utilitza l'empresa. En aquest cas doncs, veiem un cop més que el club té un dèficit en aquest factor ja que té molt de finançament aliè i per tant també tindrà un cost alt dels "interessos" que aquests poden generar.
	Ràtio de Cobertura de Despeses Financeres	$\frac{-997.107,91}{181.911,49} = -5,4812$	Aquí podem veure la situació de l'empresa respecte els seus beneficis i les seves despeses financeres. A l'any 2018 veiem que el club no ha tingut cap mena de beneficis sinó que tot el contrari. Tenim una ràtio molt més baixa que els anys anteriors i l'empresa no cobreix les despeses financeres amb els seus beneficis durant aquesta temporada.

Taula 14: Ràtios Financeres 2018

- **Comparativa ràtios anys 2016,2017,2018**

Comparativa	2016	2017	2018	Conclusions
ràtios				
Ràtio de liquiditat	0,1909	0,2607	0,2805	Podem veure com en els tres anys hem obtingut un FM negatiu. Per tant, comencem sobre la base de que el club en cap dels tres anys té la capacitat per tornar el seu finançament aliè. En els tres anys les xifres són molt llunyanes als valors òptims per aquesta

ràtio (1,5-1,8). Per tant, amb una ràtio ja podem comprovar que la situació del club no és ni molt menys bona finançerament parlant.

Ràtio de tresoreria **0,1909** **0,2607** **0,2805**

Aquest cas és molt similar a l'anterior ja que els resultats són exactament iguals degut a que el club no té res de tresoreria. Per tant, és evident que el club tindrà problemes per pagar els seus deutes a curt termini ja que no disposa de liquiditat.

Ràtio de disponibilitat **0,0052** **0,0229** **0,0045**

En aquesta ràtio les xifres òptimes per al club serien de 0,3-0,4. Podem comprovar doncs que el club tampoc es troba en una bona situació per que fa la ràtio de disponibilitat. Això vol dir que el club no disposa d'actius líquids, és a dir, que es puguin convertir en diners per tal d'afrontar les obligacions financeres a curt termini. Podem afirmar de nou que el club es troba en una situació delicada.

Ràtio de solvència **1,2019** **1,1982** **0,2565**

En aquesta ràtio si que veiem una variació al llarg dels 3 anys. En l'any 2016 i 2017 si que tenim dos xifres molt similars que ens marquen una certa solvència en el club respecte les inversions que té i les obligacions financeres que ha d'afrontar. Els valors òptims estarien en 1,7 i 2, per tant, és cert que no arribem ni molt menys aquestes xifres però si que superem la xifra d'1 i això ens indica que el club durant aquelles temporades si liquidés totes les seves inversions podria afrontar les seves obligacions financeres. A l'any 2018 però, podem veure com aquesta ràtio cau en picat cap a una xifra del 0,26 indicant-nos que aquesta solvència relativa que tenia el club ja no la té sinó que el club està caient en fallida. Aquest fet va relacionat amb aspectes que hem comentat en

l'història del club i certs moviments que es van haver de fer per salvar-lo. Per tant, podem dir que a l'any 2018 el club es troba en una situació límit en "fallida d'empresa".

Ràtio d'endeutament **0,832** **0,8345** **3,8979**

En aquesta ràtio ens trobem en una situació similar a l'anterior. És a dir, durant els anys 2016 i 2017 tenim uns valors molt semblant mentre que l'any 2018 canvia totalment. Evidentment aquests moviments no són coincidents. Veiem com en els dos primers anys les xifres d'endeutament són massa altes ja que les xifres òptimes ronden sobre el 0,4 i el 0,6 però que aquest deute no té encara conseqüències greus. En l'any 2018 però veiem com aquesta xifra es dispara fins a 3,897 indicantnos un endeutament excessivament gran. Aquest endeutament és degut a la necessitat de crèdits i recursos aliens que necessita el club per tirar endavant però que a la vegada posa en deute al club de manera exagerada fins a una situació límit molt difícil de sortir-ne.

Ràtio d'estructura del deute **0,4107** **0,2747** **0,912**

Pel que fa l'estructura del deute podem veure com a variar segons els anys. En aquesta ràtio rpreferim sempre xifres com més baixes millor ja que ens inidiquen que la qualitat del nostre deute és major. En aquest cas veiem com en el 2016 tenim una xifra de 0,41, el següent any baixa fins al 0,27 fins que finalment i coincidint amb l'augment d'endeutament del club a l'any 2018 la seva qualitat també baixa.

Cost mitjà del finançament aliè **1,5535** **1,7709** **2,5785**

En aquest cas tornem a tenir dos casos totalment diferenciats. Els dos primers anys analitzats amb el tercer que seria el 2018. És a dir, l'any 2018 tindrem un cost més alt dels "interessos" del finançament aliè ja que aquest és major.

Ràtio de Cobertura de despeses	1,2955	0,708	5,4812	En aquesta ràtio tenim una situació diferent a les altres ja que si que és cert que tenim dos valors similars també en els anys 2016 i 2017 però amb una petita diferència. Aquest valors en l'any 2016 estan dins dels paràmetres que ens indiquen que l'empresa pot afrontar les seves despeses financeres amb els seus beneficis. En canvi, a l'any 2017 ja ens trobem amb una xifra amb la qual ja no podem afrontar-ho. Per altra banda, un cop més veiem com l'any 2018 les xifres es disparen negativament. En aquest cas, el club evidentment no podrà afrontar les seves despeses financeres ja que no té ni beneficis, sinó que té una quantitat molt alta de pèrdues.
---------------------------------------	---------------	--------------	---------------	--

Taula 15: Comparació ràtios anys 2016-2018

Conclusions de la comparació de les ràtios financeres del Bilbao Basket Berri entre els anys 2016 – 2018

Bé, aquí analitzarem les ràtios en 3 grups. Anàlisi a curt termini, anàlisi global, i un tercer grup que l'anomenarem com a "altres". En primer lloc, hem analitzat la solvència a curt termini del club amb les ràtios de disponibilitat, tresoreria i liquiditat. Hem vist que en cap dels tres casos el club s'apropa als valors recomanats. Per tant, com ja hem comentat de manera específica en cada apartat, per una banda els drets dels acreadors de l'entitat no estan coberts per els actius convertibles en disponible, provocant una situació d'impagament als proveïdors. D'altra banda, tenim un FM negatiu en els tres anys reflectint de nou la impossibilitat de fer front a les obligacions a curt termini mentre que finalment la ràtio de disponibilitat ens torna a confirmar el que ja hem comentat, és a dir, que el club en cap dels tres anys té estabilitat financera per afrontar la seva activitat habitual. En segon lloc veiem el segon grup fent un anàlisi més global del que seria la situació financera del club amb les ràtios de solvència, d'endeutament i d'estructura del deute. En aquests termes el club tampoc assoleix unes xifres recomanades en cap dels tres anys. És cert però que podem veure una gran caiguda en les tres pel que fa als dos primers anys respecte l'últim evidenciant una situació manifesta de fallida d'empresa. Aquesta situació es provocada per l'augment molt considerable del passiu (deute) i que a

més a més es fa a curt termini i que, per tant, perd molta qualitat d'aquest. En l'últim grup podem veure bàsicament la relació entre les nostres despeses financeres i els nostres beneficis on comprovem que un cop més, el club té una caiguda gegant de beneficis en l'últim any que provoca una situació insostenible per al club.

3.2 Conclusions de l'anàlisi econòmic-financer del Bilbao Basket Berri.

Com a primeres conclusions respecte el resultat de l'anàlisi realitzat anteriorment, podem dir a primera vista que el club basc és un club que per suposat no és viable per si sol, però a més a més, potser tampoc ho és tot i les ajudes dels organismes socials.

En aquest cas, l'estudi longitudinal al llarg dels anys permet subratllar el descens de categoria del club, que per motius obvis dificulten la seva sostenibilitat econòmica. En primer lloc perquè es perd tot l'immobilitzat del club, com són les concessions de l'ajuntament (Bilbao Arena) i en segon lloc, un patrimoni net notablement negatiu (Reducció de la subvenció). Aquí doncs podem veure ja una situació que afecta molt a la nostra qüestió principal ja que aquests dos punts depenen d'organismes públics: per una banda l'ajuntament, i per l'altre la Diputació.

Aquestes dues situacions es veuen també reflectides en els diferents anàlisis que hem realitzat anteriorment, on podem observar com tots els resultats tenen un línia descendent any rere any.

Pel que fa a la anàlisi financer, i com ja hem mencionat anteriorment en l'anàlisi de les ràtios, el club basc no compleix cap condició com a organisme estable i sostenible econòmicament. No hi ha cap brot verd que ens pugui indicar una possible remuntada del club, sinó que any rere any ha anat augmentant el deute fins que al tercer any el club es desploma evidenciant una clara fallida d'empresa.

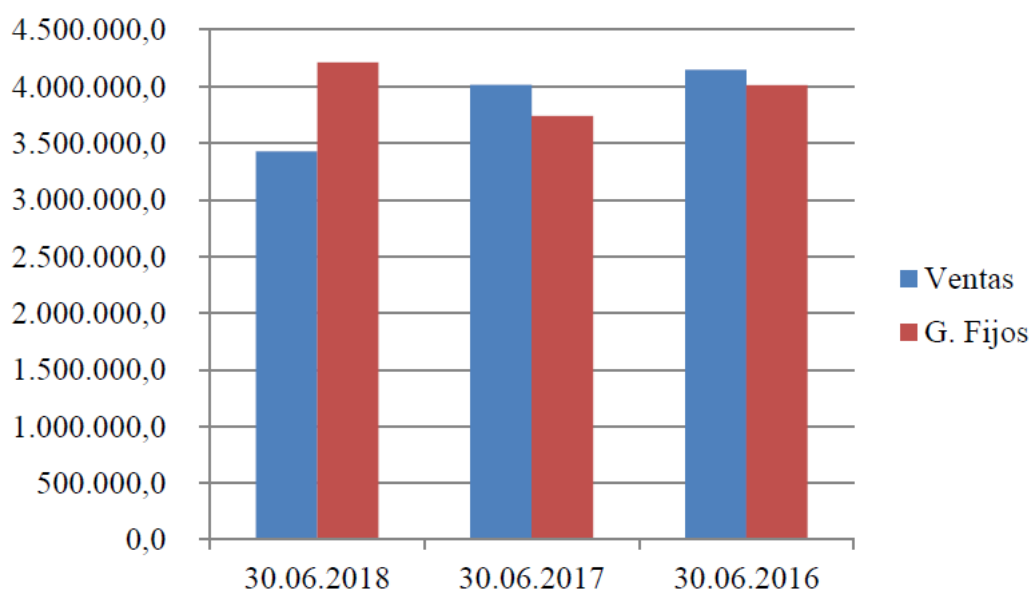
És important tenir en compte que, si el club sortís bé de la situació concursal, tots aquest anàlisis que hem realitzat canviarien radicalment, ja que l'objectiu seria reduir els deutes fins a un 80%, per tal que aquests quedessin notablement rebaixats.

Per altra banda, pel que fa a la liquiditat podem veure en els resultats de les ràtios que el club no té diners per afrontar ni tan sols els seus deutes a curt termini, pel que tampoc mostra una sostenibilitat en aquest àmbit. Pel que fa les despeses financeres i els beneficis del club veiem com un cop més el club es troba en una situació cada cop més insostenible.

Finalment, ens fixarem en el tipus d'ingressos que ha obtingut el club durant aquests tres anys, i que es sostenen gràcies als abonats, la publicitat i els drets de transmissió (gràfic i taules adjuntes). D'una altra banda, tenim les subvencions, les quals tenen la xifra més alta de totes (taula adjunta). Podem comprovar que el club, sense les subvencions públiques, encara hauria augmentat més el deute que té, ja que més de la meitat dels seus ingressos provenen d'aquesta partida.

És cert que el club obté una bona quantitat d'ingressos generats per ell mateix, però la majoria provenen dels abonats. Per tant, i per tal de crear una estructura financera més sòlida a llarg termini, el club hauria de comptar amb més ingressos provinents dels patrocinadors.

En conclusió podem afirmar que el club disposa d'una autonomia financera inexistente, amb unes despeses fixes que són iguals o majors (últim any) que els ingressos totals.



Taula 16: Comparació vendes i gastos fixes

3. COMPARATIVA ENTRE ELS RESULTATS OBTINGUTS DELS DOS CLUBS

CLUB	AMATEUR	PROFESSIONAL
AUTONOMIA FINANCERA	NO	NO
RENDIBILITAT ECONOMICA POSITIVA	SI	NO
RENDIBILITAT FINANCERA POSITIVA	SI	NO
ESTABILITAT A CURT TERMINI (LIQUIDITAT)	-	NO
SOLVÈNCIA ECONÒMICA	NO	NO
SOLVÈNCIA FINANCERA	-	NO

Taula 17: Resum resultats comparació entre clubs

Bé, en aquest apartat el que vull és intentar veure les diferències entre les conclusions d'un club amateur i el club professional, en aquest cas entre el C.B.Banyoles i el Bilbao Basket.

Primerament elaboraré un quadre amb el qual podem veure visualment quines característiques i quines diferències hem trobat entre els dos tipus diferents d'entitats.

Bé, podem veure com cap de les dues entitats tenen una autonomia financera sostenible. És a dir, que sense diners públics cap de les dues entitats podrien sostenir-se econòmicament i seguir duent a terme la seva activitat com a club. En canvi, podem veure com la rendibilitat econòmica i financera del C.B.Banyoles és positiva mentre que la d'un club professional com és el Bilbao Basket no ho és. Aquí doncs, podem interpretar varies coses. En primer lloc que un club amateur tot i no tenir autonomia financera si que pot obtenir resultats econòmics i financers positius gràcies a ajudes públiques mentre que el club professional tot i tenir aquestes ajudes, i al ser professional i tenir altres objectius i dificultats aquestes ajudes són molt més altes, segueix sense obtenir un resultats econòmics i financers positius. Entre altres paraules, que no té una viabilitat econòmica. També podem interpretar que les dues gestions dels dos clubs han sigut completament diferents i que en el cas del Bilbao Basket, el club s'ha gestionat de manera deficitària. En aquest segon punt, crec que és necessari dir que tot i que és evident que el club basc no ha estat gestionat de la manera adequada, si que és un club que ingressa molt gràcies a la seva

activitat. És a dir, com ja hem comentat en altres apartats, el club té un gran nombre de ingressos per part de sobretot abonats, ingressos que molts altres clubs ACB (professionals) no tenen tant elevats. Però s'hi ens hi fixem, el club segueix tenint unes despeses fixes més altes que aquests ingressos que com acabem de dir són elevats per ser un club ACB.

En el cas del C.B.Banyoles no poden haver-hi tantes variacions ja que els diners que es mouen són molts inferiors. A més a més, al no tenir ni actiu ni passiu les xifres econòmiques no poden variar gaire any rere any. I per tant, la gestió que es faci d'aquests no serà tant rellevant.

4. IMPLICACIONS ÈTIQUES I/O SOCIALS

Implicacions ètiques i socials dels clubs:

Es evident que hem de poder parlar d'ètica en el món de l'esport i podríem descriure diferents maneres d'exercir aquesta responsabilitat social dins les entitats esportives. He buscat de quina manera els clubs dels quals he fet referència han dut a terme alguna acció on l'ètica ha pres rellevància.

Abans de tot, però, faré una breu exposició sobre aquesta implicació ètica i social dels esmentats clubs esportius.

5.1 Bilbao Basket

Si parlem d'ètica i del Bilbao Basket no cal anar gaire lluny en el temps per trobar una acció dirigida en aquest àmbit.

En aquests temps que estem vivint de Covid, els clubs esportius estant passant per una etapa econòmicament crítica, que com en molts altres sectors ,no podia ser d'una altra manera. Davant l' incertesa de la viabilitat de la lliga i, sobretot, de la possibilitat o la prohibició d'assistència de públic al pavelló, el club ha dut a terme diverses accions per poder compensar als abonats que vulguin donar un cop de mà a l'equip continuant amb la seva aportació econòmica de socis tot i l' incertesa de la situació actual.

Aquesta estratègia la podríem interpretar com una demanda unilateral de suport, però en realitat és una estratègia que afavoreix les dues parts, tant a l'entitat com al soci, ja que per un cantó reclama el suport de la gent per tal de recolzar al club econòmicament en aquesta època tant difícil per a tots, però a la vegada es fa resó d'un acte ètic i social reduint les quotes dels abonats fins a un 5% i tenint previst un pla de compensació per a tots aquells partits que s'hagin de jugar a porta tancada. Obviament es mantenen diversos descomptes prèviament instaurats tant per persones d'avançada edat, per a nens i també per a persones amb mobilitat reduïda.

Per altra banda també ofereixen una compensació del 70% sobre l'abonament "no disfrutat" compensant en 4 temporades al soci tots aquells partits del quals no n'hagi pogut gaudir. D'aquesta manera el club intenta donar estabilitat econòmica en aquesta temporada però intentant compensar al soci d'una manera afavoridora.

D'altra banda, remarcar també la creació gràcies a la col·laboració de BBK d'una cantera bilbaïna inexistent fins ara per tal de poder formar jugadors de casa i donar l'oportunitat a gent jove sense la necessitat que aquests es vegin obligats a marxar de casa, recolzant-se d'aquesta manera en els diferents clubs de Bizkaia. Inicialment el model només tindrà versió masculina, però en pocs anys podrem trobar també tant la femenina com la de bàsquet sobre cadira de rodes, teixint així una obra social que doni espai a persones amb mobilitat reduïda per tal que també puguin gaudir de l'esport de la cistella.

Als joves que participin en aquest programa, BBK i RetaBet Bilbao Basket els oferiran una formació integral que inclou també beques d'estudi i reserves de places en la UPV/EHU i la universitat de Deusto, exigint però un alt rendiment acadèmic com a condició indispensable per continuar formant part d'aquest model de projecte.

Amb aquests projectes, el club defineix una acció ètica en diversos sentits, projectant a la vegada intencions de fer créixer el club com a entitat.

5.2 C.B.Banyoles

En el cas del C.B. Banyoles tenim un cas semblant al de Bilbao Bàsquet pel que fa a la creació d'equips socials per tal de donar l'oportunitat a qualsevol persona a exercir-se i fer esport. En aquest cas però, és un cas ja fet realitat.

Bé, es tracta d'un projecte anomenat "capacitats" que es promogut pel consell del Pla de l'Estany per primer cop l'any 2015 on hi trobem diferents trobades on s'organitzen diferents activitats depenen del grau de discapacitat. En aquestes trobades hi trobem diferents circuits on es juga a tota mena d'esports. Des del Club de Basquet Banyoles s'actua en varis àmbits.

En primer lloc amb la creació d'un equip per a persones amb discapacitat millorant i potenciant la qualitat de vida d'aquestes persones i promocionant la vida saludable com a una eina terapèutica. D'aquesta manera, el C.B.Banyoles ofereix la possibilitat en aquesta trobada de jugar a bàsquet.

Aquest projecte es realitza gràcies a formadors, entrenadors, psicòlegs o persones especialitzades amb persones amb discapacitat.

Per assolir els objectius inicialment s'acull a totes les persones amb discapacitat intel·lectual que vulguin practicar basquetbol. Posteriorment es treballa amb un pla de treball individualitzat i centrat en cada persona per millorar la seva adaptació al grup, l'adquisició de la qualitat de vida i les dimensions de la qualitat de vida.

L'any 2019-2020 ja es van poder fer trobades amb altres entitats que també havien format equips amb persones discapacitades, poden elaborar així una competició entre aquests.

Per últim, comentar també l'iniciativa que ha començat aquest darrer any també per part del C.B.Banyoles amb el treball amb nois del centre de menors de l'Estany amb risc d'exclusió social, entrenant un dia a la setmana amb l'objectiu de facilitar una millora del benestar de les persones en d'exclusió social facilitant el nivell d'autodeterminació d'aquestes persones.

Comentar finalment que, tot aquest projecte té un cost de fins a 5.000 euros on la generalitat subveciona la meitat d'aquest. És a dir, fins a 2.500 euros.

5. IMPACTE SOCIAL-ECONÒMIC

Un cop hem comprovat que una entitat esportiva no és econòmicament sostenible (sense prendre en consideració els diners públics que pugui rebre), anirem una mica més enllà. En aquest apartat intentarem projectar diferents hipòtesis que considerem importants. En aquest cas no aplicarem el mateix procediment que amb l'anàlisi economicofinancera, sinó que, més que aconseguir un resultat objectiu, intentarem reflexionar sobre diversos temes que hem comentat en la nostra proposta de recerca i que tenen una transcendència activa i constant en la societat.

Quan ens aturem en l'anàlisi, una de les primeres coses que ens venen al cap, i una part molt important de les conclusions quan parlem de la sostenibilitat de les entitats esportives, són els diners públics. Hem vist que, per exemple, en el cas del CB Banyoles el club pot tirar endavant i presentar una sostenibilitat adequada sempre que els organismes públics l'ajudin per mitjà de subvencions. És necessària, aquesta ajuda pública? És a dir, paga la pena gastar diners de tota la població a fi que les entitats esportives puguin desenvolupar la seva activitat?

Bé, crec que es un tema molt subjectiu i que cadascú pot tenir una opinió personal sobre la qüestió. El que és evident, com ja hem vist, és que sense aquests diners els clubs no poden créixer. Com hem apuntat en la introducció, gairebé un 40% de les persones de més de 15 anys practiquen esport. Amb

això vull dir que hi ha molta gent que està subjecta a aquest àmbit i que, encara que això no es tradueixi directament en beneficis econòmics per a les entitats, penso que aquesta mena d'activitats aporten moltes coses a les persones. Especialment quan parlem a nivell amateur, aquestes entitats ens proporcionen estats d'ànims, l'oportunitat de fer esport amb unes condicions adequades, de competir, de generar valors, forjar amistats, etc. D'altra banda, les entitats professionals també generen, igualment, estats d'ànims, afició, valors, exemples, ídols, beneficis indirectes de les marques, gràcies al fet que hi poden haver jugadors professionals que després seran la imatge de diferents empreses, la quantitat de mitjans esportius que es consumeixen cada dia gràcies a les competicions oficials de tota classe d'esports, el turisme que genera a les ciutats quan els aficionats van a veure el seu equip...

Així doncs, trobo que malgrat que a simple vista el que es veu és que els clubs agafen aquests diners i després realment no en generen, considero que és necessari anar més enllà d'aquesta aproximació i veure tot allò que generen i aporten a la societat. En el cas del bàsquet, en podem posar un exemple ben clar. A Espanya (ACB) trobem el cas paradigmàtic de la Copa del Rei. Aquest esdeveniment consisteix en 4 dies d'activitat esportiva i social en què s'ajunten 8 equips en una localitat per jugar una competició en sistema d'eliminatòries. Cada any les ciutats demanen organitzar la competició, atès que aquest esdeveniment genera molts beneficis a la localitat en relació amb tot el que comporta el turisme (hotels, comerços, restauració, etc.) Així, per exemple, val la pena que una ciutat porti diners públics al seu equip perquè després aquest pugui disputar aquesta competició i arrossegar milers de persones a la ciutat, a més de tots els elements que ja hem mencionat que aconsegueix generar? De ben segur que n'hi ha molts que pensen que sí, i molts d'altres que pensen que no.

Realment compensa, tot això que es genera? Paga la pena que es lliurin tants diners públics a les entitats? Com ja hem dit, considero que és un tema totalment subjectiu i en què influeix d'allò més la importància que cadascú atorga a l'esport, i evidentment cada cas pot ser diferent. El que sí que és segur és que, tot i que els resultats econòmics, directament, poden ser totalment devastadors, penso que cal anar una mica més enllà d'aquest punt de vista inicial a l'hora de tenir en compte tot el ventall de possibilitats que pot generar de manera indirecta aquest àmbit.

CONCLUSIONS

Anteriorment he presentat diverses conclusions, majoritàriament objectives gràcies als resultats obtinguts a través de l'anàlisis econòmic i financer. Aquí anomenarem altre cop algunes d'aquestes conclusions a més a més d'altres que segons la meva opinió personal i l'experiència d'aquest treball he extret.

En primer lloc, pel que fa a l'anàlisis econòmic global de les dues entitats és necessari i rellevant repetir que un club professional, en aquest cas d'ACB, és inviable econòmicament per si sol (el que ell genera). A més a més, en aquest cas que hem analitzat en concret, tampoc ho és amb les ajudes públiques pertinent. Cal dir que, trobem casos on alguna entitat troba patrocinadors que aposten molt pel club i la ciutat i és possible que puguin obtenir rendibilitats econòmiques i financeres positives. Això no vol dir però, que després de l'exercici i el moviment de diners pertinents, aquests siguin majors que anteriorment. És cert també, que l'experiència i la història diu que aquestes injeccions de diners tant sorprenents acaben jugant una mala passada en el futur.

Hem extret també que les principals fonts d'ingressos en aquestes entitats són totalment diferents en els dos clubs estudiats, ja que quan parlem d'un bàsquet a nivell professional, la principal font són els ingressos derivats dels patrocinadors i del diner públic. Cal dir que, en l'exemple a que em refereixo en destaquem la importància també dels ingressos provinents d'abonats, mentre que pel que fa al bàsquet amateur hem constatat que aquests ingressos provenen, a banda de les ajudes públiques, de les quotes dels jugadors que paguen per poder formar part del club i gaudir de l'activitat. En aquest aspecte hem pogut deduir també els dos objectius diferents que hem destacat durant el treball. És a dir, en un club (professional) és aquest el que paga als jugadors perquè aquests juguin per a ell, mentre que a l'altra són els jugadors que paguen per poder jugar-hi (amateur).

Com a conclusió principal doncs i contestant la hipòtesis principal, podem afirmar que un club professional no és sostenible econòmicament, mentre que un club amateur sí que pot ser. Podríem matisar que aquest últim necessitarà l'ajuda dels organismes públics per aconseguir-ho, mentre que el professional, tot i tenir aquestes subvencions, habitualment tampoc ho aconseguirà. Per tant, podem dir que aquest estudi ha ajudat a analitzar visualment i amb facilitat quines diferències econòmiques existeixen entre aquests dos tipus d'entitats d'un mateix esport però amb diferent finalitat.

D'altra banda, també hem vist diferents accions de responsabilitat social a partir de les quals hem pogut deduir la intenció d'aquestes entitats d'actuar de

manera ètica davant certs aspectes que generen compromisos socials i que resulten una implicació necessària en una bona entitat.

Per últim, hem conclòs també la importància de l'impacte social que té l'esport en aspectes necessaris i importants per a la societat, com ara l'impacte econòmic, però també i moral, especialment en els clubs més amateurs. L'esport genera economia però també i sobre tot genera emocions, integració social, valors, treball en equip. Val a dir que el contingut d'aquest apartat és més subjectiu que objectiu, però tanmateix penso que hem pogut evidenciar que certament té una importància i un impacte força significatiu.

VALORACIÓ

Un cop finalitzat el projecte, i després de tota la feina de documentació i de recerca duta a terme, puc dir que la valoració general que faig d'aquest treball és d'allò més positiva. En primer lloc he de puntualitzar que vaig dubtar força pel que fa als clubs amb què faria l'experiment i entre els quals compararia la comptabilitat. Finalment vaig optar per les opcions que m'oferien més facilitats de cara a poder trobar i obtenir uns registres comptables totalment fiables. D'una banda, vaig tenir una oportunitat molt interessant de contactar directament amb el tresorer del Club Bàsquet Banyoles, Pep Mendoza, gràcies a amistats personals, i, per tant, em semblava una molt bona opció. De l'altra, buscant a internet vaig trobar la possibilitat d'obtenir, d'una manera detallada i molt ben estructurada, tota la comptabilitat del Club Basket Bilbao Berri. En aquest últim cas, a això s'hi afegia el fet que jo ja estava al cas, basant-me de fonts fiables, que l'estructura econòmica del club basc era molt dèbil i que, per tant, en podria treure moltes conclusions i amb prou certesa, atès que aquest cas en concret podria ser un exemple clar de totes les dades que volia extreure, i les circumstàncies que volia estudiar, a partir d'aquest treball.

No obstant això, també he d'assenyalar que em vaig trobar alguns entrebancs a l'hora de demanar informació del club del Pla de l'Estany, ja que Pep Mendoza no sabia on havia desat certs documents, com ara tot allò que tenia a veure amb la responsabilitat social del club amb relació a l'equip de minusvàlids de què hem parlat en el treball, a més d'altres qüestions de menys rellevància. Així mateix, en cert moment també em vaig bloquejar quan el mateix president em va dir que de fet no disposava de balanços, tenint en compte que tot el que jo havia previst es basava en una comparació total que finalment no vaig poder dur a terme per aquest mateix motiu. No és menys cert, però, que gràcies a aquest fet al final hem pogut extreure altres conclusions igualment interessants. Sota el meu punt de vista, trobo que el desenvolupament d'aquesta investigació ha estat més que correcte, i que el treball ha anat progressant de mica en mica i segons els terminis que jo havia previst, de manera que puc considerar l'organització de la tasca com a satisfactòria.

Per acabar, m'agradaria mencionar el CB Banyoles i el seu president per haver-me ajudat a completar aquest estudi, per tota la informació que m'han facilitat i, com no, per haver-se pres la molèstia de fer-ho. També vull donar les gràcies al tutor del treball, Òscar Mascarilla, que m'ha ajudat, m'ha donat suport i m'ha ofert una resposta per a tots els dubtes que m'han anat sorgint a fi que la meva investigació pogués anar progressant i avançant tal com jo esperava i pretenia.

AUTOAVALUACIÓ

Pel que fa a la autoavaluació, i tal com he assenyalat en la valoració general del treball, penso que el resultat de la meva feina ha estat positiu, tenint en compte no només les conclusions finals obtingudes sinó també, i sobretot, el procés de treball i tot el desenvolupament de la investigació que m'ha portat a aclarir les hipòtesis que havia formulat inicialment a l'hora de plantejar el projecte.

M'he topat amb més d'una dificultat, però crec que gràcies a l'interès mostrat i l'ajuda que m'han ofert des de diversos àmbits aquestes traves han estat superades amb èxit. També puc dir que personalment m'ha agradat força dur a terme aquest treball, ja que, com he dit, al principi de tot el procés de plantejament i primers passos del projecte per a mi era una motivació poder aprofundir una mica més sobre aquesta qüestió, atès que de fet, i com és fàcilment comprensible, me'n sento part indirectament, d'una manera o altra. Així doncs, un cop més cal dir que els resultats han sigut més o menys els que esperava, com a mínim en línies generals i un cop superats els entrebancs que han anat sorgint (alguns d'imprevistos; d'altres més o menys esperables). Per tant, si hagués de tornar a fer aquest treball segurament l'afrontaria de la mateixa manera, o amb una aproximació molt semblant.

Per últim, és cert que en el desenvolupament de la investigació hauria pogut aprofundir en diversos punts que al final potser han quedat en un segon terme o que bé només han estat explorats de manera superficial, ja que la meva anàlisi es construeix a partir d'un ampli ventall de molts elements, de la mateixa manera que cada club és un món i que, per consegüent, hi podrien haver molts altres punts per estudiar; és a dir, podria haver comparat altres paràmetres amb altres equips que presentessin les mateixes característiques (o similars) a fi de poder examinar aquestes diferències, particularitats, casuístiques, etc. Ara bé, si per motius acadèmics o d'interès personal en un futur hagués d'ampliar el treball sí que em veuria en la necessitat de trobar més informació econòmica (en alguns casos més, en d'altres menys) entorn dels clubs objecte d'anàlisi.

ÍNDIX D'IL·LUSTRACIONS

Taula 1: Cronograma.....	11
Taula 2: Resultat Explotació (CB Banyoles).....	15
Taula 3: Resultat Econòmic (CB Banyoles).....	16
Taula 4: Resultats Rendibilitats Financeres (CB Banyoles)	16
Taula 5: Pèrdues i Guanys (CB Banyoles)	17
Taula 6: Resultat Explotació (Bilbao Basket Berri)	19
Taula 7: Resultat Econòmic (Bilbao Basket Berri).....	20
Taula 8: Resultats rendibilitats financeres (Bilbao Basket Berri)	21
Taula 9: Altres Ingressos Explotació (Bilbao Basket Berri).....	22
Taula 10: Ingressos Explotació (Bilbao Basket Berri).....	22
Taula 11: Repartiment Ingressos (Bilbao BAsket Berri)	23
Taula 12: Ràtios financeres 2016.....	25
Taula 13: Ràtios Financeres 2017.....	26
Taula 14: Ràtios Financeres 2018.....	28
Taula 15: Comparació ràtios anys 2016-2018.....	31
Taula 16: Comparació vendes i gastos fixes	33
Taula 17: Resum resultats comparació entre clubs.....	34

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Llibres:

- Pep Mendoza, 2016, Llibre de comptabilitat C.B.Banyoles (EXCEL annex)

Fonts electròniques:

- Anònim, 2013, Història del Bilbao Basket, El correo Bilbao, <https://bilbaobasket.elcorreo.com/historia/>
- Anònim, Actual, Bilbao Basket https://ca.wikipedia.org/wiki/Club_Basket_Bilbao_Berri
- Alfonso Herrán, 2018, Bilbao Basket, la más bella historia en el menor tiempo, https://as.com/baloncesto/2018/05/13/acb/1526225065_816514.html
- Gabriel Cuesta, 2018, El Bilbao Basket se hace mayor de edad, <https://bilbaobasket.elcorreo.com/retabet-mayor-edad-20180307115602-nt.html>
- Anònim, Actualitzat, Història del C.B.Banyoles <https://www.cbbanyoles.com/ca/club/historia/>
- Darío Ojeda, 2016, El grito de auxilio del Bilbao Basket pone de relieve la fragilidad de la ACB, https://www.elconfidencial.com/deportes/baloncesto/acb/2016-05-31/bilbao-basket-deuda-credito-concurso-acreedores_1209445/
- Guillermo.G.Recio, 2017, El Unicaja inyecta 5 millones de euros para evitar la suspensión de pagos, <https://www.palco23.com/clubes/el-dueno-de-unicaja-malaga-inyecta-cinco-millones-para-compensar-las-perdidas-de-los-ultimos-anos.html>
- Anònim, 2017, Roig sale otra vez al rescate del Valencia Basket con un prestamo de 11 millones, <https://www.palco23.com/clubes/roig-sale-otra-vez-al-rescate-del-valencia-basket-con-un-prestamo-de-11-millones.html>
- Adrián Velasco Fernández, 2019, Analisis contable Bilbao Basket <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/40429/TFG%20BASKET.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- José Ignacio Eguizábal, 2020, La ética de los presupuestos <https://www.deia.eus/opinion/tribuna-abierta/2013/04/04/etica-presupuestos/288486.html>
- Anònim, -, Que és la estructura financiera de la empresa. <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-estructura-financiera-de-la-empresa.html>

- Peru Olazabal, 2020, Bilbao Basket reduce las cuotas de los abonados
<https://bilbaobasket.elcorreo.com/bilbao-basket-reduce-20200918143113-nt.html>
- Acb, 2018, BBK i Bilbao Basket impulsan la creació de la cantera Vizcaína,
<http://www.acb.com/articulo/ver/138047>
- José Vázquez, 2019, Valores de los ratios financieros
<http://deconomiablog.blogspot.com/2019/08/valores-de-los-ratios-financieros.html>
- Luis Manuel Sánchez Maestre, 2017, Ratios financieros
<https://aseduco.com/blog1/ratios-financieros-caso-practico/>
- Anònim, -, Ratios financieros
<https://www.contabilidae.com/ratios-financieros/>
- Núria Sarsanedes, -, Economia de l'empresa (apunts)
<http://www.xtec.cat/~nsarsane/new-page-2/economia-de-lempresa-2/apunts-dempresa-2/comptabilitat-i-analisi-de-balancos.html>
- Carme Porcar, 2012, Ètica i esport, on és el límit?
<https://www.lesportiudecatalunya.cat/article/595124-etica-i-esport-on-es-ellimit.html>
- C.B.Banyoles, Actualitzat, Qui som?
<https://www.cbbanyoles.com/ca/club/>
- Referències en primera persona viscudes en el club.