



**ATHLETIC CLUB**

**EMAITZEN JAKINARAZPENA | 2024KO EKAINAK 30**  
**GEHIAGO NAHI DUGU DENOK**

**AC AURRERA**

**2024KO UZTAILAK 19**

# EMAITZA AIPAGARRIENAK | 2024KO URTARRILA-UZTAILA

## 1. EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

- Gizonezkoen lehen taldeko emaitzak:**
  - Kopa txapelketa (40 urte geroago).
  - Europa Leaguerako sailkapena 5.a sailkatuta eta 68 puntu (Azken 10 denboraldietako puntuaziorik onena eta 17 puntuko igoera 22-23 puntuekin alderatuta).
  - Zamora saria Unai Simoni, gol gutxien jaso dituen taldea izateagatik (54 urte geroago).
- Gizonezkoen lehen taldearen\* merkatu-balioaren %33ko** igoera 295m €-ra arte (222m €-tik 22-23 €-ra)
  - 2024an eta 2025ean amaitzen ziren **15** jokalariren **berritzeak**: Unai Simon, Julen Agirrezabala, Aitor Paredes, Dani Vivian, Oscar de Marcos, Yuri Berchiche, Mikel Vesga, Beñat Prados, Ander Herrera, Unai Gomez, Nico Serrano, Malcom Adu Ares, Alex Berenguer, Nico Williams eta Gorka Guruzeta.
  - 2 fitxaketa**: Alvaro Djalo eta Andoni Gorosabel.
- Emakumezkoen lehen taldeko emaitzak:**
  - 5.a Liga F-n. eta 53 puntutan sailkatuta (puntuazio onena 17-18tik eta 22-23koa baino 18 puntu gehiago).
  - Kopako finalerdiak.
- Emakumezkoen lehen taldearen belaunaldi-berritzea** (24 urtetik beherako jokalarientzako Ligako minutuen %46), Leire Bañosen fitxaketa eta 5 berritze: Sara Ortega, Jone Amezaga, Irene Oguiza, Eunete Astralaga eta Marina Artero.
- %90eko aurrerapena** Lezamarako metodologia berriaren ezarpenean, futbolarien eta entrenatzaileen **garapen eta hobekuntza indibidualean oinarritua.**
- Arrakasta **"Made in Euskal Herria"** erakartzean eta berritzeetan.
  - %96ko arrakasta eskainitako jokalarien sarreretan.
  - %94ko arrakasta proiektu jokalarien kontratu berrietan edo berritzean.

## 2. ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

- 46.677 pertsona bertaratu dira batez beste San Mamesera (+%7 22-23 denboraldiarekiko, 3.000 ikusle gehiago).**
  - +2.200 bazkide itxaron-zerrendan.
  - Gazte Abonura apuntatutako 5.673 pertsonen errekorra (+%54 22-23ren aldean).
- "Unique in the World"** Koparen eragin soziala
  - +70.000 Athleticzale Sevillan (+40.000 Athletic Hirian), 52.000 San Mamesen,...
  - +1.000.000 Athleticzale Gabarra Egunaren ospakizunean, denontzat ahaztezina eta nazioarteko oihartzun imajinaezina izan zuena.
  - Guztionean Kopa: Koparako sarrera +80.000 Athleticzaleri San Mamesen eta hitzartutako klubetara eta haien ingurukoetara hurbilduz.
- 10etik 8,75, Bazkideen Txokoan izandako erabilera-esperientziarekin** (%10eko igoera azken urtean)

## 3. JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA MUINAREKIN DIRU-SARRERETAN

- 23-24 denboraldia ixtean **merkataritzea diru-sarreretan 7,5 milioi euroko hazkunde**, 22-23 denboraldiarekin alderatuta (21-22 denboraldiarekin alderatuta 18,6m € metatua, 21/22 denboraldiko 17,8m €-tik 23/24 denboraldiko 36,4 m €-ra):
 

• San Mames VIP Area, ekitaldiak eta Museoa: +3.2m€	• Club Athletic: +0,5m€
• Ticketing: +1,1m€	• Lehen +120K €ko diru-sarrerak, 4 negozio-lerro berri abiarazita
• Babesletza: +1,3m€	
• Retail: +1,3 m€	

## 4. ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENKO KUDEAKETA

- OKR metodologian oinarritutako Batzordearekiko kudeaketa- eta harreman-eredu berria finkatzea, Klubeko arlo guztietan eta maila guztietan hedatua.
- Ekumenen eredu eta jarduna ebaluatzeko sistema ezartzea.

**HITZAURREA**

**EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA**

**ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA**

**JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ**

**ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA**





# HITZAURREA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA



## TXOSTENAREN EGITURA

Txostena lau ataletan egituratuta dago, ardatz estrategiko bakoitzeko bat, eta ardatz estrategiko bakoitzak zutabe estrategikoak ditu.

### AC AURRERA

#### EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

LEZAMA MUNDUKO ERREFERENTZIAZKO ERRENDIMENDU GORENEKO ZENTRO GISA GARATZEA

#### EKINTZA

Ekintza estrategiko bakoitzak helburu kualitatiboa du, lortutako funtsezko emaitzen bidez kuantifikatzen eta neurtzen dena.

#### HELBURUA

#### FUNTSEZKO EMAITZA

#### ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

#### JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ

#### ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENEN KUDEAKETA

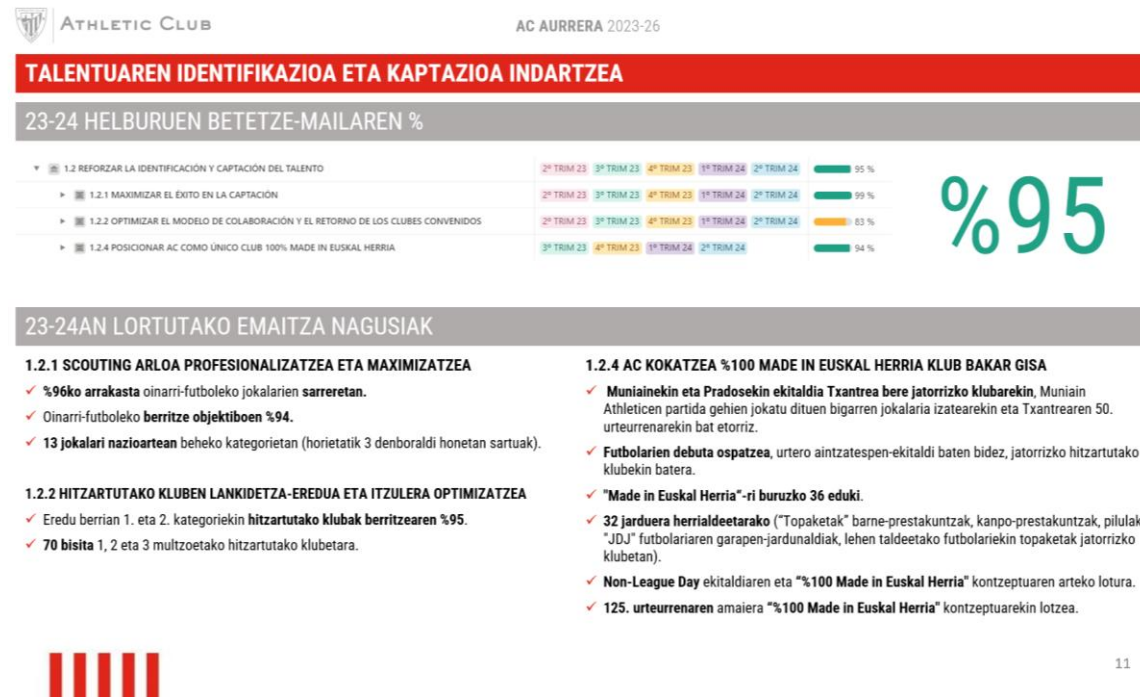


## LABURPEN-FITXA

Orrialde bakoitzaren barruan laburbilduta dago helburu bakoitzaren betetze-maila eta 17 zutabe estrategikoetako bakoitzetik lortutako funtsezko emaitzak.

### EGITURA

- Zutabe estrategikoa
  - OKRs



2024ko ekainaren 30eko helburuen **BETETZE-MAILA** (23-24 denboraldiaren amaiera)

### EPEALDIAN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

- ✓ Denboraldi honetan ekintza estrategiko bakoitzean lortutako emaitza nagusiak

## ZER ADIERAZTEN DUTE EHUNEKOEK ETA KOLOREEK?

- **Portzentajeak:**

- 2024ko ekainaren 30era arteko helburuen **betetze-maila** adierazten dute (23-24 denboraldiaren amaiera).
- Denboraldi hasieran, Klubak, Zuzendaritza-Batzordearekin batera, **denboraldiaren helburu eta funtsezko emaitzak** zehazten ditu. Hiru hilean behin, helburu horiek lehentasunen arabera doitu daitezke, eta helburu berriak edo funtsezko emaitza berriak ager daitezke. Horregatik, gerta liteke denboraldi amaieran denboraldi erdian baino ehuneko txikiagoak egotea.

- **Koloreak:**

- Denboraldi amaieran helburua nola bete den adierazten dute.
- Athletic Cluben **jomuga-eszenatoki batean** lan egitea erabaki dugu, hau da, planteatutako helburuak Klubarentzat erronka bat dira, aurrekontua gainditzera bideratuta daude eta kasu askotan kanpoko faktoreen menpe daude eta ziurgabetasun handia dute. Beraz, **%70etik gorako ehunekoak arrakastatsutzat** jotzen dira.
- **Oro har, salbuespenak salbuespen, irizpide hauek erabili dira:**
  - **Orlegia:** %70 eta %100% artean.
  - **Horia:** %40 eta %70 artean.
  - **Gorria:** %40 baino txikiagoa.



## HITZAURREA

### EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

### ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

### JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ

### ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA





# EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼  1. EXIGENCIA, LIDERAZGO Y ÉXITO DEPORTIVO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 79 %
▶  1.1. DEFINIR Y EJECUTAR ESTRATEGIA DEPORTIVA INTEGRAL PARA EL MASCULINO Y FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 97 %
▶  1.2 REFORZAR LA IDENTIFICACIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 95 %
▶  1.3. DESARROLLAR LEZAMA COMO CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO DE REFERENCIA MUNDIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 80 %
▶  1.4. DISPONER DE LA MEJOR PLANTILLA AJUSTADA A MERCADO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 86 %
▶  1.5 MAXIMIZAR RENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD APLICANDO CIENCIA, TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 47 %
▶  1.6 REFORZAR EL PROYECTO DEPORTIVO DE FÚTBOL FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 71 %
▼  23-24: LOGRAR LOS ÉXITOS DEPORTIVOS PARA 23-24	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 100 %
•  1. Lograr la clasificación a fase de grupos de competición europea	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 5 puesto
•  2. Lograr 6ª plaza en Liga F	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 5 puesto
•  3. Lograr ascenso de Bilbao Athletic a 1RFEF	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 1 posición



## GIZONEZKOENTZAKO ETA EMAKUMEZKOENTZAKO KIROL-ESTRATEGIA OSOA ZEHAZTEA ETA GAUZATZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 1.1. DEFINIR Y EJECUTAR ESTRATEGIA DEPORTIVA INTEGRAL PARA EL MASCULINO Y FEMENINO	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	97 %
▶ 1.1.1 IMPLANTAR LIDERAZGO UNIFICADO Y DEFINIR ESTRATEGIA DEPORTIVA ÚNICA CON VISIÓN A LAR...	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23	100 %
▼ 1.1.2 EJECUTAR EN TODOS LOS NIVELES DEL ÁREA DEPORTIVA DE ACUERDO A LA METODOLOGÍA Y CRIT...	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	94 %
▶ 23-24: Alcanzar el 90% de cumplimiento de los criterios de calidad de los entrenamientos en todos l...	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	100 %
• 23-24: Concretar el 100% de los objetivos de los jugadores de acuerdo a la metodología OKR	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	85 %
• 23-24: Conseguir que el 100% de partidos dispongan de "Plan de partido" y focos atencionales	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	90 %
• 23-24: Conseguir que el 60% de entrenadores inicien su proceso de desarrollo profesional y estable...	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	60 %

# %97

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

- ✓ **%90eko kalitate-irizpideak betetzen dira** entrenamenduetan (%90ekoa zen helburua).
- ✓ **Banakako helburuak dituzten jokalarien %85**, metodologiaren arabera (%100ekoa zen helburua).
- ✓ **Partidu-plana** eta arreta-fokuak **dituzten partiden %100** (%100ekoa zen helburua).
- ✓ **Garapen profesionaleko prozesua hasita duten talde teknikoek %60** (%60koa zen helburua).



## TALENTUAREN IDENTIFIKAZIOA ETA KAPTAZIOA INDARTZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

<ul style="list-style-type: none"> <li>1.2 REFORZAR LA IDENTIFICACIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2º TRIM 23</li> <li>3º TRIM 23</li> <li>4º TRIM 23</li> <li>1º TRIM 24</li> <li>2º TRIM 24</li> </ul>	95 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.2.1 MAXIMIZAR EL ÉXITO EN LA CAPTACIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2º TRIM 23</li> <li>3º TRIM 23</li> <li>4º TRIM 23</li> <li>1º TRIM 24</li> <li>2º TRIM 24</li> </ul>	99 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.2.2 OPTIMIZAR EL MODELO DE COLABORACIÓN Y EL RETORNO DE LOS CLUBES CONVENIDOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2º TRIM 23</li> <li>3º TRIM 23</li> <li>4º TRIM 23</li> <li>1º TRIM 24</li> <li>2º TRIM 24</li> </ul>	83 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.2.4 POSICIONAR AC COMO ÚNICO CLUB 100% MADE IN EUSKAL HERRIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3º TRIM 23</li> <li>4º TRIM 23</li> <li>1º TRIM 24</li> <li>2º TRIM 24</li> </ul>	94 %

# %95

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 1.2.1 SCOUTING ARLOA PROFESIONALIZATZEA ETA MAXIMIZATZEA

- ✓ **%96ko arrakasta** oinarri-futboleko jokalarien **sarreretan**.
- ✓ Oinarri-futboleko **berritze objektiboen %94**.
- ✓ **13 jokalaria nazioartean** beheko kategorietan (horietatik 3 denboraldi honetan sartuak).

#### 1.2.2 HITZARTUTAKO KLUBEN LANKIDETZA-EREDUA ETA ITZULERA OPTIMIZATZEA

- ✓ Eredu berrian 1. eta 2. kategoriek **hitzartutako klubak berritzearen %95**.
- ✓ **70 bisita** 1, 2 eta 3 multzoetako hitzartutako klubetara.

#### 1.2.4 AC KOKATZEA %100 MADE IN EUSKAL HERRIA KLUB BAKAR GISA

- ✓ **Muniainekin eta Pradosekin ekitaldia Txantrea bere jatorrizko klubarekin**, Muniain Athleticen partida gehien jokatu dituen bigarren jokalaria izatearekin eta Txantrearen 50. urteurrenarekin bat etorritik.
- ✓ **Futbolarien debuta ospatzea**, urtero aintzatespen-ekitaldi baten bidez, jatorrizko hitzartutako klubekin batera.
- ✓ **"Made in Euskal Herria"-ri buruzko 36 eduki**.
- ✓ **32 jarduera herrialdeetarako** ("Topaketak" barne-prestakuntzak, kanpo-prestakuntzak, pilulak, "JDJ" futbolariaren garapen-jardunaldiak, lehen taldeetako futbolariekin topaketak jatorrizko klubetan).
- ✓ **Non-League Day** ekitaldiaren eta **"%100 Made in Euskal Herria"** kontzeptuaren arteko lotura.
- ✓ **125. urteurrenaren amaiera** **"%100 Made in Euskal Herria"** kontzeptuarekin lotzea.



# LEZAMA MUNDUKO ERREFERENTZIAZKO ERRENDIMENDU GORENEKO ZENTRO GISA GARATZEA

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 1.3. DESARROLLAR LEZAMA COMO CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO DE REFERENCIA MUNDIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	80 %
▶ 1.3.1 MAXIMIZAR LA DISPONIBILIDAD Y EL TIEMPO DE TRABAJO DEL FUTBOLISTA EN LEZAMA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	87 %
▶ 1.3.3 PROFESIONALIZAR LA ESTRUCTURA DE LEZAMA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	90 %
▶ 1.3.4 CONSOLIDAR PROYECTO GARATHUZ: DESARROLLO PERSONAL DE FUTBOLISTAS.	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	66 %
▶ 1.3.5 EVOLUCIONAR LEZAMA AL SIGUIENTE NIVEL COMO CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO Y COMO MAR...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	80 %
▶ 1.3.6. INTEGRAR A TODOS LOS DEPARTAMENTOS DE RENDIMIENTO UNIFICANDO CRITERIOS, PROTOCOL...	1º TRIM 24	2º TRIM 24				77 %

# %80

## 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

### 1.3.1 FUTBOLARIEN LANERAKO PRESTASUNA ETA DENBORA MAXIMIZATZEA LEZAMAN.

- ✓ **Lezamara iristeko sistema berria eta** oinarri-futbolera **ordutegiak** 24-25 denboraldian.

### 1.3.3.1 LEZAMA KO EGITURA PROFESIONALIZATZEA.

- ✓ **%100 profesionalak** prestakuntza-ibilbidean parte hartuz.
- ✓ Lezamako profesionalen **eskumen-, prestakuntza- eta ebaluazio-ereduaren %90.**

### 1.3.3.2 GARATHUZ PROIEKTUA: FUTBOLARIEN GARAPEN PERTSONALA

- ✓ Diagnostiko kualitatiboa eta Garathuzen euskara zeharkako gai gisa txertatzeko diseinu-proposamena.
- ✓ Fundazioaren 4 ekintzek eragina izan behar dute oinarri-futboleko taldeetan: Denon Athletic, Genuine, Bakuva eta Bidesari.

- ✓ **Garathuz programaren %100 egin da.**

### 1.3.5 LEZAMA HURRENGO MAILARA ALDATZEA, ERRENDIMENDU HANDIKO ZENTRO GISA ETA MUNDUKO ERREFERENTZIAZKO MARKA GISA.

- ✓ Lezamako **17 eduki**, nazioarteko irismena duen erreferentzia handiko zentro gisa (Top taldeen bisitak, Garathuz, Lezamako lan mota, kaptazioa, garapena...).
- ✓ **Psikomotrizitate-eskolen** proiektu pilotua abian jartzea.

### 1.3.6. ERRENDIMENDUKO SAIL GUZTIAK INTEGRATZEA, IRIZPIDEAK, PROTOKOLOAK ETA METODOLOGIAK BATERATUZ

- ✓ "Return to play" eta "Return to fitness" protokoloak ezartzea.
- ✓ Test-egutegi eta -protokolo berria bateratzea.



## MERKATURA EGOKITUTAKO LANTALDE ONENA EDUKITZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

Klubak esparru honetan lantzen dituen estrategia eta ekintza-plana isilpekoak dira erabat. Beraz, eta gainerako zutabe estrategikoetan ez bezala, honetan ez dira helburu estrategikoak azaltzen; aitzitik, berrikuntzei, kontratazioei eta lagapenei dagokienez lortutako emaitza nagusiak baino ez dira aipatzen, eta dagoeneko agerikoak dira.

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

✓ Berritzeen %100:

- Unai Simon
- Julen Agirrezabala
- Aitor Paredes
- Dani Vivian
- Oscar de Marcos
- Yuri Berchiche
- Mikel Vesga
- Beñat Prados
- Ander Herrera

- Unai Gomez
- Nico Serrano
- Malcom Adu Ares
- Alex Berenguer
- Nico Williams
- Gorka Guruzeta

✓ 6 estreinaldi lehen taldearekin:

- Unai Gomez
- Imanol Garcia de Albeniz
- Beñat Prados

- Unai Egiluz
- Mikel Jauregizar
- Aingeru Olabarrieta

✓ Lagapenak:

- Javier Marton (Mirandes)
- Jon Morcillo (Amorebieta)
- Unai Vencedor (Eibar)
- Nico Serrano (Racing Ferrol\*\*)
- Artola (AD Alcorcon)

✓ Gizonezkoen **lehen taldearen\* merkatu-balioa %33 handitzea** 295m €-ra arte (222m €-tan 22-23an), Ligan 5. sailkatua (9. postuan 22-23an).

\*Transfermarkt bidez zenbatetsitako erreferentzia-balioa 2024ko ekainaren 30ean.

\*\*Denboraldiaren hasieran PEC Zwolle-ra, neguko merkatuan Racing Ferrol-era.

## ERRENDIMENDUA ETA LEHIAKORTASUNA MAXIMIZATZEA, MAILA GUZTIETAN ZIENTZIA ETA TEKNOLOGIA APLIKATUZ

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

1.5 MAXIMIZAR RENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD APLICANDO CIENCIA, TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	47 %
▶ 1.5.1 Mejorar los indicadores de rendimiento en todas las categorías	1º TRIM 24 2º TRIM 24	60 %
▶ 1.5.2 Aplicar ciencia, tecnología y dato a la toma de decisiones deportivas	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	89 %
▶ 1.5.4. Lograr cultura de rendimiento deportivo en todas las categorías desde edades tempranas	1º TRIM 24 2º TRIM 24	33 %

# %47

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 1.5.1 ERRENDIMENDU-ADIERAZLEAK HOBETZEA KATEGORIA GUZTIETAN

- ✓ **Errendimendu-sail berria** abian jartzea, kirol-errendimenduko top mundialeko profil bat kontratatuta.
- ✓ Errendimenduaren funtsezko adierazle indibidualak eta kolektiboak ezartzea.
- ✓ Denboraldia amaitzean balorazio fisikoa eta biomekanikoa izatea.

#### 1.5.2 ZIENTZIA, TEKNOLOGIA ETA DATUA APLIKATZEA KIROL-ERABAKIAK HARTZEKO.

- ✓ **Kaptazioan** erabakiak hartzen lagunduko duen **eredu analitiko bat** edukitzea eta erabiltzea.
- ✓ % 85eko aurrerapena **kirola eta errendimendua kudeatzeko plataforma** berriaren ezarpenean.



## EMAKUMEZKOEN FUTBOLAREN KIROL PROIEKTUA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

1.6 REFORZAR EL PROYECTO DEPORTIVO DE FÚTBOL FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	71 %
1.6.1 Incentivar el futbol en la actividad deportiva y social entre la población femenina	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		52 %
1.6.2 Aumentar competitividad del primer equipo	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	79 %
1.6.3 Reducir el déficit estructural de la sección femenina por la vía del ingreso	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	100 %

# % 71

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 1.6.1 KIROL- ETA GIZARTE-JARDUERETAN FUTBOLA SUSTATZEA EMAKUMEEN ARTEAN.

- ✓ Inspira Athletic Proiektuaren bidez 2 ikastetxetara iristea estereotipoak hausteko.
- ✓ Emakumezkoen futboleko talde inklusiboa sortzea.
- ✓ Emakumezkoen taldeak 2 entrenamendu egin ditu Lezamatik kanpo, emakumezkoen futbol-jarduera eta, oro har, kirola sustatzeko emakumeen artean.

#### 1.6.2 LEHEN TALDEAREN LEHIAKORTASUNA HANDITZEA.

- ✓ 5.a Liga F-n. eta 53 puntutan sailkatuta (puntuazio onena 17-18tik eta 22-23koa baino 18 puntu gehiago).
- ✓ Kopako finalerdiak.
- ✓ Adriana Nanclares, Nahikari Garcia eta Leire Baños sartu dira.
- ✓ Sara Ortega, Jone Amezaga, Irene Oguiza, Eunat Astralaga eta Marina Arteroren

berritzea.

- ✓ **13 futbolari nazioartean**, beheko mailetan.
- ✓ Lehen taldeko **belaunaldi-berritza**:
  - ✓ 22,9ko batez bestekoa gehien erabilitako hamaika jokalarietan.
  - ✓ 23 urtez azpiko jokalaria-lantaldetako minutuen %46 guztira.
  - ✓ Liga F-ko hasierako hamaikako gazteena.

#### 1.6.3 EMAKUMEEN ATALAREN EGITURAZKO DEFIZITA MURRIZTEA\*, DIRU-SARRERAREN BIDETIK.

- ✓ **Sponsor berriak** emakumezkoen lehen taldearentzat: **Eggo, Tell my skin, Digi eta Toyota.**

\* Azalpena: denboraldi hasieran zehaztutako diru-sarreraren helburuak lortu dira, baina ez %100 defizita murriztea.

**HITZAURREA**

**EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA**

**ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA**

**JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ**

**ORGANIZACIÓN, CULTURA Y GESTIÓN DE MÁXIMO RENDIMIENTO**





# ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼  2. IMPACTO SOCIAL Y GOBERNANZA RESPONSABLE	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 76 %
▼  2.1. INCREMENTAR SATISFACCIÓN, SENTIMIENTO DE PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN DE LA MASA SOCIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 83 %
▶  2.1.1 INCREMENTAR SATISFACCIÓN	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 66 %
▶  2.1.2 INCREMENTAR PARTICIPACIÓN	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 83 %
▶  2.1.3 INCREMENTAR SENTIMIENTO DE PERTENENCIA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 92 %
▶  2.2. GANAR EFICIENCIA Y RESPONSABILIDAD EN EL MODELO DE GOBERNANZA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 88 %
▼  2.3. AUMENTAR PRESENCIA E IMPACTO TRANSFORMADOR EN LA SOCIEDAD (PROYECTAR NUESTROS VALORES ...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 65 %
▶  2.3.1 AUMENTAR EL IMPACTO DEL PROYECTO SOCIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 72 %
▶  2.3.2 AUMENTAR EL VALOR Y LA LLEGADA DEL MUSEO Y EL ARCHIVO A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y LOS V...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 63 %
▶  2.3.4 REFORZAR RELACIONES INSTITUCIONALES	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 0 %
▶  2.3.5. TRANSFORMAR LA SOCIEDAD CON EL EJEMPLO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23			 100 %
▶  2.4. INCREMENTAR LA PROYECCIÓN INTERNACIONAL DEL MODELO ATHLETIC (PROYECTAR NUESTROS VALORE...	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 46 %
▶  Definir el nuevo modelo de Gran Área Social	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24			 80 %



# BAZKIDEEN GOGOBETETASUNA, KIDETASUN-SENTIMENDUA ETA PARTE-HARTZEA AREAGOTZEA (1/3)

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 🏠 2.1. INCREMENTAR SATISFACCIÓN, SENTIMIENTO DE PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN DE LA MASA SOCIAL	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	83 %
▼ 🏠 2.1.1 INCREMENTAR SATISFACCIÓN	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	66 %
▶ 📄 2.1.1.3 Optimizar la experiencia del socio y athleticzale en los procesos con el Club	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	63 %
▶ 📄 2.1.1.4 Optimizar la experiencia de usuario en la nueva web oficial corporativa	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	100 %
▶ 📄 2.1.1.1 Encontrar un marco de relación estable con la grada popular de animación	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	54 %
▼ 🏠 2.1.2 INCREMENTAR PARTICIPACIÓN	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	83 %
▶ 📄 2.1.2.4 Ordenar y reforzar la relación con "Peñistas"	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	97 %
▶ 📄 2.1.2.2 Facilitar la llegada a San Mamés y Lezama a través de AC Mugituz	3º TRIM 23 4º TRIM 23	40 %
▼ 🏠 2.1.3 INCREMENTAR SENTIMIENTO DE PERTENENCIA	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	92 %
▶ 📄 2.1.3.1 Conseguir una mayor llegada de los contenidos estratégicos al athleticzale	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	66 %
▶ 📄 2.1.3.2 Organización de eventos/actos del Club que fortalezcan el sentimiento de pertenencia de la ...	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	100 %

# %83



## BAZKIDEEN GOGOBETETASUNA, KIDETASUN-SENTIMENDUA ETA PARTE-HARTZEA AREAGOTZEA (1/3)

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 2.1.3 KIDE IZATEAREN SENTIMENDUA AREAGOTZEA

- ✓ 44.677 pertsona bertaratu dira batez beste San Mamesera (+%7 22-23tik).
- ✓ +2.200 bazkide itxaron-zerrendan.
- ✓ Gazte Abonura izena emandako 5.673 pertsonen errekorra (+%54 22-23ren aldean).

#### 2.1.1.3 Bazkideak eta Athleticzaleak Klubarekiko prozesuetan duten esperientzia optimizatzea.

- ✓ Bazkidearen Txokoa eta Webgunea berritzea, lagapen, zozketa, Klubarekiko komunikazioa eta erabiltzaile digitalaren erregistroko hobekuntzen %100 barne.
- ✓ Klubeko prozesuei buruz egindako inkestaren emaitzak:
  - ✓ **Gogobetetze-indizea**, 10etik **8koa**, **Bazkideen Txoko berriarekin** (aurreko bertsioko 7,15koa zen).
  - ✓ **8,75** pozik, **Bazkideen Txokoa erabiltzeko esperientziarekin** (aurreko bertsioaren 8arekin alderatuta).
  - ✓ 10etik **8,1** pozik, **bazkideari alta emateko prozesuarekin**.

- ✓ 10etik **9,2** pozik, **txartela lagatzeko prozesuarekin**.

- ✓ Jardueraren aginte-taula operatiboa eta Bazkidearentzako Arreta Zerbitzuaren mailak.

#### 2.1.1.4 Web ofizial korporatibo berriaren erabiltzailearen esperientzia optimizatzea.

- ✓ Webgunea erabat berritzea diseinuan eta erabilgarritasunean, eta adierazle teknikoak %100 betetzea erabiltzailearen esperientzia hobetzeko (karga, interaktibitatea eta ikusmen-egonkortasuna).

#### 2.1.2.2 AC Mugituz-en bidez San Mamesera eta Lezamara heltzea erraztea.

- ✓ Autobus-ibilbideak abian jartzea.
- ✓ 104 pertsona AC Mugituz-en autobus-ibilbideetan izena emanda (400 zen helburua).



## BAZKIDEEN GOGOBETETASUNA, KIDETASUN-SENTIMENDUA ETA PARTE-HARTZEA AREAGOTZEA (1/3)

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 2.1.2.4 "Peñistekiko" harremana antolatzea eta indartzea

- ✓ 11.700 peñista erroldatuta.
- ✓ Klub-Peñista harreman-eredu berria duen araudi berria alegatzeko aurkeztu da.

#### 2.1.3.1 Eduki estrategikoak Athleticzalearengana gehiago iristea lortzea.

- ✓ 136.414 jarraitzaile Whatsappeko Athletic Club Kanalean.
- ✓ Berritze-prozesuak.
- ✓ Iker Muniain eta Raul Garciaren agurrak.
- ✓ 10 minutuko edukiak hilero lehen taldeetako futbolariekin.

#### 2.1.3.2 Klubeko ekitaldiak antolatzea, bazkide izatearen sentimendua indartzeko.

- ✓ 125. urteurrenaren amaiera eta Iribarren Estatuaren inaugurazioa San Mamesen.
- ✓ Euskal Non League Day-ren 2. edizioa hitzartutako klubentzat %50ekin ospatzea.
- ✓ Athletic Hiria Sevillan.
- ✓ Kopako finala San Mamesen.

- ✓ Gabarra Klubaren ekitaldi sozial handi gisa ospatzea.
- ✓ Ekitaldia Geurian Koparekin 3 berritzerekin bat eginez (Beñat Prados, Irene Oguiza eta Jone Amezaga).
- ✓ Koparen partaide egitea hitzartutako klubak eta haien ingurunea (Guztion Kopa).



## ERAGINKORTASUNA ETA ERANTZUKIZUNA IRABAZTEA GOBERNANTZA-EREDUAN

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

2.2. GANAR EFICIENCIA Y RESPONSABILIDAD EN EL MODELO DE GOBERNANZA	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	88 %
2.2.3 Hacer una comunicación veraz, responsable y eficiente	1º TRIM 24 2º TRIM 24	88 %
2.2.2 Implantar los cambios estatutarios	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	83 %
Conseguir la aprobación de los 7 reglamentos	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	57 %
Implantar 12 requisitos de cambios estatutarios	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	69 %
Implantar el procedimiento del nuevo reglamento de contratación	4º TRIM 23	90 %
2.2.4 Elaborar y aprobar de forma participativa la política lingüística del Athletic Club	3º TRIM 23 4º TRIM 23	100 %
Conseguir aprobación de la política lingüística del Athletic	4º TRIM 23	100 %

# % 88

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 2.2.2 ESTATUTUEN ALDAKETAK EZARTZEA.

- ✓ Konpromisarioen Batzar Nagusian 4 erregelamendu onartzea.
- ✓ Alegazioak aurkezteko argitaratutako erregelamenduen 3 aurreproiektu.
- ✓ Kontratazio-erregelamendu berriaren prozedura ezartzea.

#### 2.2.3 KOMUNIKAZIO EGIAZKOA, ARDURATSUA ETA ERAGINKORRA EGITEA

- ✓ Komunikaziorako Plan Zuzentzailea egitea eta onartzea.

#### 2.2.4 ATHLETIC CLUBEN HIZKUNTZA-POLITIKA MODU PARTE-HARTZAILEAN EGITEA ETA ONARTZEA.

- ✓ Hizkuntza Politika lantzea.



## GIZARTEAN PRESENTZIA ETA ERAGIN ERALDATZAILEA HANDITZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 2.3. AUMENTAR PRESENCIA E IMPACTO TRANSFORMADOR EN LA SOCIEDAD (PROYECTAR NUESTROS VALORES ...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	65 %
▶ 2.3.1 AUMENTAR EL IMPACTO DEL PROYECTO SOCIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	72 %
▶ 2.3.2 AUMENTAR EL VALOR Y LA LLEGADA DEL MUSEO Y EL ARCHIVO A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y LOS V...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	63 %
▶ 2.3.4 REFORZAR RELACIONES INSTITUCIONALES	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		0 %
▶ 2.3.5. TRANSFORMAR LA SOCIEDAD CON EL EJEMPLO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23			100 %

# %65

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 2.3.1.1 GIZARTE-BAZTERKETA JASATEKO ARRISKUAN DAUDEN

##### KOLEKTIBOENTZAKO PROIEKTUEN ERAGINA HOBETZEA.

- ✓ Komunitatean eta gizarteratzean eragina duten hautatutako **11 proiektuak** abian jartzea.

#### 2.3.1.2 GIZARTE-PROIEKTUEK KOMUNITATEAN DUTEN ERAGINA HOBETZEA.

- ✓ Hautatutako **9 proiektuak** abian jartzea.
- ✓ **8 eduki** nagusi **tokiko komunikabideetan**.
- ✓ **Euskal Non-League Day** ekitaldia ospatzea, gure lurraldeko oinarri-futbolaren alde.
- ✓ AC komunitateko 588 erabiltzaile **ACTibATHuz** kirol- eta osasun-jardueraren inguruan,

balorazio positiboarekin.

- ✓ **Psicomotrizitate Jolas Eskola** Athletic Club.

#### 2.3.1.2 HARREMAN INSTITUZIONALAK INDARTZEA

Ez ditugu lortu planteatutako helburuak, eta oraindik ere helburu horietan dihardugu lanean, nahiz eta oso jarduera positiboa egin dugun lankidetzar-erloetan, lehen ere egin dugun bezala.



## GIZARTEAN PRESENTZIA ETA ERAGIN ERALDATZAILEA HANDITZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 2.3. AUMENTAR PRESENCIA E IMPACTO TRANSFORMADOR EN LA SOCIEDAD (PROYECTAR NUESTROS VALORES ...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	<div style="width: 65%; background-color: orange;"></div> 65 %
▶ 2.3.1 AUMENTAR EL IMPACTO DEL PROYECTO SOCIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	<div style="width: 72%; background-color: green;"></div> 72 %
▶ 2.3.2 AUMENTAR EL VALOR Y LA LLEGADA DEL MUSEO Y EL ARCHIVO A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y LOS V...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	<div style="width: 63%; background-color: orange;"></div> 63 %
▶ 2.3.4 REFORZAR RELACIONES INSTITUCIONALES	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		<div style="width: 0%; background-color: gray;"></div> 0 %
▶ 2.3.5. TRANSFORMAR LA SOCIEDAD CON EL EJEMPLO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23			<div style="width: 100%; background-color: green;"></div> 100 %

# %65

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 2.3.1.3 KULTURAREKIKO KONPROMISOARI EUSTEA, GIZARTE-TRESNA DEN ALDETIK.

- ✓ **Thinking Football** ospatzea (Brentford Penguins FC – Down sindromea duten adingabeen taldeari harrera eginez) eta ikastetxeetara zabaltzea.
- ✓ **Berbagunea San Mamesen**, Athletic Clubek eta Bilboko Udalak bultzatua, Bizkaiko Foru Aldundiaren laguntzaz.
- ✓ **Bertsoderbia** ospatzea.
- ✓ **Letren eta Futbolaren XV.** edizioa ospatzea, Lezaman eta Sevillan egindako ekintza bereziekin.

#### 2.3.2.2 EUSKAL GIZARTEAN ATHLETIC CLUBEN IRAGANAREKIKO ETA BALIOEKIKO INTERESA HANDITZEA

- ✓ Ikastetxeek hezkuntza-proiektura egindako bisiten kopurua %30 handitzea.
- ✓ Aldi baterako erakusketa: Ibarrola.


#### 2.3.5. GIZARTEA ERALDATZEA ADIBIDEAREKIN

- ✓ San Mamesen eta Lezaman **plaka fotovoltaikoak** instalatzea.



# ATHLETIC EREDUAREN NAZIOARTEKO PROIEKZIOA HANDITZEA

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 🏠 2.4. INCREMENTAR LA PROYECCIÓN INTERNACIONAL DEL MODELO ATHLETIC (PROYECTAR NUESTROS VALORE...	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 46 %
▶ 📄 2.4.1 Proyectar el relato y posicionamiento del Athletic Club en el futbol internacional	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 52 %
▶ 📄 2.4.2 Abanderar internacionalmente un futbol diferente	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 40 %

# %46

## 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

### 2.4.1 ATHLETIC CLUBEK NAZIOARTEKO FUTBOLEAN DUEN KONTAKIZUNA ETA POSIZIONAMENDUA PROIEKTATZEA.

- ✓ 69.580 jarraitzaile EN Twitterren.
- ✓ 494.619 interakzio EN Twitterren.
- ✓ Forbes - Euskal Non-League Day.
- ✓ FC - Brentford Penguins - Thinking Football.
- ✓ The Guardian (Sid Lowe) - Monument to football - Athletic 125.
- ✓ Arab News- Interview with Yaser Hamed.
- ✓ The Athletic (Tomas Hill) - Philosophy change.
- ✓ Suitzako CIES Football Observatory ikerketa-zentroak adierazi du Athletic, Europako bost liga handietan, harrobiko jokalarari gehien (eta minutu gehiagoz) erabiltzen dituen kluba izan dela 2023/24 denboraldian.

- ✓ OKR Week 2023, LATAMen OKRren ekitaldi handiena: "Athletic Club: Kasu bakarra futbolaren elitean eta OKR kudeaketa estrategikoaren eredu gisa".
- ✓ Jon Rahm-en ohorezko sakea San Mamesen.
- ✓ Legends partida Portoren aurka.
- ✓ FSA (Football Supporters' Association) - Non-league-day-is-back-23rd-march
- ✓ Bet 365 - football-non-league-day-all-you-need-to-know
- ✓ LaLiga Press Trip - Athletic vs Real Sociedad.
- ✓ 11 Freunde - Christoph Biermann.
- ✓ BBC Sport - Athletic vs Atletico Madrid.
- ✓ LaLiga Experience.
- ✓ Athletic-eko (emakumezkoa) eta Boise "Indie Chicas" taldeko futbolarien arteko trukea.



HITZAURREA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

**JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ**

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA





## JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼   3. SALTO ECONÓMICO Y SOSTENIBILIDAD CON EL FOCO EN INGRESOS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	79 %
▶  3.1. MAXIMIZAR INGRESOS COMERCIALES EXISTENTES	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	91 %
▶  3.2. GENERAR INGRESOS POR NUEVOS NEGOCIOS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	84 %
▶  3.3. INCREMENTAR INGRESOS CON ACTIVOS DE LEZAMA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	61 %

**Merkataritza diru-sarreraren gehikuntza\***  
(23-24 denboraldian, 22-23 denboraldiaren itxierarekin alderatuta)

**+7,5 milioi €**

Metatua: 18,6 m € 21-22rekin alderatuta, 21/22 denboraldiko 17,8 m €-etatik 23/24 denboraldiko 36,4 m €-etara.

\* Ikusatu gabeko atariko gutxi gorabeherako zifrak. Proiekzio horietan ez da sartzen kirol-lehiaketengatiko saririk, bazkideengatiko diru-sarrerarik, emankizun-eskubiderik, ezta transferentziengatiko diru-sarrerarik eta aparteko sarrerarik ere.

## DAUDEN MERKATARITZA-SARRERAK MAXIMIZATZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

3.1. MAXIMIZAR INGRESOS COMERCIALES EXISTENTES	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	91 %
3.1.1 SAN MAMÉS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	95 %
3.1.1.1 Aprovechar San Mamés para eventos y otros usos	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	100 %
3.1.1.2 Evolucionar la propuesta de valor y crecimiento de San Mamés VIP Area	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	100 %
3.1.1.3 Evolucionar el producto y crecimiento de AC Museoa y Tour	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	96 %
3.1.1.5 Explotar Athletic/Plaza Eguna	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		50 %
3.1.1.6 Maximizar ingresos por la Final Champions League Femenina Mayo 2024	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24			90 %

# %91

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 3.1.1 SAN MAMES.

- ✓ **+3,2 m €** gehiago **San Mames VIP Area, AC Museoa, ekitaldi eta Zerbitzu berriengatik.**
- ✓ AC Museoaren **batez besteko tiketa** 10 eurotik 10,74 eurora igotzea.

#### 3.1.2 BABESLETZAK.

- ✓ **+1,3 m €**-ko igoera babesletzengatik diru-sarreretan.
- ✓ **Babesle estrategikoak** berritzea.
- ✓ **Sponsor berriak emakumezkoen** lehen taldearentzat: **Eggo, Tell my skin, Digi eta Toyota.**

#### 3.1.3 TICKETING.

- ✓ **+1,1 m €**-ko igoera ticketing bidezko diru-sarreretan.
- ✓ **Prezio-estrategia berriak** aplikatzea, **web-bihurketa hobetzea eta lagapenak areagotzea.**

#### 3.1.4 CLUB ATHLETIC.

- ✓ **17.021 kide aktibo** (6.371 kide 22-23an).
- ✓ **+0,5 m €** gehitzea Club Athleticen diru-sarreretan.

#### 3.1.5 RETAIL ETA EHUNA.

- ✓ **+1,3 m €** gehiago diru-sarreretan **AC produktuan, lizentzietan eta marka teknikoan.**
- ✓ Kanpoko banaketa-kanaletan saltzea.



## NEGOZIO BERRIAK

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

3.2. GENERAR INGRESOS POR NUEVOS NEGOCIOS	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	84 %
3.2.1 Poner en marcha nuevos negocios	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	84 %
• 22-23: 3 nuevos negocios lanzados	2º TRIM 23 3º TRIM 23	6 negocios
• 23-24: 25 ideas/propuestas evaluadas en la sist. Innovación	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	22 ideas
▶ 23-24: 4 nuevos negocios con potencial de generación de Ingreso para el Athletic Club	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	4 negocios
▶ 23-24: Poner en marcha 2 nuevos negocios facturando con potencial de ingreso neto potencial en 2...	3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	1.6 nuevos r

# %84

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 3.2. NEGOZIO BERRIAK.

- ✓ Lehen **+120K €ko** diru-sarrerak, **4 negozio-lerro berri** abiarazita.
- ✓ Athletic Clubeko **lehen eSports Txapelketa**.
- ✓ **Plangintza estrategikorako eta OKR bidezko kudeaketarako aholkularitza**-zerbitzua sartzea AC Advisoryren portfolioan.
- ✓ 22 negozio-ideia eta irtenbide berritzaile ebaluatuta, Berrikuntzaren sistematikaren bidez Klubean ezartzeko.
- ✓ 6 negozio-lerro berri abiarazi dira.





## DIRU-SARRERAK SORTZEA LEZAMAKO AKTIBOEKIN

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

3.3. INCREMENTAR INGRESOS CON ACTIVOS DE LEZAMA

2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24 61 %

23-24: Generar 830k€ de ingresos por AC Services (+500k€ con respecto cierre 22-23)

3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24 383 k€

# %61

## 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

### 3.2. DIRU-SARRERAK HANDITZEA LEZAMAKO AKTIBOEKIN.

- ✓ **383k €-ko gehikuntza diru-sarreretan Lezamako negozioengatik.**
- ✓ **AC Campuseko diru-sarreretan %46ko hazkundera.**
- ✓ **Negozio-ildoak finkatzea:**
  - AC Coaches experience.
  - AC Football Center.
  - AC Campus.
  - AC Stage.
  - AC Cup.





**HITZAURREA**

**EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA**

**ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA**

**JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRIZ**

**ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA**





# ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼  4: ORGANIZACIÓN, CULTURA Y GESTIÓN DE MÁXIMO RENDIMIENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	63 %
▶   4.1 LOGRAR UNA ORGANIZACIÓN Y CULTURA ORIENTADA A LOS RESULTADOS INCORPORANDO Y DESARR...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	83 %
▶   4.2 IMPLEMENTAR MODELO DATA DRIVEN EN TODAS LAS ÁREAS DEL CLUB	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	40 %
▶   4.3 LOGRAR LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN Y APROVECHAR LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS CLAVE	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	64 %

# %63



# BERRIKUNTZAREN KULTURA ETA ANTOLAKETA SUSTATZEA, ETA EMAITZETARA BIDERATUA, TALENTUA SARTUZ ETA GARATUZ

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

4.1 LOGRAR UNA ORGANIZACIÓN Y CULTURA ORIENTADA A LOS RESULTADOS INCORPORANDO Y DESARR...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	83 %
4.1.1 INCORPORAR Y DESARROLLAR TALENTO EN LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DEL CLUB	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	88 %
4.1.1.1 Desarrollar el Área de Personas	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24			80 %
4.1.1.2 Incorporar perfiles en funciones a reforzar	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	96 %
4.1.1.3 Athleticen euskararen ezagutza eta erabilera areagotu	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		95 %
4.1.1.4 Hizkuntzaren erabilera normalizatzeko oinarriak finkatzea	2º TRIM 24					92 %
4.1.2 CONVERTIRNOS EN UNA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL RESULTADO DE ACUERDO AL NUEVO MO...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	82 %
4.1.2.1 Desplegar la nueva Estructura Organizativa alineada con AC Aurrera	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24		93 %
4.1.2.2 Implantar procedimiento y herramienta OKR para la ejecución de AC Aurrera	2º TRIM 23	3º TRIM 23				92 %
4.1.2.3 Implantar OKR como modelo de gestión estratégica del Club y de relación con la Junta Direc...	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24			78 %
4.1.2.4 Transformar procesos y cultura del club a unidades de negocio	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		10 %

# % 83

## 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

### 4.1.2.3 OKR EZARTZEA KLUBAREN KUDEAKETA ESTRATEGIKORAKO ETA ZUZENDARITZA-BATZORDEAREKIKO HARREMANETARAKO EREDU GISA.

- ✓ OKRn oinarritutako kudeaketa-eredu berria finkatzea.
- ✓ Urteko ekitaldia egitea langile guztiekin eta lehen taldeekin (batez besteko balorazioko 7,5).
- ✓ OKR esparru metodologikoan akreditazio ofiziala duen talde betearazlearen %50.

### 4.1.1 TALENTUA KLUBAREN EGINKIZUN ESTRATEGIKOETAN TXERTATZEA ETA GARATZEA.

- ✓ Errendimendu Zuzendaritza, Pertsonen Zuzendaritza, Gizarte Arloko Zuzendaritza, Negozio eta Marketin Zuzendaritza eta Marketin Zuzendaria kontratatzea.
- ✓ Eskumenen ereduaren %80 eta ebaluazioa.
- ✓ Euskara Ikastaroak eta Mintzasaioak abian jartzea Lezaman, San Mamesen eta Ibaiganen.





# DATA DRIVEN EREDUA SARTZEA KLUBEKO EREMU GUZTIETAN

## 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

▼ 4.2 IMPLEMENTAR MODELO DATA DRIVEN EN TODAS LAS ÁREAS DEL CLUB	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	40 %
▶ 4.2.4 GARANTIZAR LA CORRECTA MEDICIÓN ANALÍTICA EN LOS CANALES DIGITALES DEL CLUB Y LA VISU...	1º TRIM 24 2º TRIM 24	71 %
▶ 4.2.2 LOGRAR LA UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTA ANALÍTICA CON PRODUCT OWNER POR CADA ÁREA	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	45 %
▶ 4.2.3 OBTENER BENEFICIOS DEL PROYECTO S3G	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23	13 %
▶ 4.2.5 CONSEGUIR LA IDENTIFICACIÓN ÚNICA DE CADA PERSONA RELACIONADA CON EL CLUB	2º TRIM 24	17 %

# %40

## 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK



## KUDEAKETAN BIKAINASUNA SUSTATZEA ETA FUNTSEZKO PROZESUETAN ABANGARDIAKO TEKNOLOGIA SARTZEA

### 23-24 HELBURUEN BETETZE-MAILAREN %

4.3 LOGRAR LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN Y APROVECHAR LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS CLAVE	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	64 %
4.3.1 LIBERAR HORAS DE TRABAJO MANUAL PARA TAREAS DE MAYOR VALOR EN ÁREA FINANCIERA	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	43 %
4.3.2 REDISTRIBUIR HORAS DE TRABAJO MANUAL A TAREAS DE MAYOR VALOR EN ATENCIÓN AL CLIENTE	1º TRIM 24 2º TRIM 24	0 %
4.3.3 AGILIZAR EL SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	80 %
4.3.4 IMPLANTAR GESTIÓN POR PROYECTOS	2º TRIM 24	50 %
4.3.5 LIBERAR HORAS DE TRABAJO MANUAL EN MARKETING DIGITAL	2º TRIM 24	39 %
4.3.7 MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE PROCESOS CORPORATIVOS	1º TRIM 24	100 %

# %64

### 23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

#### 4.3.7 PROZESU KORPORATIBOEN KUDEAKETAN ERAGINKORTASUNA HOBETZEA.

- ✓ IT euskarriko eskaeren kudeaketa eta jarraipenerako aplikazioa.
- ✓ Kontratazio-eskaeren kudeaketa eta jarraipenerako aplikazioa.
- ✓ IT zerbitzuaren mailak neurtzeko aginte-koadroa.





# ATHLETIC CLUB

**EMAITZEN JAKINARAZPENA | 2024KO EKAINAK 30**  
**GEHIAGO NAHI DUGU DENOK**

# AC AURRERA

2024KO UZTAILAK 19