



Universidad de Valladolid

TRABAJO DE FIN DE GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO 2022/2023

ANÁLISIS DE LOS ESTADOS CONTABLES I:
FÚTBOL CLUB BARCELONA

Autor: David Peña Husillos

Tutora: Ana Morales Guerrero

Valladolid, 20 de Junio de 2023

Resumen

El Fútbol Club Barcelona se encuentra inmerso en una crisis económica provocada por diferentes factores entre los que destaca principalmente la gestión de la entidad en los últimos años. Esta gestión ha provocado consecuencias que, en otro tipo de entidad, a día de hoy, habrían provocado la liquidación de la misma; Sin embargo, el club tiene una imagen de marca tan potente que le permite seguir existiendo.

Los últimos 5 años son claves para poder analizar la situación actual en la que se encuentra el club, ya que han ido acaeciendo una serie de acontecimientos de todo tipo que han generado impacto sobre el club, entre las que puede destacar, las duras consecuencias provocadas por la pandemia del COVID-19. En este periodo la entidad ha pasado de tener una economía que ya tenía signos de debilidad, pero que a priori parecían corregibles, a encontrarse en quiebra técnica tratando de recuperarse.

Todo ello será analizado para tratar de entender la situación económico-financiera que se vive en el momento actual en el club a partir de sus cuentas, desde el año 2018 hasta el año 2022, obteniendo así unas conclusiones sobre las causas que han llevado a tal situación a la entidad.

Abstract

Fútbol Club Barcelona is immersed in an economic crisis caused by different factors, among which the entity's management in recent years stands out mainly. This management has caused consequences that, in another type of entity, to this day, would have caused its liquidation; However, the club has such a powerful brand image that it allows it to continue to exist.

The last 5 years are key to being able to analyze the current situation in which the club finds itself, since a series of events of all kinds have occurred that have had an impact on the club, among which we can highlight the harsh consequences caused due to the COVID-19 pandemic. In this period, the entity has gone from having an economy that already had signs of weakness, but which a priori seemed correctable, to finding itself in technical bankruptcy trying to recover.

All this will be analyzed to try to understand the economic-financial situation that the club is currently experiencing from its accounts, from 2018 to 2022, thus obtaining conclusions about the causes that have led to such situation to the entity.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Análisis vertical de la estructura económica	10
Tabla 2.2. Análisis vertical de la estructura financiera.....	13
Tabla 2.3. Análisis vertical de la cuenta de pérdidas y ganancias.....	17
Tabla 2.4. Análisis horizontal de la estructura económica.....	20
Tabla 2.5. Análisis horizontal de la estructura financiera.....	23
Tabla 2.6. Análisis horizontal de la cuenta de pérdidas y ganancias.....	25
Tabla 3.1. Análisis de la rentabilidad económica.....	31
Tabla 3.2. Margen.....	32
Tabla 3.3 Rotación.....	33
Tabla 3.4. Rentabilidad financiera.....	36
Tabla 3.5. Coste financiero de la deuda.....	37
Tabla 3.6. Cálculo de la ratio de endeudamiento	37
Tabla 3.7. Descomposición de la RF	38
Tabla 4.1. Riesgo económico.....	42
Tabla 4.2. Fondo de maniobra	45
Tabla 4.3. Necesidades operativas de fondos	47
Tabla 4.4 Riesgo financiero a corto plazo a través de ratios	48
Tabla 4.5. Riesgo financiero a largo plazo a través de ratios	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1. Partidas más importantes activo 2022	13
Gráfico 2.2. Partidas más relevantes neto y pasivo en 2022	16
Gráfico 2.3. Principales partidas de la cuenta de resultados en 2022.....	18
Gráfico 2.4. Tendencia del activo 2018-2022.....	22
Gráfico 2.5. Tendencia del pasivo y neto 2018-2022	24
Gráfico 2.6. Tendencia de algunas cuentas de pérdidas y ganancias	27
Gráfico 2.7. Tendencia del resultado del ejercicio.....	27
Gráfico 3.1. Rentabilidad económica.....	32
Gráfico 3.2. Rentabilidad económica y margen.....	34
Gráfico 3.3. Rotación.....	34
Gráfico 3.4. Rentabilidad financiera	36
Gráfico 3.5. Coste financiero de la deuda	37
Gráfico 3.6. Ratio de endeudamiento (L)	38
Gráfico 3.7. RE VS RF	39
Gráfico 3.8. Efecto apalancamiento	40
Gráfico 4.1. Evolución del riesgo económico.....	43
Gráfico 4.2. Variación interanual del riesgo económico	43
Gráfico 4.3. Fondo de maniobra.....	46
Gráfico 4.4 Fondo NOF	48
Gráfico 4.5. Ratios de liquidez.....	49
Gráfico 4.6. Solvencia y autonomía financiera	53
Gráfico 4.7. Endeudamiento.....	54
Gráfico 5.1. Gastos de personal.....	56

PALABRAS CLAVE: Palancas, Entidad, Rentabilidad, Quiebra

KEYWORDS: Levers, Entity, Profitability, Bankruptcy

CLASIFICACIÓN JEL:

L83 Estudio sectorial de deporte

M41 Contabilidad

M42 Auditoria

ÍNDICE

1. Introducción: entidad, sector y metodología.....	7
1.1. Entidad	7
1.2. Sector	8
1.3. Metodología.....	9
2. Análisis verticales y horizontales.....	10
2.1. Análisis mediante porcentajes verticales.....	10
2.2. Análisis mediante porcentajes horizontales	20
2.3. Las famosas palancas	27
3. Análisis de la rentabilidad.....	29
3.1. Análisis de la rentabilidad económica	30
3.2. Análisis de la rentabilidad financiera	35
4. Análisis del riesgo	41
4.1. Riesgo económico.....	41
4.2. Riesgo financiero.....	44
5. Conclusiones finales.....	55
6. Anexo	60
7. Bibliografía.....	70

1. Introducción: entidad, sector y metodología.

1.1. Entidad

El Fútbol Club Barcelona es un club deportivo fundado el 29 de noviembre de 1899 siendo registrado posteriormente en el año 1903. Actualmente, es uno de los equipos más laureados a nivel mundial y compite además de en fútbol en varias secciones deportivas profesionales masculinas: baloncesto, balonmano, fútbol sala y hockey patines, y una femenina: fútbol. También cuenta con otras secciones amateurs como hockey sobre hierba o atletismo.

El palmarés principal del equipo de fútbol contiene 26 títulos de liga, 5 ligas de campeones, 3 mundiales de clubes, 31 de copa del rey, siendo el equipo con mayor palmarés nacional por detrás del Real Madrid y siendo también uno de los 3 equipos nacionales que nunca han descendido de categoría, junto al Madrid y al Athletic. Además, en el año 2021 se convirtió en el primer club del mundo en tener un título de liga de campeones tanto en la sección femenina como en la sección masculina.

Es uno de los cuatro equipos españoles (junto al Real Madrid, Athletic Club de Bilbao y Club Atlético Osasuna) que no tienen como modelo de propiedad la Sociedad Anónima Deportiva, sino que dicha propiedad recae entre sus 143.086 socios quienes toman las diferentes decisiones planteadas y ejecutadas por las diferentes juntas directivas que van pasando por el cargo. Actualmente Joan Laporta es el presidente del club ya que ganó las elecciones celebradas en marzo de 2021, tras la dimisión de la anterior junta encabezada por Josep María Bartomeu, con un 54,28% de los votos en detrimento de otros candidatos como Víctor Font o Toni Freixa. Las elecciones se realizan periódicamente cada 5 años y el presidente electo no puede acumular 2 mandatos consecutivos según los estatutos del club, los cuales pueden modificarse a través de la ratificación de los socios compromisarios durante las asambleas realizadas.

El club vive actualmente un periodo de crisis económica provocada por factores de todo tipo: económicos, institucionales, deportivos, la pandemia... lo que ha provocado que este pasado verano el club tuviese que vender una parte de sus activos (lo que hará que en el futuro el club tenga menos ingresos, de manera que renuncian a ingresos futuros para obtener liquidez en el momento actual con

el objetivo de mejorar sus cuentas). Por si fuera poco, el Barcelona tenía presupuestado como ingresos la llegada a cuartos de final de la Champions League en esta temporada 2022/2023, sin embargo, los resultados no acompañaron y cayeron en la fase de grupos, lo que provocará que tengan que hacer más malabares para obtener ingresos para no reportar pérdidas.

Durante el trabajo se tratará de analizar cómo durante los últimos 5 años el club ha ido sumergiéndose en esta crisis, lo que ha provocado hechos de importante magnitud, tanto a nivel deportivo, donde el club ha ido estancándose dejando de ganar títulos y situándose algunos escalones por debajo de sus principales competidores, como a nivel institucional, como anteriormente comentamos con la dimisión de la anterior junta directiva que vino provocada por una moción de censura o la fatídica salida del mejor jugador de la historia del club, Lionel Messi.

1.2. Sector

El sector en el que opera el Futbol Club Barcelona es el sector del deporte profesional, este ha adquirido una gran relevancia en el panorama internacional, contemplándose hoy en día no solo como un espectáculo de masas sino como un fenómeno que tiene un gran impacto en diferentes ámbitos.

Uno de estos ámbitos es el económico ya que el deporte se ha convertido en un negocio que trae consigo una gran cantidad de recursos debido a su capacidad de influencia sobre el entorno social.

Varios ejemplos de esta enorme movilización de recursos son los **traspasos de jugadores**, Neymar Jr firmó por el Paris Saint-Germain por 222 millones de euros (salarios y comisiones aparte), **los salarios de estos**, Bryce Harper jugador de béisbol firmó por los Philadelphia Phillies por 291 millones de euros, o **los derechos televisivos** de las retransmisiones deportivas donde LaLiga repartió 1.585,40 millones de euros por los derechos en la temporada 2021-2022 en primera división.

Con motivo de esta enorme movilización de recursos, se ha considerado necesario la regulación del deporte profesional para poder garantizar la sostenibilidad futura como negocio y para dar seguridad a todos los partícipes e interesados en su actividad.

En España este proceso de regulación, comenzó con la ley 10/1990 de 15 de octubre que clasificó a las entidades deportivas en 3: clubes elementales, clubes deportivos básicos y Sociedades Anónimas Deportivas(SAD).

Gracias a esta ley y a la creación de las SAD, se produjo una adaptación sectorial en términos contables para poder guiar a las entidades de este sector, de manera que, aunque la adaptación sea para las Sociedades Anónimas Deportivas, también entran las otras dos clasificaciones mencionadas y de las que forma parte la que se procede a analizar: el Futbol Club Barcelona.

1.3. Metodología

A continuación, se va a realizar un análisis de las cuentas de la entidad de los últimos 5 años. Las cuentas de la adaptación sectorial previamente comentada, van por temporadas de manera que el inicio de la misma se produce a 1 de junio y el cierre contable o fin del ejercicio se realiza a 31 de junio del año siguiente a diferencia de aquellas entidades donde el ejercicio coincide con el año natural.

De manera que las cuentas a analizar son las de las temporadas 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 y 2021-2022. El análisis se realizará en orden cronológico para observar las diferencias y los orígenes de la crisis que vive la entidad.

Dichas cuentas han sido obtenidas directamente de la página web del club, donde publican la memoria en cada ejercicio económico una vez han sido auditadas las mismas, con los datos en miles de euros.

Además, los manuales “Estados contables: elaboración, análisis e interpretación” (Archel 2022) y “Análisis de los estados contables: elaboración e interpretación de la información financiera” (Garrido 2021) han sido utilizados para llevar a cabo tanto el procedimiento de análisis como el tratamiento de los datos.

El análisis a realizar trata diferentes cuestiones relacionadas con el análisis de los estados contables, desde los análisis verticales y horizontales hasta el tratamiento de la rentabilidad y riesgo de la entidad.

2. Análisis verticales y horizontales

Como primera toma de contacto con las cuentas, se analizarán los porcentajes verticales y horizontales.

Se realizarán dos tipos de análisis, por un lado, el **vertical** cuyo fin será conocer la importancia de cada cuenta y/o epígrafe sobre el estado contable que se analice y, por otro lado, el **horizontal** el cual permitirá observar la variación de cada cuenta y/o epígrafe durante el periodo a analizar.

Para realizar este último análisis se utilizarán las cuentas a 30 de junio del año 2018 como referencia, es decir cómo año base. Por motivos de claridad ambos análisis serán separados y de esta manera los análisis serán más claros y concretos.

2.1. Análisis mediante porcentajes verticales

Inicialmente se procede al análisis vertical de las cuentas de la entidad, este apartado estará subdividido en: estructura económica del balance, estructura financiera del balance y cuenta de resultados.

Tabla 2.1. Análisis vertical de la estructura económica					
	2018	2019	2020	2021	2022
A) ACTIVO NO CORRIENTE	76,79%	70,37%	75%	74,86%	59,93%
Inmovilizado intangible	45,43%	39,91%	42,12%	32,55%	18,89%
Inmovilizado material	15,41%	15,13%	15,46%	22,41%	16,88%
Estadios y pabellones deportivos	6,91%	5,00%	4,61%	7,91%	5,38%
Otros terrenos y construcciones	3,72%	2,71%	2,50%	3,60%	2,57%
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	1,41%	0,96%	0,87%	1,10%	0,59%
Inmovilizado en curso y anticipos	3,37%	6,46%	7,49%	9,80%	8,35%
Inversiones inmobiliarias	1,32%	1,00%	0,91%	1,37%	2,90%
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	0,11%	0,50%	0,48%	0,00%	7,88%
Inversiones financieras a largo plazo	2,22%	7,47%	8,52%	1,89%	1,91%
Activos por impuesto diferido	2,04%	1,63%	3,58%	12,44%	8,61%

Deudores comerciales no corrientes	10,26%	4,73%	3,94%	4,20%	2,85%
B) ACTIVO CORRIENTE	23,21%	29,63%	25%	25,14%	40,07%
Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00%	0,00%	0,00%	3,69%	0,21%
Existencias	0,00%	0,26%	0,22%	0,57%	0,76%
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	18,74%	17,16%	13,21%	14,40%	11,51%
Entidades deportivas deudoras	1,55%	6,32%	3,99%	2,44%	2,86%
Deudores diversos	9,25%	5,40%	5,26%	9,49%	5,03%
Personal deportivo	6,09%	5,00%	3,67%	2,19%	1,41%
Personal no deportivo	0,07%	0,02%	0,01%	0,01%	0,02%
Activo por impuesto corriente	1,76%	0,20%	0,01%	0,00%	0,01%
Abonados y socios por cuotas	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
Clientes empresas del grupo	0,00%	0,04%	0,04%	0,06%	2,12%
Otros créditos con las Administraciones	0,01%	0,16%	0,19%	0,18%	0,04%
Anticipo a proveedores/acreedores	0,01%	0,01%	0,04%	0,03%	0,03%
Inversiones financieras a corto plazo	0,26%	0,17%	0,15%	0,21%	0,08%
Periodificaciones a corto plazo	0,24%	0,39%	0,42%	0,42%	0,52%
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	3,97%	11,65%	11,00%	5,86%	26,99%
Tesorería	3,97%	11,65%	11,00%	5,86%	26,99%
TOTAL ACTIVO (A + B)	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Para comenzar, se analiza la estructura económica del balance, es decir el activo subdividido en corriente y no corriente directamente con los porcentajes ya calculados, los datos en euros vendrán en el anexo.

Se observa que durante toda la serie se mantiene la tendencia de que el activo a largo plazo, es decir el activo no corriente tenga más peso que el activo a corto, sin embargo, se produce una disminución a lo largo del periodo de la proporción del activo no corriente sobre el corriente. El no corriente va cayendo desde el primer año acabando en algo menos del 60% mientras que la proporción del corriente prácticamente se duplica durante los 5 años alcanzando el 40% en el último año.

Dentro del activo no corriente, destaca el inmovilizado intangible siendo el grupo con más valor de la estructura económica en su conjunto a excepción del último año en el que se produjo una fuerte caída en el activo no corriente motivada por la constante caída del inmovilizado intangible junto con los deudores comerciales no corrientes ya que ambos grupos acaban la serie con valores reducidos en más de un 50% con respecto al primero de los años.

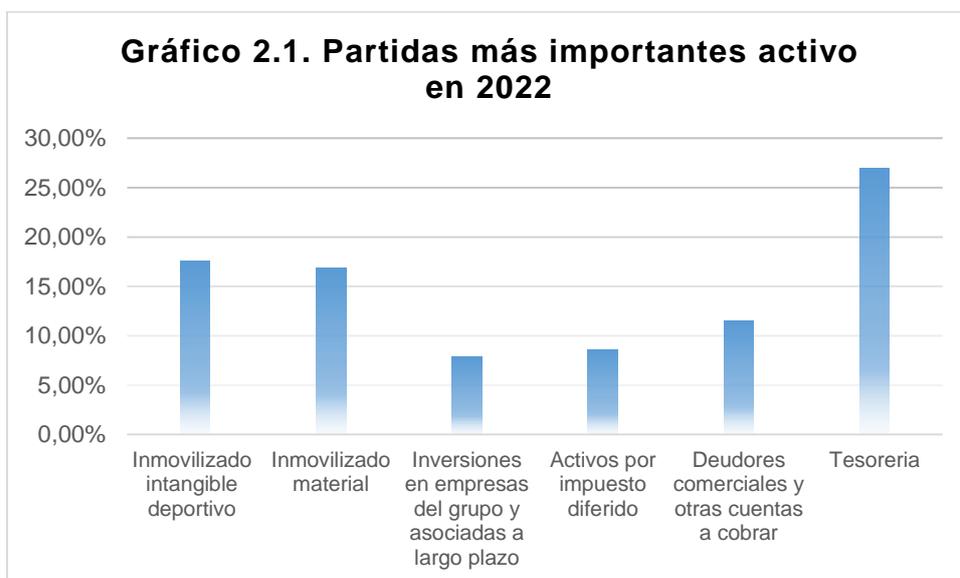
El inmovilizado intangible está formado fundamentalmente por los *derechos de adquisición de jugadores*. En este tipo de entidades al realizar un fichaje se carga esta cuenta registrando así un nuevo activo para el club y a cierre del ejercicio se efectúa la amortización correspondiente considerando como vida útil del activo los años de contrato firmados en su fichaje.

Siguiendo al inmovilizado intangible, el grupo de más valor (dentro del no corriente) es el del inmovilizado material con valores medios entorno al 15-16% a excepción del 2021, la cuenta más destacable de este grupo es la de *inmovilizado en curso y anticipos* junto a la de *estadios y pabellones deportivos*. El activo por impuesto diferido apenas es representativo a excepción de los dos últimos años en los que tiene valores en torno al 10%. Finalmente, sobre los deudores comerciales no corrientes se ha de comentar que han pasado a ser muy poco representativos con valores menores al 3% a pesar de que comenzaron con más de un 10%

Por el lado del corriente destacan fundamentalmente dos grupos: deudores comerciales y otras cuentas a cobrar y el efectivo y otros activos líquidos equivalentes. El aumento de la tesorería a lo largo del periodo explica el aumento del activo corriente a lo largo del mismo. Inicialmente la tesorería tenía valores muy bajos sin alcanzar el 5%, en los dos años siguientes se mantuvo por encima del 11% casi cuadruplicando su porcentaje inicial y a pesar de la caída en 2021 a valores próximos al 6%, cierra en 2022 con un valor superior al 26% convirtiéndose en el grupo más importante del activo corriente y de la estructura económica en su conjunto. Este aumento de la tesorería viene provocado por la venta efectuada por el club, las famosas “palancas” que serán explicadas más adelante.

Los deudores comerciales y otras cuentas a cobrar comienzan con valores próximos al 20% pero van cayendo a lo largo de los 5 años situándose cercanos al 10%, se entiende que este empeoramiento viene producido por la mejora de la tesorería. Dentro de los deudores comerciales las cuentas más importantes son los *deudores diversos*, las *entidades deportivas deudoras* y el *personal deportivo*. La primera de ellas es la que más destaca dentro del grupo.

A continuación, finaliza el análisis vertical de la estructura económica con un gráfico con las partidas más destacables de la entidad en el 2022.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Seguidamente se procede a analizar la estructura financiera de la entidad con el análisis vertical de la otra parte del balance: el patrimonio neto y el pasivo.

Tabla 2.2. Análisis vertical de la estructura financiera					
	2018	2019	2020	2021	2022
PATRIMONIO NETO:	12,62%	9,76%	2,39%	-43,72%	-25,20%
1.FONDOS PROPIOS	12,37%	9,58%	2,23%	-43,92%	-25,35%
Fondo social	11,31%	9,41%	8,87%	2,80%	-31,69%
Reservas	-0,21%	-0,16%	-0,04%	-0,03%	-0,62%
Resultado de ejercicios anteriores	1,27%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Resultado del ejercicio- Beneficio	0,00%	0,33%	-6,60%	-46,69%	6,96%
2.Subvenciones,donaciones y legados	0,25%	0,18%	0,16%	0,20%	0,14%

recibidos					
PASIVO NO CORRIENTE:	20,21%	39,68%	31,78%	64,90%	65,22%
Provisiones a largo plazo	1,59%	1,19%	1,10%	9,84%	5,98%
Deudas a largo plazo	16,96%	37,66%	30,02%	53,71%	57,36%
Obligaciones y otros valores negociables	0,00%	14,52%	13,43%	19,26%	42,58%
Deudas con entidades de crédito	1,59%	4,52%	0,90%	14,15%	4,89%
Deudas con entidades deportivas	9,58%	13,34%	13,34%	11,20%	6,02%
Personal deportivo	5,67%	5,19%	2,34%	9,10%	3,86%
Otros pasivos financieros	0,12%	0,08%	0,01%	0,00%	0,00%
Pasivos por impuestos diferidos	0,06%	0,04%	0,04%	0,05%	1,41%
Periodificaciones a largo plazo	1,59%	0,79%	0,62%	1,30%	0,48%
PASIVO CORRIENTE:	67,18%	50,56%	65,83%	78,82%	59,98%
Provisiones a corto plazo	0,09%	0,24%	0,23%	0,23%	0,52%
Deudas a corto plazo	5,02%	0,88%	18,21%	18,25%	12,51%
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	43,29%	36,32%	31,36%	39,55%	37,06%
Proveedores	6,69%	7,82%	5,70%	8,09%	7,29%
Proveedores, empresas del grupo	0,00%	0,02%	0,05%	0,03%	0,03%
Acreeedores varios	0,83%	1,88%	1,43%	0,77%	0,63%
Acreeedores varios, empresas vinculadas	0,41%	0,26%	0,30%	0,64%	0,50%
Deudas con entidades deportivas	4,44%	5,85%	8,56%	11,23%	7,74%
Personal deportivo	19,50%	11,84%	11,14%	14,01%	11,67%
Personal no deportivo	0,14%	0,23%	0,41%	0,22%	0,05%
Otras deudas con las Administraciones Públicas	11,27%	8,38%	3,74%	4,55%	9,13%
Anticipos de clientes	0,02%	0,04%	0,02%	0,01%	0,02%
Periodificaciones a corto plazo	18,78%	13,12%	16,03%	20,79%	9,90%
Total pasivo	87,38%	90,24%	97,61%	143,72%	125,20%
Total Patrimonio Neto y Pasivo	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

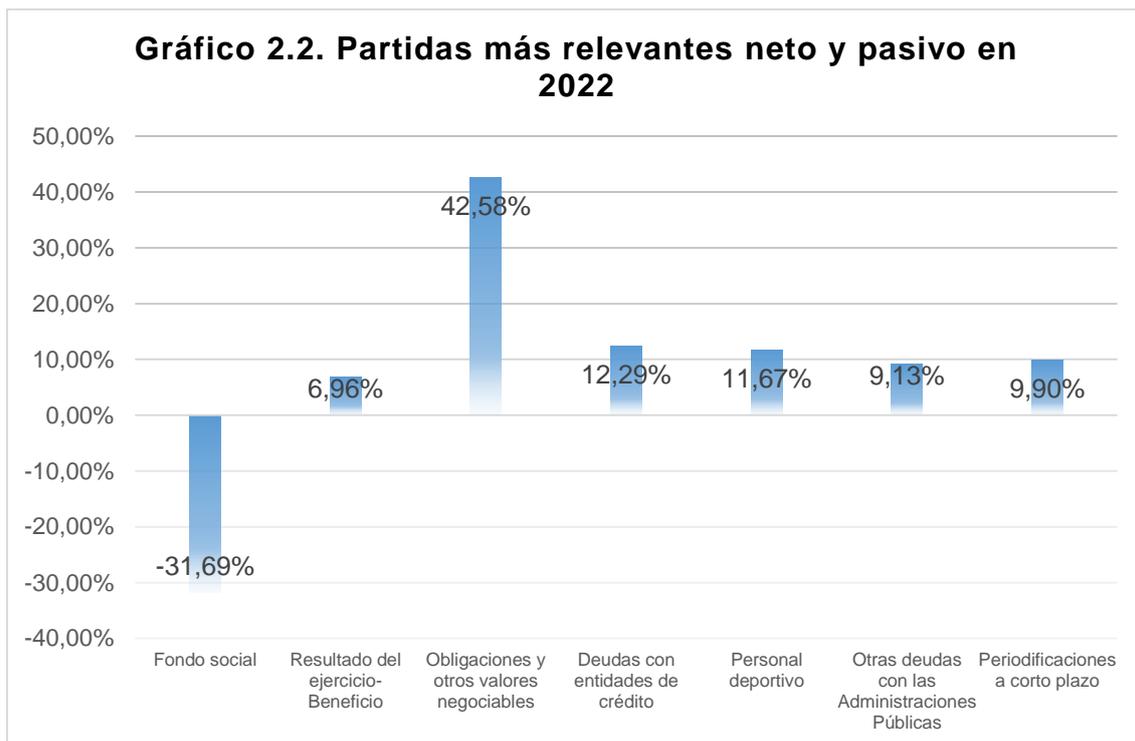
Se puede observar como durante todo el periodo la mayoría de la estructura financiera de la entidad proviene de fondos ajenos pasando de ocupar el 87,38% el primer año a llegar al 143,72% en 2021 bajando a un valor algo superior al 125% en 2022, estos fondos ajenos son mayoritariamente a corto plazo a excepción del 2021.

Otro aspecto que destaca es como los fondos propios o patrimonio neto van perdiendo importancia a lo largo de los cinco años hasta convertirse en negativos, este dato es preocupante para el devenir de la entidad y posteriormente será analizado con más detenimiento ya que el pasivo no puede ser compensado con el activo al ser mayor que este.

Por el lado del patrimonio neto, lo más relevante son los fondos propios que se vuelven negativos como consecuencia de una caída del resultado del ejercicio hasta reportar pérdidas durante 2020 y 2021, el fondo social ha ido perdiendo importancia hasta volverse negativo en el año 2022 convirtiéndose en la cuenta más determinante del signo de los fondos propios, las reservas, los resultados de ejercicios anteriores y las subvenciones no tienen prácticamente importancia con valores próximos al 0.

En cuanto a lo que pasivo se refiere, por el lado del no corriente el grupo que más destaca es el de las deudas a largo plazo, dentro de este la importancia va variando, inicialmente las *deudas con entidades deportivas* fue la cuenta más importante, pero a medida que el pasivo fue cobrando más valor las *obligaciones y otros valores negociables* aumentaron su importancia con valores superiores al 40% de la estructura financiera en su conjunto. Más específicamente en el pasivo corriente, destaca como el peso de los grupos está más repartido, concretamente destacan las deudas a corto plazo sobre todo en los últimos 3 años, los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar con valores que oscilan próximos al 40% y las periodificaciones a corto que a excepción del último año siempre han tenido valores por encima del 10% alcanzando incluso el 20%. En el grupo de las deudas a corto plazo las más importantes son las deudas con entidades de crédito, en los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar las partidas más relevantes son las *deudas con entidades deportivas*, el *personal deportivo* y *otras deudas con las administraciones públicas*.

De la misma manera que con la estructura económica, a continuación, se muestra un gráfico que refleja las partidas más relevantes de la estructura financiera en este último año con el objetivo de profundizar más en su análisis presente.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Las partidas más relevantes de la estructura financiera en este último año han sido por parte del patrimonio neto el fondo social y el resultado del ejercicio, el fondo social se ha vuelto negativo por primera vez en los últimos años, sin embargo, el resultado del ejercicio tras dos años con pérdidas ha vuelto a dar beneficio. Por el lado del pasivo no corriente la partida con más importancia ha sido la de *obligaciones y otros valores negociables* representando casi un 43% de la estructura financiera total, por el lado del pasivo corriente las *deudas con entidades de crédito* suponen algo más del 12% y dentro de los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, el personal deportivo ha sido la que más importancia ha cobrado con un valor cercano al 12%, seguido de *otras deudas con las administraciones* con algo más del 9%, finalmente las periodificaciones a corto suponen casi un 10% en este año.

Para finalizar el análisis vertical se procede al análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Tabla 2.3. Análisis vertical de la cuenta de pérdidas y ganancias					
	2018	2019	2020	2021	2022
OPERACIONES CONTINUADAS:					
Importe neto de la cifra de negocios	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos por competiciones	15%	14%	11%	1%	10%
Ingresos por abonados y socios	9%	7%	8%	3%	8%
Ingresos por retransmisiones y derechos televisivos	27%	36%	35%	49%	40%
Ingresos por comercialización y publicidad	49%	43%	46%	47%	43%
Trabajos realizados por la empresa para su activo	0%	0%	0%	0%	0%
Aprovisionamientos	-1%	-4%	-4%	-3%	-5%
Otros ingresos de explotación	1%	2%	3%	3%	2%
Gastos de personal	-77%	-65%	-69%	-85%	-73%
Otros gastos de explotación	-28%	-25%	-27%	-30%	-26%
Amortización del inmovilizado	-19%	-19%	-27%	-30%	-22%
Amortización de derechos de adquisición de jugadores	-17%	-17%	-25%	-27%	-18%
Otras amortizaciones	-2%	-2%	-2%	-3%	-4%
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otros	0%	0%	0%	0%	0%
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	30%	12%	10%	-27%	50%
<i>Deterioro y pérdidas</i>	0%	0%	0%	-28%	3%
<i>Resultados por enajenaciones y otros</i>	30%	12%	10%	1%	47%
Dotaciones y aplicaciones de provisiones y otros	-1%	0%	0%	-15%	-1%
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	5%	2%	-15%	-88%	25%
Ingresos financieros	0%	0%	0%	1%	0%
Gastos financieros	-1%	-2%	-4%	-7%	-6%
RESULTADO FINANCIERO	-2%	-2%	-4%	-9%	-5%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	3%	0%	-19%	-97%	20%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Para realizar este análisis, se toma como referencia el importe neto de la cifra de negocios, a partir de ahí se puede observar como la principal fuente de ingresos de la entidad viene dada por la comercialización y la publicidad seguidos de las retransmisiones y derechos televisivos (estos últimos siempre ocupan la segunda posición a excepción del 2021), entre ambos ocupan aproximadamente el 80% de la facturación de la entidad durante los 5 años estudiados. Por tanto, en toda la serie se observa la diversificación de sus ingresos.

La partida de gasto más importante de la entidad son los gastos de personal, mayoritariamente los procedentes del ámbito deportivo, esto es los salarios de los jugadores del club en cada una de sus secciones, también existen otros gastos y cargas sociales de personal no deportivo, sin embargo, no representan un porcentaje significativo. Los gastos de personal en su conjunto representan valores siempre por encima del 60% del importe neto de la cifra de negocios de la entidad, llegando en 2021 a representar un valor del 85%. Esto es algo que como más adelante se analizará, es una de las mayores causas de la crisis vivida por la entidad, los elevados sueldos pagados por la entidad, principalmente en el ámbito deportivo.

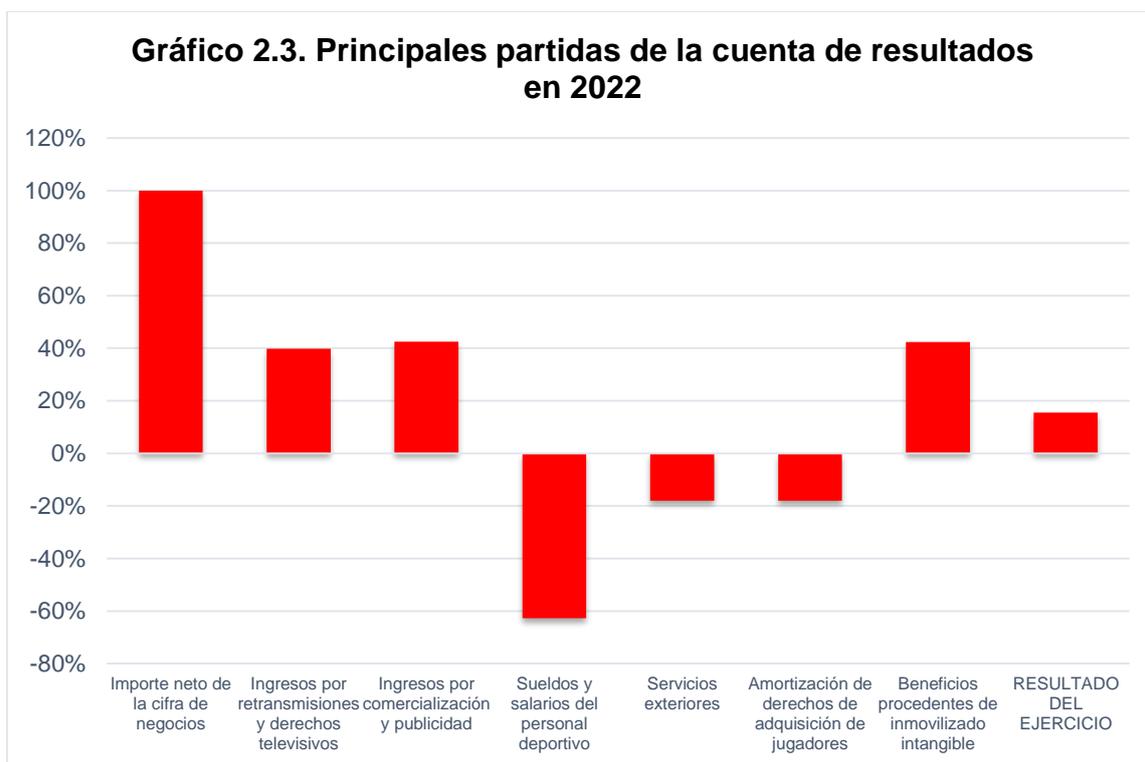
Los otros gastos de explotación representan siempre un valor por encima del 25% y vienen principalmente de los *servicios exteriores*, la amortización del inmovilizado es otra partida representativa que proviene mayoritariamente de la *amortización de los derechos de adquisición de jugadores* llegando a representar el 30%.

Del resto de partidas, destaca el deterioro y los resultados por enajenaciones del inmovilizado. En 2018 los beneficios procedentes de inmovilizado intangible deportivo ocupan el 30% de la cifra de negocios, esto se debe a la venta del jugador Neymar Jr. al París Saint Germain por una cantidad de 222 millones de euros, las pérdidas por deterioro de inmovilizado intangible deportivo en 2021 de un 29% se entiende que vienen de la caída de valor de la plantilla del primer equipo de fútbol con la salida de Lionel Messi, y finalmente en 2022 los beneficios procedentes de inmovilizado intangible el 42% gracias a la venta de patrimonio que se llevó a cabo en verano de 2022, las famosas “Palancas”.

Los gastos financieros son poco significativos, sin embargo, se observa una tendencia creciente durante el periodo hasta el 7% que viene explicado por el continuo endeudamiento efectuado por la entidad y el resto de partidas financieras no son representativas, ni si quiera el resultado.

Finalmente, cabe destacar la variabilidad del resultado del ejercicio a lo largo del periodo, de cómo inicialmente se reportan beneficios hasta 2020, con la llegada de la pandemia y la continua caída del beneficio, provocó pérdidas en la entidad durante dos periodos consecutivos (2020, 2021) hasta el último año en el cual volverían los beneficios debido principalmente a la venta de patrimonio antes comentada, misma tendencia que sigue el resultado antes de impuestos presente en la tabla.

Para finalizar, al igual que con la estructura económica y financiera, se adjunta un gráfico en el que se pueden ver las partidas más importantes del último año 2022.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

De aquí se observa que en este último año la tendencia sigue siendo similar, las principales fuentes de ingresos sigue siendo la comercialización y la publicidad junto con los derechos televisivos, mientras que la principal partida de gasto sigue siendo los costes del personal deportivo acompañado de la amortización de los derechos de adquisición de jugadores junto con los servicios exteriores, finalmente los beneficios procedentes del inmovilizado intangible cobran importancia gracias a las famosas “palancas” que previamente se nombraron y que posteriormente serán más comentadas en profundidad, el resultado del ejercicio vuelve a ser positivo tras dos periodos de pérdidas. En 2022 representa un 16% del importe neto de la cifra de negocios.

A continuación, se procede a realizar el análisis horizontal del balance subdivido nuevamente en estructura económica y financiera además de la cuenta de resultados.

2.2. Análisis mediante porcentajes horizontales

Tabla 2.4. Análisis horizontal de la estructura económica					
	2018	2019	2020	2021	2022
A) ACTIVO NO CORRIENTE	100%	123%	142%	99%	108%
Inmovilizado intangible	100%	117%	134%	73%	57%
Inmovilizado material	100%	131%	146%	148%	151%
Estadios y pabellones deportivos	100%	97%	97%	116%	107%
Otros terrenos y construcciones	100%	98%	98%	98%	95%
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	100%	91%	89%	79%	58%
Inmovilizado en curso y anticipos	100%	256%	322%	295%	342%
Inversiones inmobiliarias	100%	101%	100%	105%	303%
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	100%	627%	655%	0%	10231%
Inversiones financieras a largo plazo	100%	450%	556%	86%	119%
Activos por impuesto diferido	100%	107%	254%	618%	582%
Deudores comerciales no corrientes	100%	62%	56%	42%	38%
B) ACTIVO CORRIENTE	100%	171%	156%	110%	238%

Activos no corrientes mantenidos para la venta	--	--	--	100%	8%
Existencias	--	100%	92%	167%	307%
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	100%	122%	102%	78%	85%
Entidades deportivas deudoras	100%	547%	374%	160%	255%
Deudores diversos	100%	78%	83%	104%	75%
Personal deportivo	100%	110%	87%	36%	32%
Activo por impuesto corriente	100%	15%	1%	0%	1%
Inversiones financieras a corto plazo	100%	87%	80%	80%	43%
Periodificaciones a corto plazo	100%	218%	257%	177%	297%
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	100%	393%	402%	150%	937%
Tesorería	100%	393%	402%	150%	937%
TOTAL ACTIVO (A + B)	100%	134%	145%	101%	138%

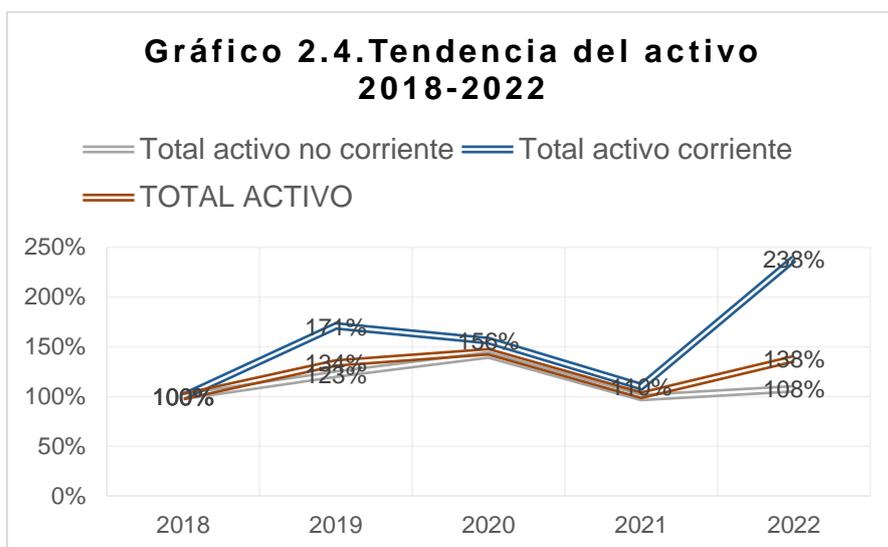
Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Lo primero que se debe destacar son las diferentes variaciones que ha sufrido el activo total con respecto al primero de los periodos, en los dos primeros años el valor aumenta un total de un 45%, sin embargo los efectos de la pandemia se notarían en el año 2021 retrocediendo el valor hasta situarse un 1% por encima del primer año, esto es porque el cierre económico se produce a 30 de junio y teniendo en cuenta que fue en marzo de 2020 cuando se produjo la suspensión temporal de las competiciones por el COVID, los efectos se notarían más durante el siguiente ejercicio (algunas medidas sanitarias como no poder entrar en los estadios durante la temporada 2021-2022 y el final de la 2020-2021 hicieron que la economía de la entidad sufriese un retroceso), sin embargo la llegada de la nueva directiva en febrero de 2021 y las medidas llevadas a cabo desde entonces han hecho que el club vuelva a aumentar su activo.

Ahora se analizará más en profundidad al activo no corriente, este sigue una tendencia similar a la del activo total, ya que se ha producido un crecimiento del valor durante el periodo, inicialmente crece, pero con la llegada de la pandemia baja hasta el 99% de su valor inicial aumentando nuevamente en el 2022 aunque tan solo un 8% con respecto a 2018. Este aumento viene explicado fundamentalmente por el aumento del inmovilizado material y de las inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo, en 2022 también el activo por impuesto diferido. Por contra, el inmovilizado intangible cae desde el año 2020 situándose en el 57% del valor inicial en el año 2022, este valor viene explicado en gran parte por la venta de activos realizados por el club en el verano de 2022.

Finalmente en cuanto al activo corriente lo que más se debe destacar es que su crecimiento exponencial ha sido la principal causa de la mejora del activo llegando al 238% de su valor inicial, esta mejora viene impulsada fundamentalmente por el espectacular aumento de partidas como las *entidades deportivas deudoras* y de la *tesorería*, que teniendo ambas partidas una importancia relativa elevada han incrementado mucho sus valores, todo ello a pesar de que el grupo de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar(en el que se encuentra *entidades deportivas deudoras*) ha sufrido un retroceso durante el periodo.

Se adjunta un gráfico en el cuál se observa la tendencia del activo y sus dos componentes ya comentado previamente.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Posteriormente, se analizará la tendencia de la estructura financiera y de sus principales partidas durante el periodo.

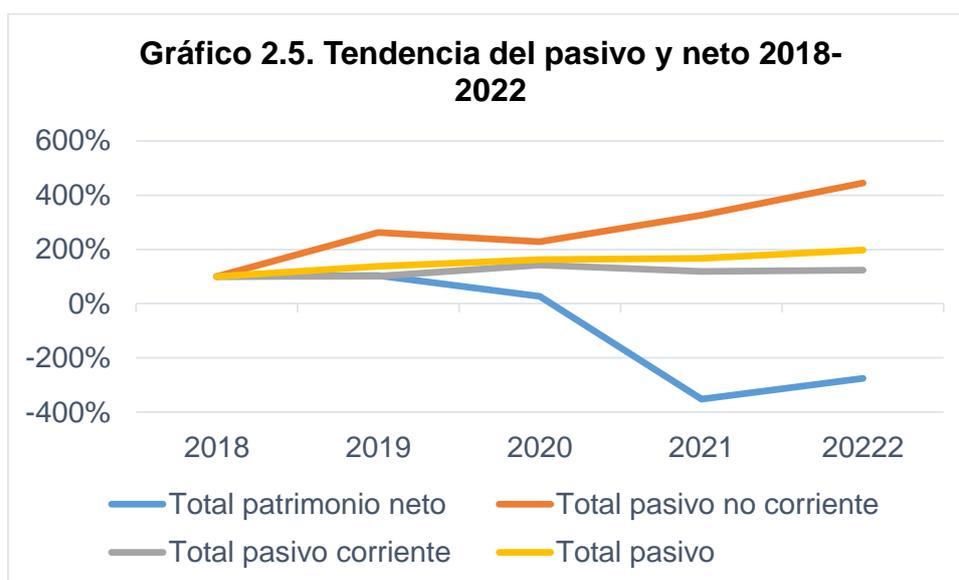
Tabla 2.5. Análisis horizontal de la estructura financiera					
	2018	2019	2020	2021	2022
PATRIMONIO NETO:	100%	103%	27%	-352%	-276%
1.FONDOS PROPIOS	100%	104%	26%	-360%	-283%
Fondo social	100%	111%	114%	25%	-387%
Reservas	-100%	-100%	-28%	-16%	-403%
Resultado de ejercicios anteriores	--	100%	0%	0%	0%
Resultado del ejercicio- Beneficio	100%	35%	-753%	-3722%	755%
2.Subvenciones,donaciones y legados recibidos	100%	97%	94%	83%	81%
PASIVO NO CORRIENTE:	100%	263%	228%	326%	445%
Provisiones a largo plazo	100%	100%	100%	626%	517%
Deudas a largo plazo	100%	297%	257%	321%	467%
Obligaciones y otros valores negociables	100%	100%	100%	101%	302%
Deudas con entidades de crédito	100%	380%	82%	902%	424%
Deudas con entidades deportivas	100%	186%	202%	119%	87%
Personal deportivo	100%	122%	60%	163%	94%
Pasivos por impuestos diferidos	100%	96%	91%	78%	3110%
Periodificaciones a largo plazo	100%	66%	57%	83%	42%
PASIVO CORRIENTE:	100%	101%	142%	119%	123%
Provisiones a corto plazo	100%	370%	384%	266%	826%
Deudas a corto plazo	100%	23%	526%	369%	344%
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	100%	112%	105%	93%	118%
Proveedores	100%	156%	124%	123%	150%
Deudas con entidades deportivas	100%	176%	280%	257%	241%
Personal deportivo	100%	81%	83%	73%	83%
Otras deudas con las Administraciones Públicas	100%	99%	48%	41%	112%
Periodificaciones a corto plazo	100%	93%	124%	112%	73%
Total pasivo	100%	138%	162%	167%	198%
Total Patrimonio Neto y Pasivo	100%	134%	145%	101%	138%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Del patrimonio neto se debe destacar su constante caída, como se dijo anteriormente se convirtió en negativo en 2021 cayendo hasta el -352% de su valor inicial, en 2022 el valor se ha recuperado parcialmente siendo de -276%. La continua caída del fondo social unido a la del resultado del ejercicio son las causas que explican esta caída en el valor del patrimonio de la entidad.

Por el lado del pasivo destaca su aumento debido a la caída del patrimonio neto que ha provocado que el pasivo tenga que aumentar para financiar el activo, el pasivo no corriente ha sido el que más ha aumentado multiplicando por 4,45 el valor del primer año, dentro de este se debe destacar el aumento de las deudas a largo plazo explicado por el aumento de las obligaciones y otros valores negociables junto a las deudas con entidades de crédito fundamentalmente. El pasivo corriente también ha aumentado, pero su ritmo de crecimiento es mucho menor que el del pasivo no corriente alcanzando el 123% en 2022. El epígrafe más destacable es el de deudas a corto plazo ya que es de los que más importancia relativa tienen, y dentro del mismo la partida más representativa son las deudas con entidades de crédito.

Se constata como el pasivo de la entidad ha sufrido un importante aumento en los últimos años, y que las partidas más importantes y que más aumentan son las de las deudas a corto o largo, esto explica el incremento en los gastos financieros y aumento del endeudamiento viene acompañado de un aumento en el tipo de interés.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

En el gráfico se muestra como la caída del neto es compensada con el aumento del pasivo, un pasivo en el que él no corriente crece más que el pasivo en sí.

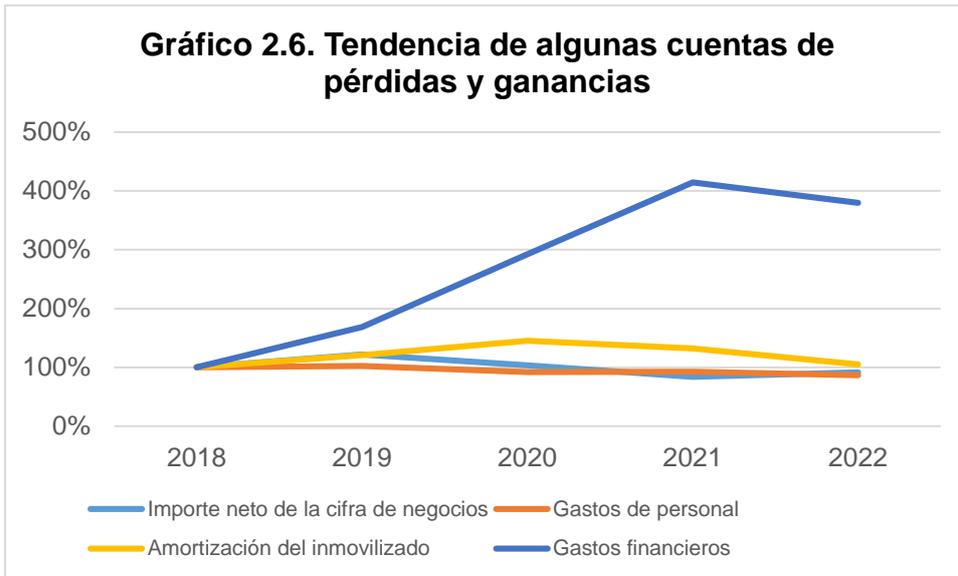
Para finalizar el análisis vertical y horizontal, se analiza la tendencia de la cuenta de resultados de la entidad.

Tabla 2.6. Análisis horizontal de la cuenta de pérdidas y ganancias					
	2018	2019	2020	2021	2022
OPERACIONES CONTINUADAS:					
Importe neto de la cifra de negocios	100%	122%	103%	84%	91%
Ingresos por competiciones	100%	110%	78%	8%	59%
Ingresos por retransmisiones y derechos televisivos	100%	159%	133%	150%	134%
Ingresos por comercialización y publicidad	100%	108%	96%	81%	80%
Trabajos realizados por la empresa para su activo	100%	114%	129%	109%	123%
Aprovisionamientos	100%	431%	398%	250%	371%
Otros ingresos de explotación	100%	403%	536%	385%	283%
Gastos de personal	100%	102%	92%	93%	86%
Sueldos y salarios del personal deportivo	100%	101%	89%	90%	82%
Sueldos y salarios de personal no deportivo	100%	115%	114%	112%	136%
Otros gastos de explotación	100%	109%	101%	90%	86%
Amortización del inmovilizado	100%	121%	145%	132%	105%
Amortización de derechos de adquisición de jugadores	100%	123%	147%	131%	95%
Otras amortizaciones	100%	104%	131%	145%	188%
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otros	100%	100%	100%	311%	71%
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	100%	50%	33%	-76%	153%

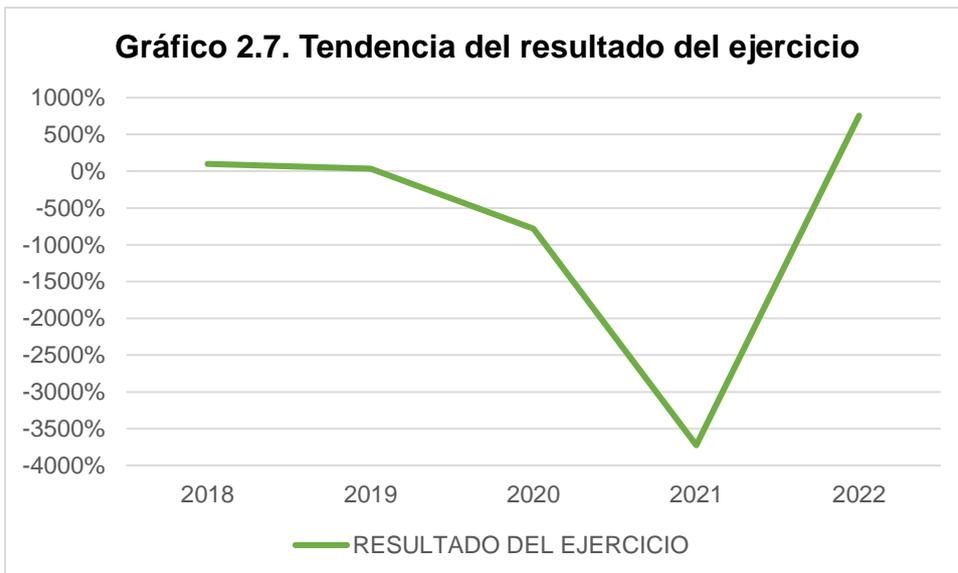
<i>Deterioro y pérdidas</i>	100%	-108%	7%	6411%	-815%
<i>Resultados por enajenaciones y otros</i>	100%	48%	33%	2%	141%
Dotaciones y aplicaciones de provisiones y otros	100%	-42%	1%	1025%	89%
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	100%	55%	-328%	-1577%	492%
Ingresos financieros	100%	207%	256%	567%	201%
Gastos financieros	100%	168%	292%	414%	380%
RESULTADO FINANCIERO	100%	118%	238%	424%	278%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	100%	18%	-661%	-2756%	618%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El importe neto de la cifra de negocios del club crece en el año 2019 pero desde entonces comienza a caer acabando el periodo con un valor 9 puntos porcentuales por debajo de lo que lo comenzó, esto se debe a la caída en ingresos por competiciones (el club está deportivamente en un mal momento) y por la caída en comercialización y publicidad. Los gastos de personal se han reducido a lo largo del periodo al igual que los servicios exteriores, como se comentó anteriormente los gastos de personal deportivo eran un lastre al ser excesivamente altos, pues bien, a pesar de que sigan siendo elevados parece que la entidad va consiguiendo disminuir este valor ya que su valor final ha sido de un 82% de su valor inicial. Las amortizaciones acaban un 5% por debajo de su primer valor. El resultado financiero a pesar de ser poco significativo demuestra cómo los gastos financieros aumentan a lo largo del periodo, por culpa del aumento de la deuda del club. Finalmente, el resultado del ejercicio antes de impuestos año tras año va disminuyendo llegando a situarse en el -2.756% de su valor inicial y acaba el periodo con un 618% (gracias a las “palancas”).



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad



2.3. Las famosas palancas

Durante casi el comienzo del trabajo se ha hecho referencia a las “palancas”, a continuación, se procede a identificar dicho concepto para entender esas referencias.

El concepto no se refiere a una palanca explícitamente, sino que han recibido ese nombre por parte de la prensa para que pueda ser más entendido por el público, es un concepto simbólico referido a palancas económicas como alguna vez se ha nombrado, económicamente hablando no es más que una venta de activos por parte de una entidad (en este caso el Fútbol Club Barcelona), además de hipotecar parte de sus ingresos de los próximos años.

Como bien se ha indicado al inicio del trabajo, el club está inmerso en una crisis económica que se puede observar en el análisis realizado ya que entre otras cuestiones tiene unos fondos propios negativos, además sufre un estancamiento deportivo habiendo dejado de ser uno de los mejores equipos del mundo, de modo que la junta directiva de la entidad el pasado verano del año 2022 ante las necesidades del club decidió activar las famosas palancas, concretamente cuatro mecanismos que permitiesen mejorar la capacidad de la entidad para poder fichar jugadores y tener un mayor margen económico.

Los dos primeros mecanismos se pueden agrupar en uno solo ya que ambos son la misma operación, pero en diferentes momentos de tiempo y esta operación consistió en la venta del 25% de los ingresos televisivos del club durante los próximos 25 años a la compañía Sixth Street a cambio de 400 millones de euros de los cuales 267 se cerraron a 29 de junio de 2022 (a cambio del 10%) y el resto el 22 de julio. Este lapso de tiempo es lo que hace diferenciar entre primera y segunda palanca. Gracias a la primera operación, el club tuvo la posibilidad de cerrar el ejercicio económico del año 2021-2022 (el 30 de junio) con beneficios.

Las otras dos palancas, también se pueden agrupar en una sola ya que ambas consisten en la venta de un 49,5% de Barça Studios a diferentes compradores. Por un lado, se vendió el 25% a la compañía de Socios.com a cambio de 100 millones de euros, y por otro lado el 24,5% a Orpheus Media a cambio de otros 100 millones. Dichas operaciones fueron ejecutadas el 1 y 12 de agosto respectivamente. Barça studios es una productora que engloba la oferta audiovisual de la entidad como su canal televisivo o todas las operaciones relacionadas con las redes sociales y similares, fue creada dentro del “Barça Corporate” que se creó en plena pandemia del COVID-19 con el objetivo de aumentar los ingresos del club.

Finalmente cabe destacar que el presidente de la entidad, Joan Laporta, comentó en diversas ocasiones que estas operaciones llevadas a cabo tienen posibilidad de recompra una vez haya sido superada la crisis económica, admitiendo que las condiciones de la misma eran favorables para la entidad, aunque sin desvelar el precio de esta posible operación.

Hay que indicar también que estas operaciones, económicamente hablando descapitalizan a la entidad algo que desde el punto de vista puramente económico-empresarial puede estar mal visto, sin embargo, al estar analizando un club de fútbol hemos de tener una visión más allá y analizar si el principal fin de un club es la generación de dinero o el éxito deportivo.

3. Análisis de la rentabilidad

Una vez realizados los porcentajes verticales y horizontales de la entidad, el siguiente paso consiste en analizar la rentabilidad durante el periodo estudiado. La rentabilidad puramente definida es la relación existente entre el resultado obtenido por algo y el esfuerzo o coste empleado en conseguirlo; en términos económicos podemos hablar de la relación entre una inversión realizada y el resultado obtenido por esa inversión. El análisis de este concepto mide la capacidad de una entidad para generar beneficios, existen dos indicadores diferentes para estudiar la rentabilidad, que además están relacionados.

Por un lado, la **rentabilidad económica** o “ROA” puede ser definida como el resultado que obtiene una entidad de las inversiones llevadas a cabo, por lo tanto, proviene de la relación existente entre el beneficio antes de intereses e impuestos (RAIT) y el activo total neto, además suele expresarse como un porcentaje.

Por otra parte, la **rentabilidad financiera** o “ROE” que se define como la relación existente entre los resultados obtenidos a partir de los recursos propios y las inversiones realizadas, es decir la capacidad de la empresa de generar valor para sus accionistas, también se expresa en porcentaje y viene del cociente entre el beneficio neto o beneficio después de intereses y antes de impuestos (RAT) y los recursos propios o patrimonio neto.

Ambas variables están relacionadas, ya que la rentabilidad financiera se compone de la rentabilidad económica más el efecto del apalancamiento financiero, estos conceptos serán ampliados a continuación.

3.1. Análisis de la rentabilidad económica

La rentabilidad económica, mide la rentabilidad de los activos sin tener en cuenta como han sido financiados, estas inversiones se corresponden con el valor total del activo. El valor muestra el rendimiento del activo independientemente de la estructura de financiación de la empresa.

➤ Rentabilidad económica:
$$\frac{\text{RAIT}}{\text{ACTIVO TOTAL MEDIO}}$$

Descomposición de la rentabilidad económica

➤
$$RE = \frac{\text{RAIT}}{\text{ACTIVO TOTAL MEDIO}} \times \frac{\text{VENTAS}}{\text{VENTAS}} = \frac{\text{RAIT}}{\text{VENTAS}} \times \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL MEDIO}}$$

La rentabilidad económica se puede descomponer en dos factores, el margen (sombreado en amarillo) y la rotación (sombreado en azul).

El **margen** indica la proporción de ganancia obtenida por cada euro facturado, de manera que se puede incrementar por aumentos en los precios o caídas en los costes, a mayores precios o menores costes más margen.

La **rotación** muestra la eficiencia en la utilización de los activos, es decir el nivel de ventas por cada euro invertido en el activo de manera que la rotación se incrementa cuando las ventas se incrementan más que los activos.

Gracias a esta descomposición se pueden observar diferentes cuestiones; la rentabilidad económica se puede aumentar vía aumentos en el margen, o por aumentos en la rotación, de manera que pueden existir diversas estrategias como vender grandes volúmenes con un margen muy pequeño o vender menos cantidad con un margen muy elevado y ambas tener el mismo nivel de rentabilidad.

A continuación, se va a analizar la rentabilidad desde el punto de vista global y posteriormente se analizará su descomposición.

Tabla 3.1. Análisis de la rentabilidad económica					
	2018	2019	2020	2021	2022
Resultado antes de impuestos	20.148	3.556	-133.221	-555.361	124.489
Gastos financieros	10.100	17.018	29.515	41.863	38.368
RAIT	30.248	20.574	-103.706	-513.498	162.857
Activo total medio	888.212	1.187.612	1.416.513	1.252.488	1.216.278
Rentabilidad económica	3,405%	1,732%	-7,321%	-40,998%	13,390%

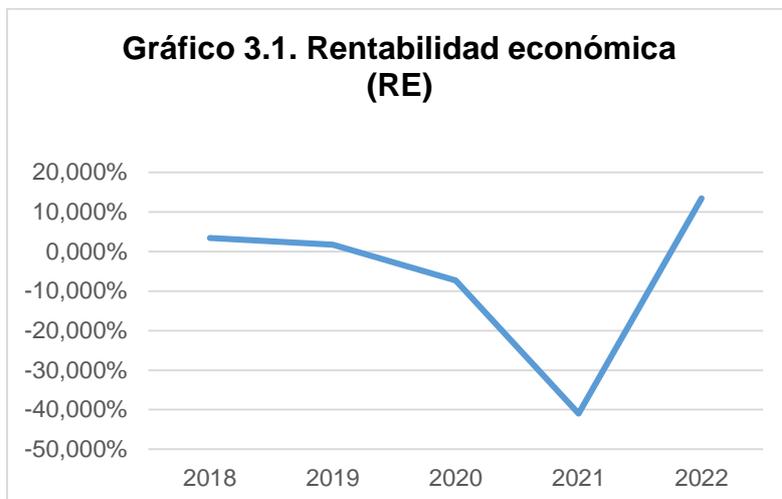
Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Para llevar a cabo el análisis se parte del resultado antes de impuestos y se suman sobre el mismo los gastos financieros del periodo obteniendo así el resultado antes de intereses e impuestos (RAIT), posteriormente se divide entre el activo total medio obtenido como la media anual del activo, es decir el activo a comienzo del ejercicio más el activo a cierre dividido entre dos, finalmente, se efectúa la división y se obtiene el valor de la rentabilidad económica.

Se puede observar como a partir del 2019 la rentabilidad se acerca a valores cercanos a 0 consecuencia de la drástica caída en el resultado del ejercicio. Además, los gastos financieros de la entidad aumentaron provocando que, a pesar de obtener beneficios, la rentabilidad caiga a valores próximos a 0. Esta tendencia se mantendrá durante 2020 y 2021 produciendo así que el valor de la rentabilidad se convierta en negativo ya que los beneficios se convirtieron en pérdidas elevadísimas y los gastos financieros siguieron creciendo a diferencia del activo total medio que en el 2021 frenó su crecimiento por primera vez desde el 2018.

Finalmente, tras la venta de patrimonio efectuada por el club en junio de 2022, el resultado se volvió positivo, los gastos financieros cayeron y la rentabilidad volvió a ser positiva alcanzando el mejor resultado de los últimos años.

Se adjunta un gráfico en el que se puede observar mejor la evolución de la rentabilidad durante el periodo.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

A continuación, se va a realizar la descomposición de la RE como anteriormente se explicó, pero a partir de los datos de la entidad.

✓ **Margen**

El margen mide el porcentaje de dinero que se obtiene por cada euro que se ha vendido, podríamos asemejarlo a la “rentabilidad obtenida por las ventas”.

Tabla 3.2. Margen

	2018	2019	2020	2021	2022
Importe neto de la cifra de negocios	686.471	836.730	708.257	575.447	627.986
RAIT	30.248	20.574	-103.706	-513.498	162.857
Margen	4,406%	2,459%	-14,642%	-89,235%	25,933%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Se observa la misma tendencia que llevaba la rentabilidad económica, inicialmente por cada 100 euros de ventas se obtenían 4,40 euros, ya en el segundo año este porcentaje disminuyó prácticamente a la mitad y continuaría cayendo hasta hacerse negativo al igual que la rentabilidad hasta el año 2022 donde se recuperó llegando al nivel más alto del periodo.

✓ Rotación

La rotación indica cuantos ingresos tiene la empresa por cada euro invertido en el activo.

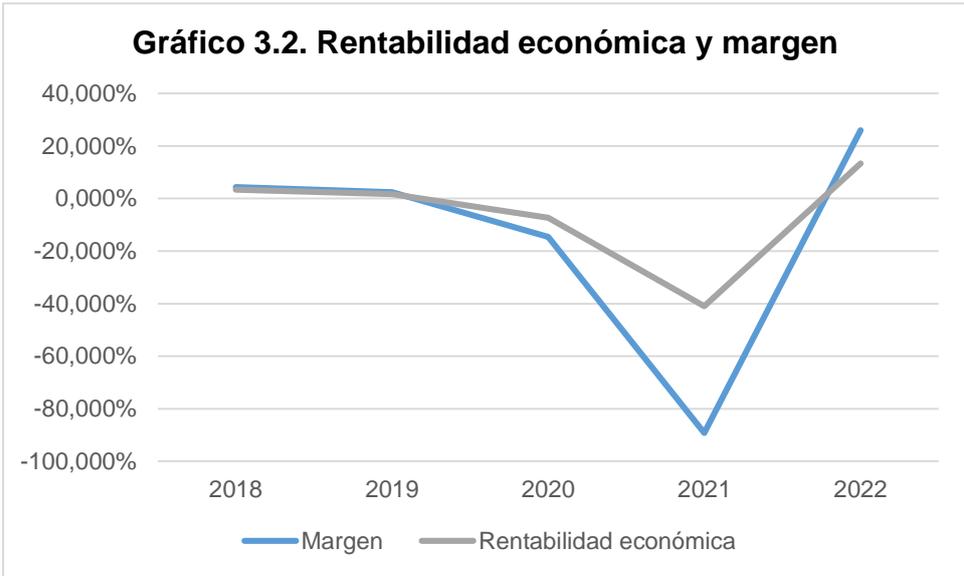
Tabla 3.3 Rotación					
	2018	2019	2020	2021	2022
Importe neto de la cifra de negocios	686.471	836.730	708.257	575.447	627.986
Activo total medio	888.212	1.187.612	1.416.513	1.252.488	1.216.278
Rotación	0,773	0,705	0,500	0,459	0,516

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

La tendencia sigue siendo la misma que la de la rentabilidad económica, en 2018 la empresa obtenía 0,77 euros por cada euro que tenía invertido en el activo, la ratio caería hasta el año 2022 cuando volvió a crecer, aunque el valor de la rotación este alejado del valor inicial ya que el fuerte aumento del activo no se vio compensado con un aumento de las ventas.

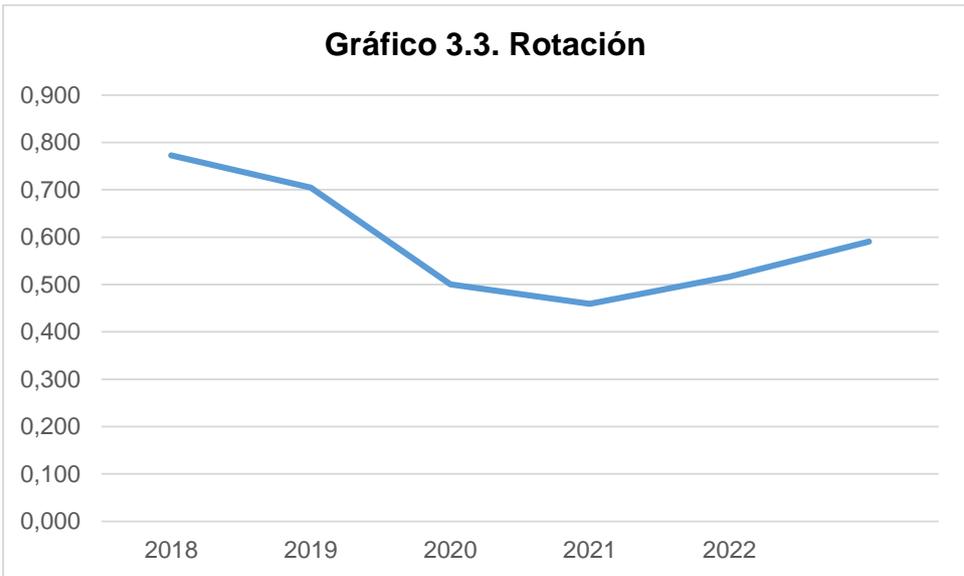
Destaca que en ningún momento el valor se encuentra por encima de 1, aunque se puede deducir que esto es debido a que el valor de los activos es muy elevado y las ventas no dan para cubrir ese valor.

A continuación, se adjunta dos gráficos donde se muestra la tendencia seguida por la rentabilidad económica, el margen y la rotación.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El margen lleva la misma tendencia que la rentabilidad económica cayendo y recuperándose al mismo tiempo, aunque este sufre cambios más pronunciados.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

De la misma manera, la rotación sigue la tendencia de la rentabilidad económica.

Aunque el margen y la rotación lleven una tendencia similar a la de la rentabilidad económica, podríamos deducir que la RE proviene mayoritariamente del margen ya que este sufre variaciones muy significativas a la misma vez que la RE a diferencia de la rotación que a pesar de variar lo hace de manera prácticamente insignificante.

3.2. Análisis de la rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera es la rentabilidad para los accionistas, relaciona los resultados obtenidos antes de impuestos con los recursos propios utilizados, por lo tanto, mide la capacidad de la empresa para generar valor para sus accionistas.

➤ Rentabilidad financiera:
$$\frac{\text{RAT}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

A diferencia de la rentabilidad económica, en este caso la rentabilidad financiera incorpora todos los efectos producidos sobre la cifra de resultados durante el periodo, es decir se incluye el coste que provocan las diferentes fuentes de financiación.

Descomposición de la rentabilidad financiera

Al igual que con la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera se puede descomponer en diferentes componentes.

➤ $RF = RE + (RE - CF) \times L$

Siendo CF= costes financieros, L = Pasivo total medio/ Patrimonio neto medio, RE= rentabilidad económica y RF= Rentabilidad financiera.

De manera que obtenemos 2 componentes en la rentabilidad financiera, por un lado, la rentabilidad económica(sombreada en amarillo) y por otro el efecto apalancamiento(sombreado en verde), todo ello permite entender en que medida el valor obtenido proviene de la gestión de los activos y en qué medida tiene relación con la gestión de la financiación de la empresa, de manera que la rentabilidad financiera es igual al valor de la rentabilidad económica sumado o restado al valor de lo que se conoce como efecto apalancamiento financiero. Este efecto será positivo cuando el valor del rendimiento obtenido por cada euro invertido con financiación ajena sea mayor que el interés que se cobre por el uso de dicha financiación y será negativo en caso contrario.

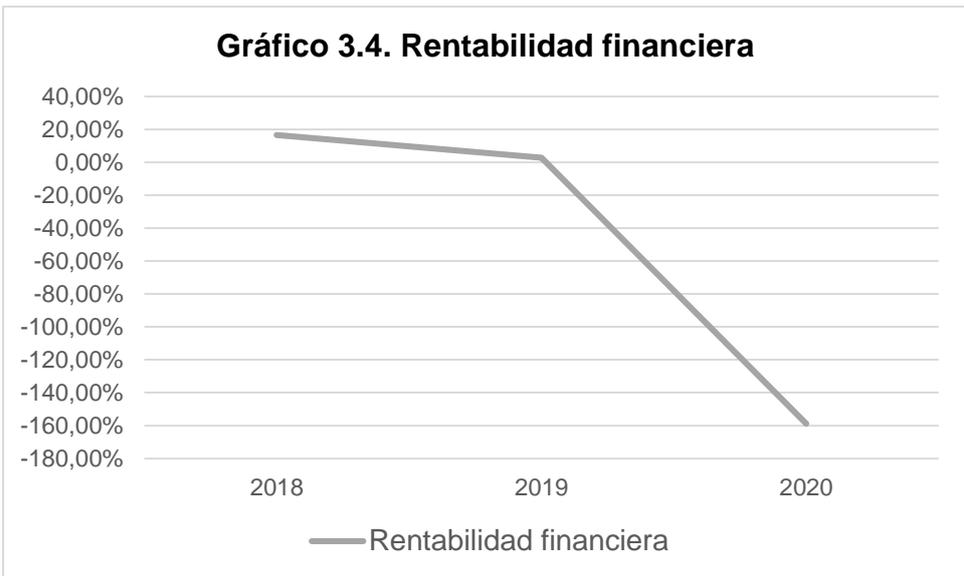
Se procede de la misma manera que en el caso anterior, primero se analizará la rentabilidad financiera a nivel global y posteriormente se descompondrá según los componentes vistos.

Tabla 3.4. Rentabilidad financiera					
	2018	2019	2020	2021	2022
Resultado antes de impuestos	20.148	3.556	-133.221	-555.361	124.489
Patrimonio neto medio	121.772	130.402	83.897	-207.773	-401.973
Rentabilidad financiera	16,546%	2,727%	-158,791%	--	--

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

La rentabilidad financiera tiene una tendencia similar a la económica durante los dos primeros años en los que el efecto apalancamiento era positivo, volviéndose negativa en el año 2020. A partir de ese mismo año el efecto apalancamiento se convertiría en negativo ya que la rentabilidad financiera empezó a ser menor que la económica durante los siguientes periodos. En los años 2021 y 2022 el cálculo del valor de la rentabilidad financiera carece de sentido económico ya que los fondos propios del club se han vuelto negativos, los socios han perdido su aportación por lo que no tiene sentido el cálculo. De esta forma, la entidad se encuentra en una situación de quiebra técnica ya que el valor de sus activos es inferior al de las obligaciones a las que la empresa debe hacer frente. Esta situación tiene diversas soluciones que posteriormente se analizarán.

En el gráfico se observa mejor la tendencia que sigue el valor.

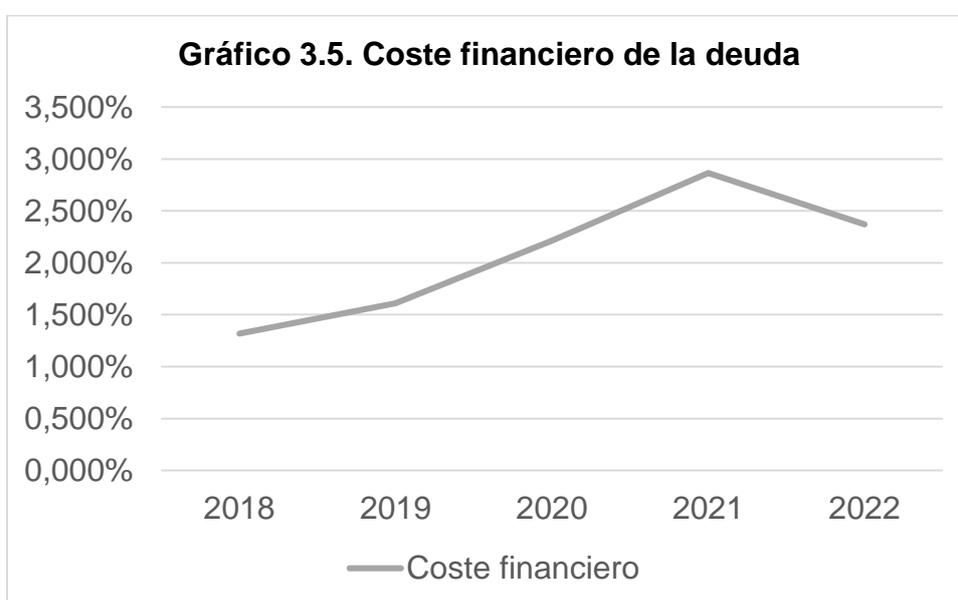


Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Ahora continuamos con los componentes previamente comentados, inicialmente se calculará el coste financiero de la deuda y posteriormente el leverage o ratio de endeudamiento.

Tabla 3.5. Coste financiero de la deuda					
	2018	2019	2020	2021	2022
Gastos financieros	10.100	17.018	29.515	41.863	38.368
Pasivo total medio	766.440	1.057.210	1.332.616	1.460.260	1.618.250
Coste financiero	1,318%	1,610%	2,215%	2,867%	2,371%

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad



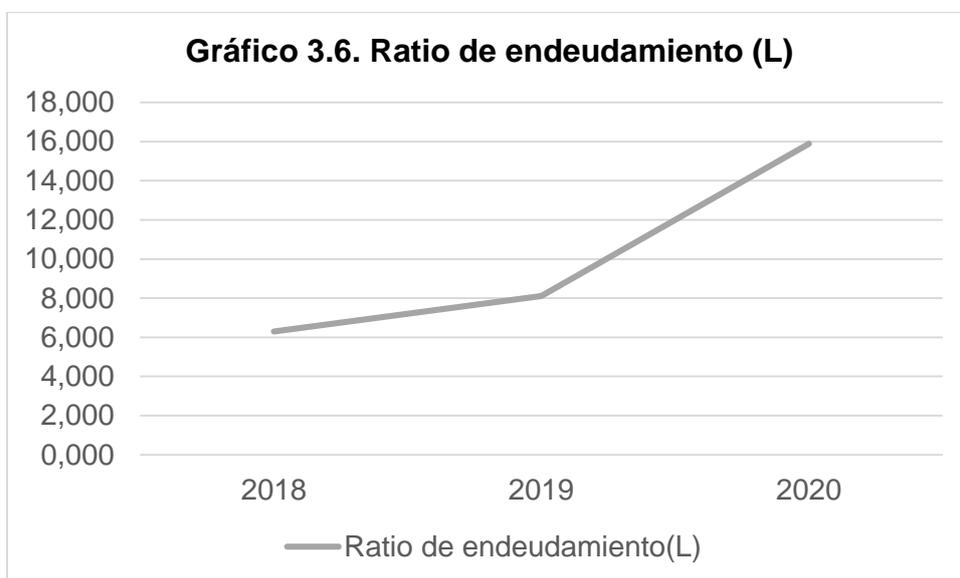
Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Se observa como a medida que aumenta el pasivo de la entidad el coste financiero del mismo va aumentando a diferencia del último periodo cuando a pesar de continuar aumentando el pasivo, el tipo de interés se redujo.

Tabla 3.6. Cálculo de la ratio de endeudamiento					
	2018	2019	2020	2021	2022
Pasivo total medio	766.440	1.057.210	1.332.616	1.460.260	1.618.250
Patrimonio neto medio	121.772	130.402	83.897	-207.773	-401.973
Ratio de endeudamiento(L)	6,294	8,107	15,884	--	--

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

La aportación de los socios es negativa en los dos últimos ejercicios del periodo analizado. Han perdido sus aportaciones patrimoniales y no tiene sentido determinar el valor de la ratio ya que la financiación proviene en su totalidad de recursos ajenos.



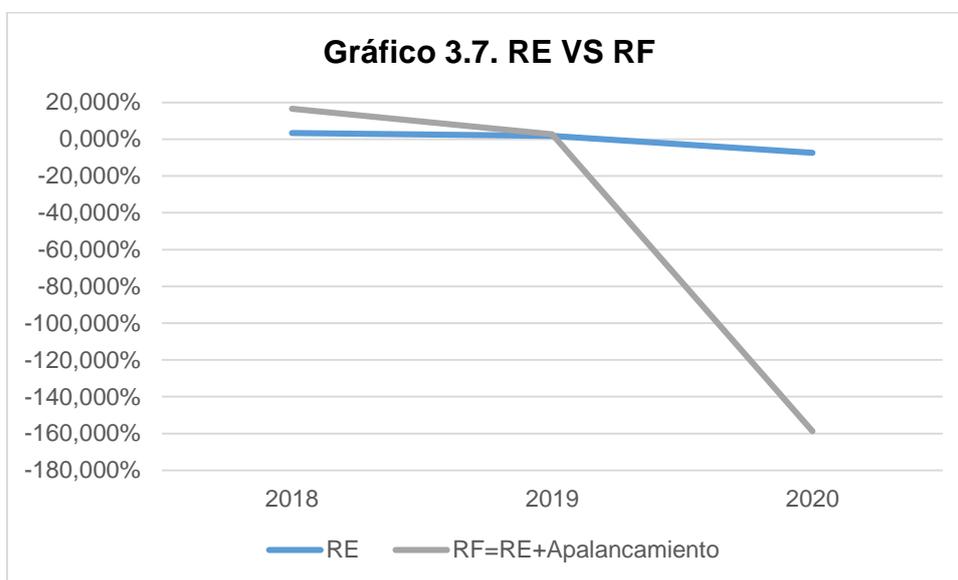
Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El valor de la ratio de endeudamiento es muy elevado; la entidad se ha endeudado bastante en los últimos años, en los dos últimos años, como los fondos propios fueron negativos, el valor del cociente pierde el sentido económico. El hecho de que el valor sea tan elevado implica una situación de riesgo para la entidad.

Tabla 3.7. Descomposición de la RF					
	2018	2019	2020	2021	2022
RE	3,405%	1,732%	-7,321%	-40,998%	13,390%
Coste financiero	1,318%	1,610%	2,215%	2,867%	2,371%
Ratio de endeudamiento(L)	6,294	8,107	15,884	--	--
Efecto apalancamiento	13,14%	0,99%	-151,47%	--	--
RF=RE +Apalancamiento	16,546%	2,727%	-158,791%	--	--

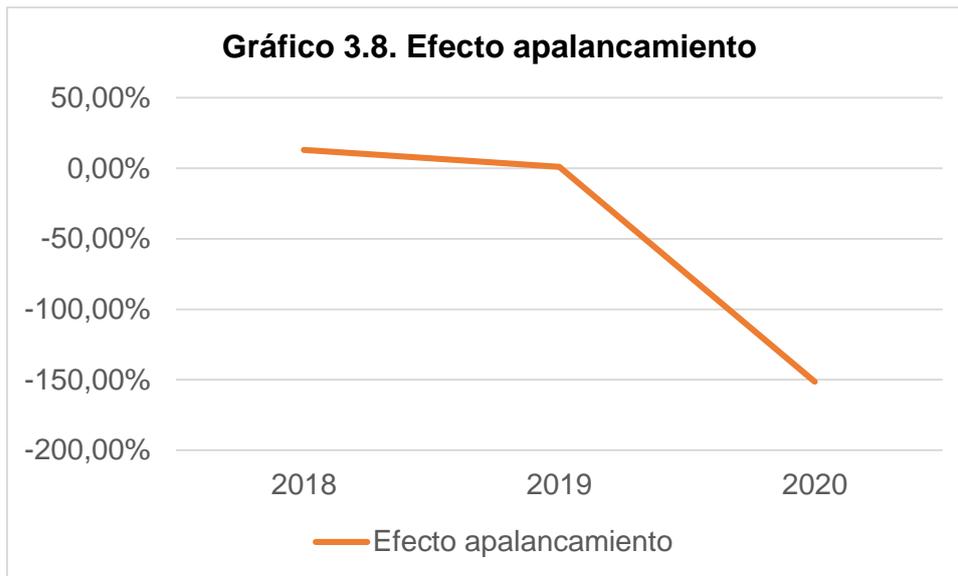
Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Finalmente, observamos la descomposición de la rentabilidad financiera en su conjunto en 2018,2019 y 2020; en ella se entiende que el efecto apalancamiento benefició a la entidad en los dos primeros periodos, pero a partir de ahí la gestión de la financiación ha sido negativa para el club, el efecto apalancamiento ha tenido un efecto devastador en la rentabilidad financiera provocando que el valor de la misma sea muy inferior a la rentabilidad económica. En 2021 se parte de una rentabilidad económica negativa de casi un 41%, un patrimonio neto negativo y un gran endeudamiento, situación que persiste en el año 2022 a diferencia de la RE que retoma valores positivos tras las palancas económicas ejecutadas por el club.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El gráfico muestra las diferencias entre la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera, se observa como al principio la entidad a partir de la gestión de la financiación consigue que el valor de la financiera sea superior, sin embargo, todo se tuerce a partir del tercer año, los dos últimos años la comparación no tiene sentido.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

No están aprovechándose del apalancamiento financiero, de manera que deberían dejar de recurrir a la financiación ajena y utilizar más la autofinanciación. Sin embargo, ya se ha comentado que la entidad vive una importante crisis económica hasta el punto de que sus fondos propios son negativos, de manera que no tienen otra posibilidad que seguir recurriendo a la financiación externa con el objetivo de salvar la entidad que se encuentra en una situación crítica de **quiebra técnica**.

Esta situación se ha producido tras la mala gestión de la entidad durante los últimos años, como se observa tras el análisis de la rentabilidad varios han sido los factores económicos: caída del beneficio llegando a pérdidas, aumento del endeudamiento provocando mayores gastos financieros, mala gestión de la financiación y otros problemas que tras la llegada de la pandemia terminaron de verse reflejados en las cuentas del club. También existen motivos deportivos relacionados con las malas políticas de gasto en las diferentes secciones como los fichajes a precios muy elevados o los altísimos salarios que no trajeron consigo un rendimiento deportivo óptimo sino todo lo contrario; una decadencia deportiva que acabó lastrando a la economía culé.

Si la entidad se rigiese por la ley de sociedades de capital, ya se habría disuelto ya que como explica su artículo 263 las pérdidas que reduzcan el patrimonio neto por debajo de la mitad del capital social provocarán la disolución de la sociedad.

Sin embargo, como al menos de momento continúa siendo un club de fútbol la entidad podría optar por una ampliación de capital social captando nuevos recursos o tratar de que los socios realicen aportaciones a fondo perdido para tratar de reflotar la situación. Pero cabe recordar que los socios del club son los propios abonados por lo que no se antojan muy realistas este tipo de situaciones, de manera que por el momento el club ha optado por vender activos lo cual ha generado una leve mejora en las cuentas.

4. Análisis del riesgo

Para finalizar el análisis, se procede a analizar el riesgo de la entidad. Existen diversos tipos de riesgo y muchos de ellos tienen una importante relación con la rentabilidad. En función de las alternativas seleccionadas por las direcciones de las entidades pueden aparecer riesgos voluntariamente tomados relacionados con cuestiones como el modelo de negocio, la diversificación seleccionada o las estructuras de costes y endeudamiento de las compañías. Por otro lado, también existen otros tipos de riesgo producidos de forma involuntaria y que no dependen de las decisiones que tomen los directivos; algún ejemplo podría ser las variaciones en el tipo de interés o los desastres naturales.

El trabajo tratará de centrarse fundamentalmente en dos tipos de riesgo, por un lado, el **económico** relacionado con la rentabilidad y por otro lado el **financiero** el cual se centra en la capacidad financiera de las compañías para hacer frente a sus deudas.

4.1. Riesgo económico

Este riesgo tiene relación con la rentabilidad ya que el riesgo económico mide la incertidumbre que se produce en los rendimientos de una inversión debido a los cambios en las diferentes situaciones económicas. Es decir, el riesgo económico mide aquellos factores relacionados con la actividad de la entidad y su sector, que pueden provocar impactos negativos en las cuentas de resultados de la misma.

Para analizar este riesgo, focalizaremos sobre 4 variables: el importe neto de la cifra de negocios y su variación junto al activo no corriente y su variación. Se han elegido estas variables ya que el importe neto de la cifra de negocio es una magnitud clave y su variación comparada con la del activo no corriente dará una visión de la situación de la eficiencia de la entidad. Si las ventas aumentan sin que lo haga el activo no corriente o creciendo en menor medida que las ventas, se estarán utilizando mejor los recursos.

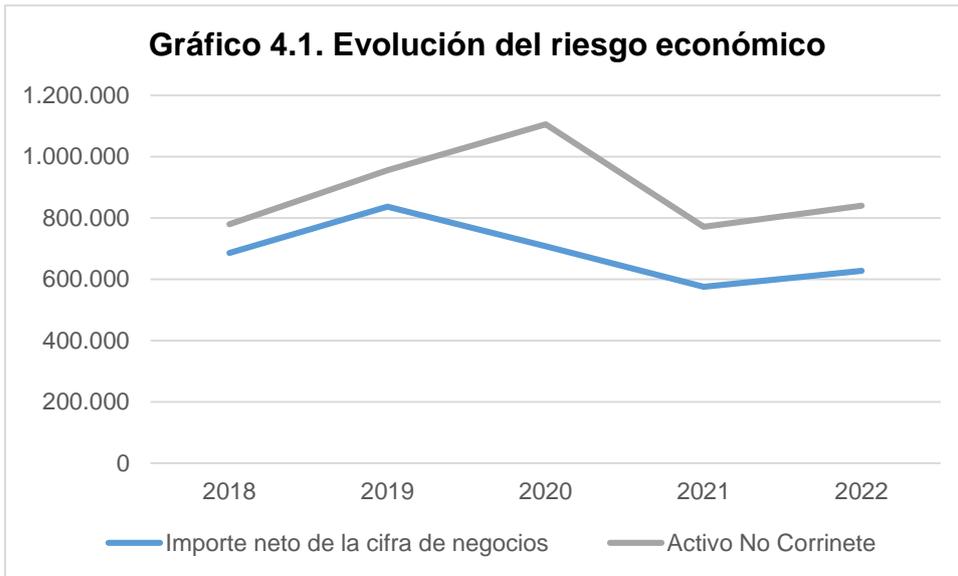
A continuación, se adjunta una tabla con las variables elegidas y varios gráficos con su evolución.

Tabla 4.1. Riesgo económico					
	2018	2019	2020	2021	2022
Importe neto de la cifra de negocios	686.471	836.730	708.257	575.447	627.986
Variación interanual INCN	7,565%	21,889%	-15,354%	-18,752%	9,130%
Activo No Corriente	780.328	956.307	1.105.505	771.763	840.036
Variación interanual ACN	41,82%	22,55%	15,60%	-30,19%	8,85%

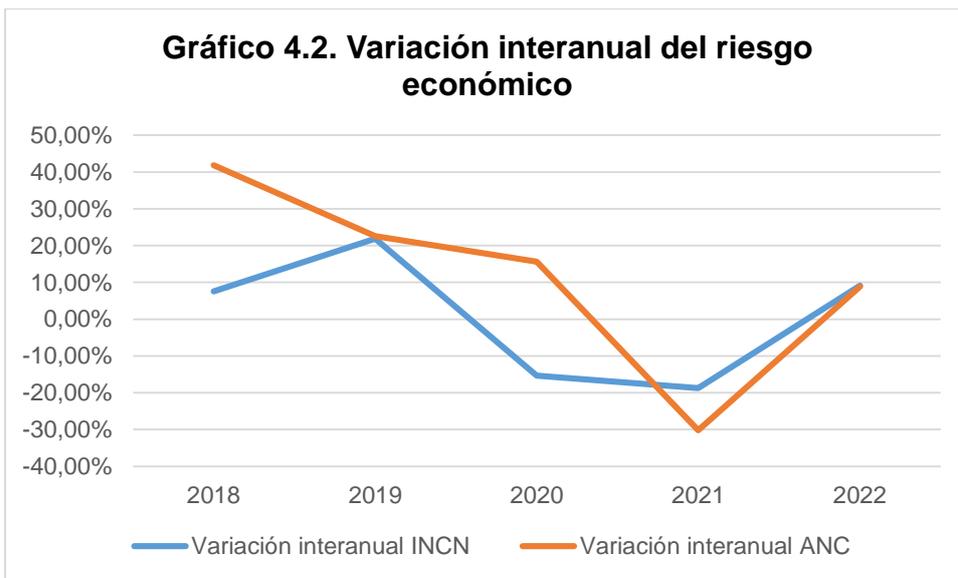
Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El importe neto de la cifra de negocios aumenta durante los dos primeros años hasta llegar al año de la pandemia en el que se interrumpió la actividad de la entidad con el confinamiento donde el fútbol paró durante unos meses. Además, cuando este se reanudó y durante el año 2021 por motivos sanitarios no se podía acceder a los estadios de fútbol de manera que los ingresos del club disminuyeron. Por parte del activo no corriente, el crecimiento se estancó en el año 2021 donde el valor cayó a niveles inferiores a los que había comenzado el periodo.

Ahora se observarán dos gráficos con la evolución de estas variables.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Hasta el año 2020 se puede considerar que la entidad no tenía riesgo económico ya que el importe neto de la cifra de negocios estaba en constante crecimiento. A partir de ahí los valores han sido dispares con una nueva caída en el año 2021 pero volviendo a aumentar en el año 2022.

Es decir, se puede deducir que a pesar de la caída del importe neto de la cifra de negocios durante el periodo el Barcelona no tiene riesgo económico ya que esa contracción ha venido provocada fundamentalmente por la pandemia y se entiende que en un plazo corto de tiempo recuperarán la tendencia alcista previa a la misma.

La variación interanual tiene una tendencia similar creciendo durante los dos primeros años registrando en 2020 y 2021 datos negativos hasta 2022 donde se recuperó.

Por el lado del activo no corriente, se encuentra una tendencia similar al importe neto de la cifra de negocios con la diferencia de que cerró 2020 con un crecimiento del 15,60% y un volumen de activo no corriente de más de un millón, aunque es cierto que la variación interanual iba descendiendo desde el comienzo. En 2021 el valor del activo no corriente descendió por debajo de los mil millones acercándose nuevamente a cierre de 2022 con 804.036.

Durante los tres primeros años el crecimiento del activo no corriente es muy superior al importe neto de la cifra de negocios lo cual indica que la eficiencia no es buena. A partir de 2021 el decrecimiento fue mayor en el activo no corriente y en 2022 el importe neto de la cifra de negocios por primera vez creció en mayor porcentaje que el activo no corriente de forma que la eficiencia durante este último periodo ha comenzado a mejorar y puede ser un punto de partida para mejorar la situación en los próximos años.

4.2. Riesgo financiero

El riesgo financiero es una magnitud clave ya que mide la probabilidad de que una empresa no sea capaz de afrontar sus pagos lo cual si se mantiene en el tiempo podría provocar que tuviera que acabar liquidándose.

Normalmente un riesgo financiero elevado suele venir provocado por un previo deterioro económico en los niveles de rentabilidad, es decir, si se produce un fracaso financiero casi con total seguridad previamente se habrá producido un fracaso económico

Este riesgo se puede medir en función del plazo de tiempo estudiado, de forma que tendremos el riesgo financiero a corto plazo y el riesgo financiero a largo plazo.

Riesgo financiero a corto plazo

En el corto plazo el riesgo financiero o riesgo de crédito se basa en la valoración de los activos a corto plazo para hacer frente a sus pasivos a corto; de manera que se utilizará tanto el activo como el pasivo corriente o a corto plazo.

El análisis será dividido en 3 partes, por un lado, se analizará el capital circulante o fondo de maniobra, por otro las necesidades operativas de fondos y finalmente otras ratios considerados relacionados con la liquidez.

Capital circulante

El capital circulante también conocido como fondo de maniobra, es la parte de recursos financieros permanentes que financian el activo corriente, también se puede entender como los recursos permanentes que la empresa requiere para poder desarrollar su actividad de explotación; en definitiva, es la parte del activo corriente financiada con recursos permanentes.

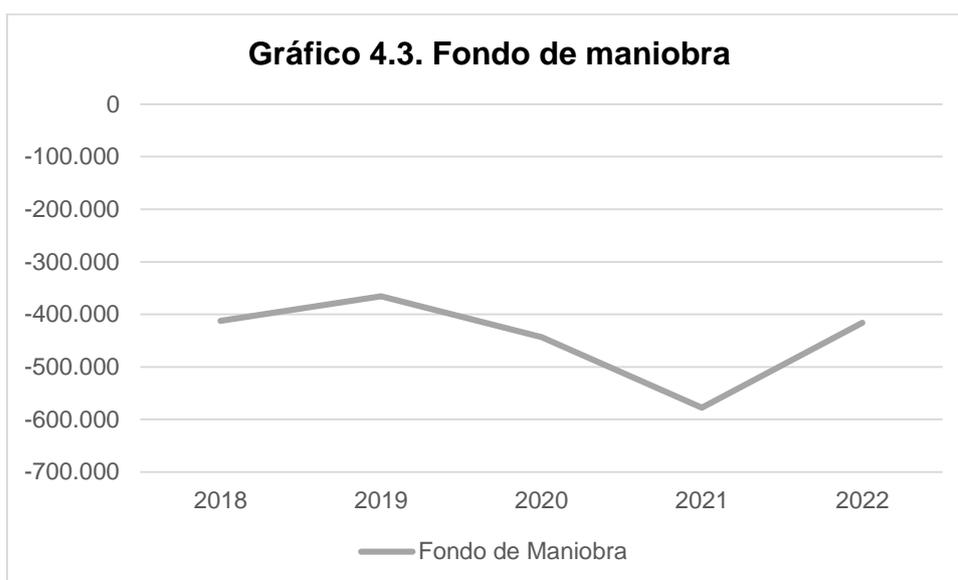
➤ Fondo de maniobra = Activo corriente – Pasivo corriente

Si el activo corriente es mayor que el pasivo corriente, el fondo de maniobra o capital circulante será > 0 y se puede concluir que no existen problemas financieros a corto plazo, aunque es importante destacar que este indicador no es garantía de nada ya que cada empresa tiene unas características concretas y puede que empresas con $CC > 0$ tengan problemas financieros a corto debido por ejemplo a que sean activos de dudoso cobro y que empresas con $CC < 0$ no tengan problemas.

Tabla 4.2. Fondo de maniobra					
	2018	2019	2020	2021	2022
Activo corriente medio	222.944	319.294	385.607	313.854	410.378
Pasivo corriente medio	635.276	684.924	828.757	891.485	826.643
Fondo de Maniobra	-412.332	-365.630	-443.151	-577.631	-416.265

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El valor del fondo de maniobra es negativo durante toda la serie ya que el pasivo corriente ha sido siempre mayor que el activo. Esto ha de interpretarse como tal; la entidad no podría hacer frente a sus obligaciones a corto ni aun vendiendo todos sus activos corrientes. Sin embargo se ha de analizar con una visión global teniendo en mente las peculiaridades de la entidad y las medidas que están adoptando para superar la delicada situación en la que se encuentran.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

En el gráfico se observa como la pandemia provocó una fuerte caída en el valor que poco a poco va retomando valores previos, aunque siempre tomando valores por debajo de 0. En el futuro se verá si la entidad es capaz de mejorar los resultados con la dificultad que acarrea al estar inmersa en una importante crisis, aunque es cierto que en años en los que no existía crisis la entidad también trabajaba con valores negativos (2017,2018,2019)

Necesidades operativas de fondos

Este indicador muestra las necesidades financieras que se originan por el ciclo de explotación dividiendo las partidas del activo y pasivo corriente entre las que estén vinculadas a la explotación y las bancarias.

- $\text{NOF} = \text{Activo corriente operativo} - \text{Pasivo corriente operativo}$
- $\text{NOF} = \text{Existencias} + \text{Deudores comerciales} - \text{Acreedores comerciales}$

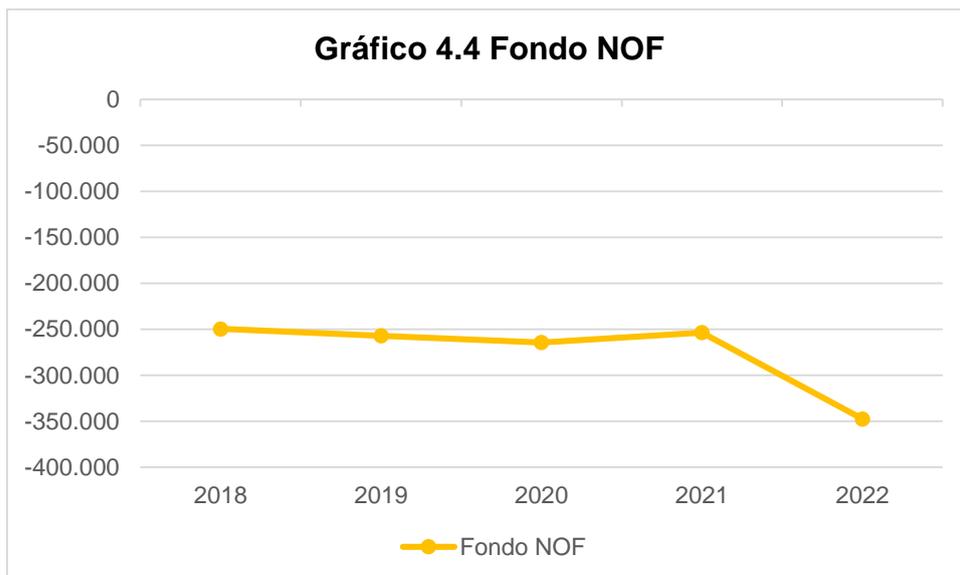
Es la misma fórmula utilizada para el fondo de maniobra con la única diferencia de que se seleccionan las partidas operativas del pasivo y activo corriente. Si el valor es mayor que 0, significará que la financiación otorgada por los proveedores y demás pasivos relacionados con la explotación no será suficiente para financiar el ciclo de explotación y se deberá otorgar financiación adicional conseguida fuera del ciclo. Por otro lado, si el valor es menor que 0, la situación será la contraria y sobrará financiación que podrá ser utilizada para acometer otro tipo de inversiones no relacionadas con el ciclo de explotación.

Tabla 4.3. Necesidades operativas de fondos					
	2018	2019	2020	2021	2022
Existencias	0	3.484	3.206	5.834	10.686
Deudores comerciales	190.443	233.207	194.707	148.483	161.286
Acreedores comerciales	439.969	493.634	462.196	407.776	519.415
Fondo NOF	-249.526	-256.943	-264.283	-253.459	-347.443

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Observamos que al igual que con el fondo de maniobra los valores son de nuevo negativos. Esto significa que la financiación otorgada por los proveedores es suficiente para el ciclo de explotación de manera que existe un sobrante que se puede destinar a otras inversiones.

Todo lo anterior es positivo ya que el ciclo de explotación de la entidad no necesita de financiación extra para salir adelante, sin embargo, es importante destacar que las partidas de existencias y deudores no representan de manera real el ciclo de actividad del club.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Se observa que las necesidades operativas de fondos han tenido un valor similar a lo largo de la serie a excepción del último de los periodos cuando ha caído incluso algo más ya que el pasivo corriente operativo alcanzó un valor por encima de los 500.000 lo que llevó a que la diferencia fuese aún mayor.

Otras ratios a corto plazo

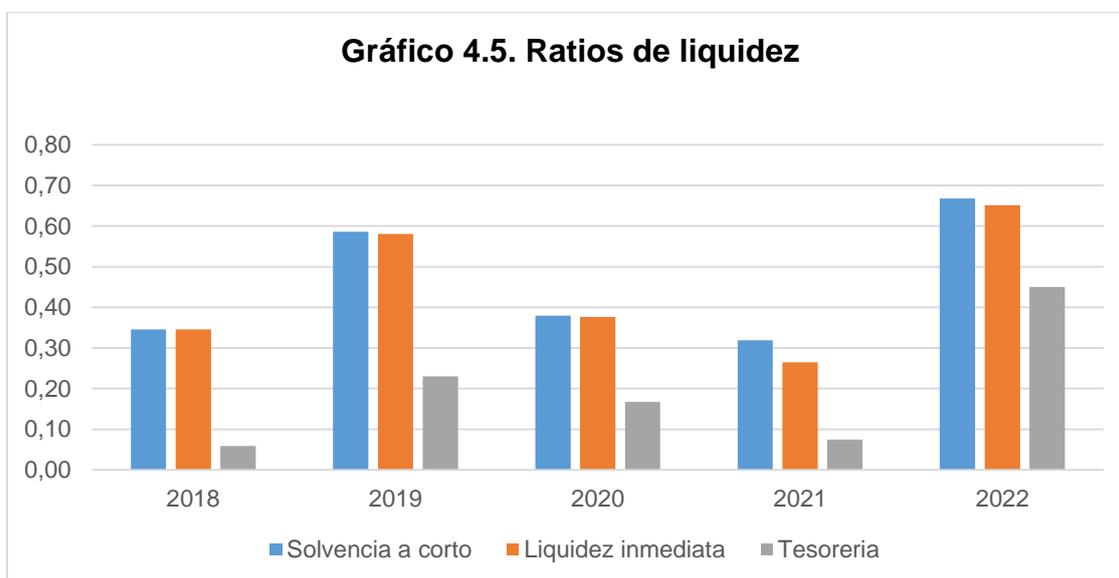
Finalmente se van a analizar una serie de ratios relacionados con la liquidez de la entidad, concretamente se analizará la ratio de solvencia a corto plazo, la ratio de liquidez inmediata y la ratio de tesorería.

- $Ratio\ de\ solvencia\ a\ corto\ plazo = \frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$
- $Ratio\ de\ liquidez\ inmediata = \frac{Activo\ corriente - Existencias - ANCMV}{Pasivo\ corriente}$
- $Ratio\ de\ tesorería = \frac{Tesorería + otros\ activos\ líquidos\ equivalentes}{Pasivo\ corriente}$

Tabla 4.4 Riesgo financiero a corto plazo a través de ratios					
	2018	2019	2020	2021	2022
Solvencia a corto	0,35	0,59	0,38	0,32	0,67
Liquidez inmediata	0,35	0,58	0,38	0,27	0,65
Tesorería	0,06	0,23	0,17	0,07	0,45

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

El valor de la solvencia a corto y la liquidez inmediata coinciden durante el primer periodo ya que la entidad no contaba ni con existencias ni con activos no corrientes mantenidos para la venta. Es más, de estos últimos no tendría hasta el año 2021 por lo que el valor de ambas ratios será bastante similar.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Todos los valores de todas las ratios durante todo el periodo reflejan valores inferiores a 1, de manera que se puede afirmar que la entidad tiene problemas de solvencia a corto plazo ya que no es capaz de hacer frente a sus obligaciones a corto ni si quiera con la totalidad de sus activos a corto como bien indica la ratio de solvencia a corto plazo.

Lógicamente si ni si quiera con todo el activo sería capaz de cubrir sus obligaciones a corto tampoco lo será analizando la ratio de liquidez inmediata ya que los valores de este serán como máximo los mismos que los de la ratio de solvencia ya analizado.

En cuanto a la ratio de tesorería la situación es la misma que la de la ratio de liquidez inmediata, la tesorería a excepción del año 2022 ocupa una posición apenas significativa en el balance del club, de manera que los valores son muy inferiores a la unidad y se puede afirmar que la entidad no podría hacer frente a sus obligaciones a corto con sus activos líquidos.

La situación empeora aún más si comparamos la solvencia del Barcelona con la de su principal competidor, el Real Madrid. Se adjunta una fotografía con sus cuentas del último ejercicio disponible.

MILES €	30/06/2022	30/06/2021	MILES €	30/06/2022	30/06/2021
Inmovilizaciones inmateriales deportivas	293.266	429.184	Fondo Social y Reservas	529.667	528.793
Otras inmovilizaciones inmateriales	6.848	3.177	Resultado Ejercicio	12.936	874
Inmovilizaciones materiales	822.397	575.405	FONDOS PROPIOS	542.603	529.667
Inversiones inmobiliarias	11.153	11.162	Subvenciones recibidas	3.844	3.988
Deudores por traspasos de jugadores a largo plazo	55.539	55.889	PATRIMONIO NETO	546.447	533.655
Activos por impuesto diferido	47.214	31.816			
Otro inmovilizado financiero	51.237	21.420			
Inversiones en empresas del grupo	0	138	Provisiones riesgos y gastos	66.014	31.243
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1.287.654	1.128.191	Deudas con entidades de crédito	114.789	152.676
			Acreeedores a largo plazo por adquisición jugadores	19.953	3.171
			Acreeedores a largo plazo por obras Estadio y Ciudad Real Madrid	813.266	381.313
			Acreeedores por recompra de derechos/otros	507	604
			Pasivos por impuesto diferido	34.493	32.621
			Periodificaciones largo plazo	47.024	70.059
			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1.096.046	671.687
			Provisiones riesgos y gastos	70.985	970
Activos mantenidos para la venta	22.365	0	Deudas con entidades de crédito	38.356	2.299
Existencias	7.746	5.725	Acreeedores a corto plazo por adquisición jugadores	30.485	77.125
Deudores por traspasos de jugadores a corto plazo	35.256	83.160	Acreeedores a corto plazo por obras Estadio y Ciudad Real Madrid	74.413	43.840
Deudores por ingresos de explotación	140.667	97.708	Acreeedores a corto plazo por recompra derechos/otros	0	59
Activos por Impuesto Corriente	0	2.085	Acreeedores a corto plazo por compras, servicios, y Hacienda por operaciones	97.294	61.881
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	773.316	266.474	Pasivos por Impuesto Corriente	18.594	0
Periodificaciones a corto plazo	2.219	1.530	Acreeedores a corto plazo (remuneraciones pendientes de pago)	215.753	135.172
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	981.569	456.682	Periodificaciones a corto plazo	80.849	58.185
			TOTAL PASIVO CORRIENTE	626.729	379.531
TOTAL ACTIVO	2.269.223	1.584.873	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	2.269.223	1.584.873

Fuente: Cuentas anuales del Real Madrid

Se observa como el Madrid en términos de solvencia tiene valores superiores a uno incluso con la ratio de tesorería, en 2022 solo con sus activos líquidos ya podría cubrir sus pagos a corto plazo, muy alejado de los valores actuales del Barcelona.

Sin embargo, se puede concluir respecto a la solvencia a corto plazo del Barcelona que a lo largo del periodo se puede observar una gran mejora en las ratios estudiadas llegando en 2022 a poder cubrir el 67% de sus deudas a corto con el activo a corto y el 45% con los activos líquidos.

Estos datos muestran para un club que está en plena recuperación de la crisis vivida unos claros signos de recomposición.

Riesgo financiero a largo plazo

Se ha visto que la entidad no tiene problemas en términos de riesgos económicos, se ha analizado que la empresa sí tiene actualmente problemas de riesgo financiero a corto plazo y finalmente se va a analizar si la empresa tiene o no riesgo financiero a largo plazo.

El análisis del riesgo financiero a corto plazo se relaciona fundamentalmente con la liquidez de las empresas y el estudio de sus activos y pasivos corrientes, el riesgo financiero a largo analiza la solvencia evaluando la situación patrimonial de las entidades a nivel de financiación y de inversión para poder evaluar la posición global de equilibrio, tanto a corto como a largo plazo. De manera que el estudio de este riesgo tendrá como objetivo analizar la estabilidad de la empresa y su capacidad de hacer frente a todas sus obligaciones.

Para realizar este análisis utilizaremos las siguientes ratios: solvencia o garantía, autonomía financiera, endeudamiento, endeudamiento a largo y endeudamiento a corto.

- *Ratio de solvencia* = $\frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$
- *Ratio de autonomía financiera* = $\frac{\text{Patrimonio neto}}{\text{Pasivo total}}$
- *Ratio de endeudamiento* = $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio neto}}$
- *Ratio de endeudamiento a corto plazo* = $\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio neto}}$
- *Ratio de endeudamiento a largo plazo* = $\frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Patrimonio neto}}$

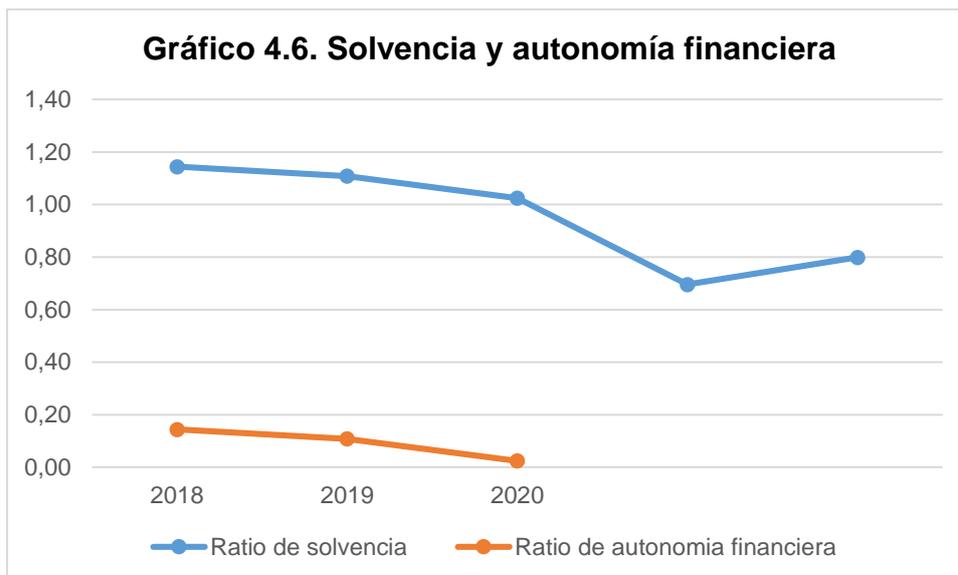
Tabla 4.5. Riesgo financiero a largo plazo a través de ratios					
	2018	2019	2020	2021	2022
Ratio de solvencia	1,14	1,11	1,02	0,70	0,80
Ratio de autonomía financiera	0,14	0,11	0,02	-0,30	-0,20
Ratio de endeudamiento	6,29	8,11	15,88	--	--
Ratio de endeudamiento a corto plazo	5,22	5,25	9,88	--	--
Ratio de endeudamiento a largo plazo	1,08	2,85	6,01	--	--

Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Solvencia y autonomía financiera

La entidad se encontraba en términos de solvencia con valores superiores a 1 hasta el año 2021, momento en que este cayó por debajo de la unidad de manera que desde ese momento se puede considerar que la entidad no es solvente; la entidad se encuentra en quiebra técnica ya que no puede hacer frente a sus obligaciones totales ni aun liquidando todos sus activos pero al tener tanto poder y jerarquía, el club sigue adelante a pesar de que la mayoría de empresas y el resto de clubes o entidades deportivas en su lugar, ya hubieran quebrado.

La ratio de autonomía financiera mide la capacidad de una compañía para financiarse relacionando el patrimonio neto con su pasivo total; de esta forma si el valor es mayor que uno se tendrá mayor financiación propia que ajena y viceversa. En todo momento el club cuenta con más financiación ajena que propia ya que en todo momento los valores son menores que uno contando con un patrimonio neto negativo en los dos últimos periodos.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

En el gráfico se puede observar como la entidad ha perdido solvencia con el paso de los años llegando a una situación límite los dos últimos periodos donde el patrimonio neto es negativo la única financiación con la que cuenta la entidad es financiación ajena, de manera que no cuenta con activos suficientes para reembolsar sus deudas.

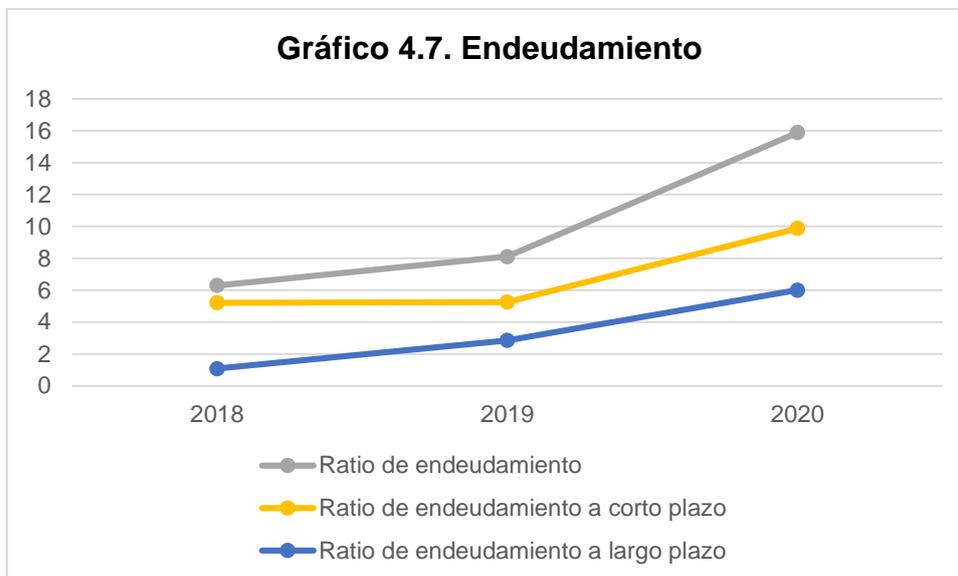
En cuanto a la autonomía financiera, en el periodo estudiado el club ha visto mermar su autonomía capacidad teniendo en 2020 0,024 euros de financiación propia por cada euro de pasivo. Nuevamente los datos son preocupantes ya que la entidad tiene una enorme dependencia de la financiación exterior que es exclusiva en los dos últimos años.

Endeudamiento

Finalmente se va a analizar la ratio de endeudamiento del club; este dato fue analizado previamente en el apartado de la rentabilidad financiera y su cálculo es la inversa de la ratio de autonomía financiera recién comentada.

La ratio de endeudamiento mide por cada euro de patrimonio neto cual es la aportación de los acreedores relacionando el pasivo total con el patrimonio neto; esta a su vez está formada por la suma de la ratio de endeudamiento a corto plazo y la ratio de endeudamiento a largo plazo consistentes en los cocientes del pasivo corriente y no corriente respectivamente con el patrimonio neto.

Los datos demuestran que la entidad se encuentra altamente endeudada y que en los últimos años este endeudamiento ha aumentado con creces.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

Los datos de 2021 y 2022 no se han representado en el gráfico al encontrarse la entidad con patrimonio neto negativo siendo la financiación de la entidad exclusivamente recursos ajenos.

Se observa como el endeudamiento ha crecido durante el periodo analizado, sobre todo el de corto plazo que casi se ha duplicado habiéndose mantenido como el predominante durante toda la serie.

En el año 2020 la entidad tenía por cada euro de patrimonio neto 15,88 euros de pasivo de los cuales 9,88 eran de pasivos a corto plazo y 6 de pasivos a largo plazo.

La tasa de endeudamiento en el año 2020 se incrementó considerablemente y como la entidad en ese ejercicio tuvo una rentabilidad económica negativa de -7,321% frente a un coste financiero de 2,215%, repercutió en una rentabilidad financiera negativa afectada por un efecto apalancamiento financiero negativo. Si las comparamos por ejemplo con las del Real Madrid, con los datos anteriormente adjuntados de sus cuentas, su tasa de endeudamiento es de 3,15 o lo que es lo mismo, la tasa de endeudamiento del Barcelona es algo más de 5 veces más grande que la de su principal competidor.

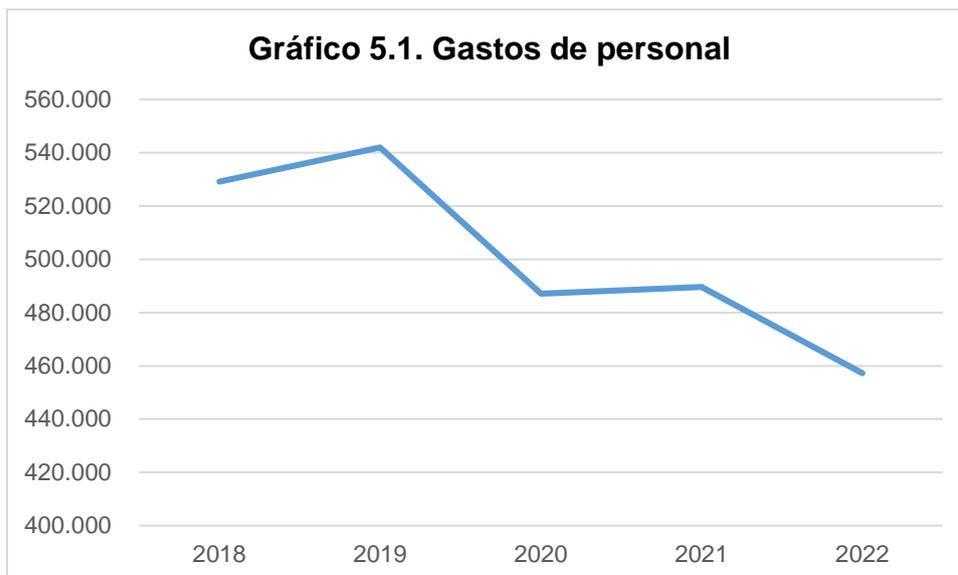
Tras todos los análisis realizados se puede afirmar que la entidad corre actualmente un gran riesgo financiero tanto a corto como a largo plazo. Esta situación puede provocar que ante algún cambio inesperado en el entorno del club las consecuencias sean devastadoras provocando medidas muy complejas como la desaparición del club o la conversión del mismo en SAD (Sociedad Anónima Deportiva) ya que la realidad económica es cada vez más grave.

5. Conclusiones finales

El Fútbol Club Barcelona se encuentra actualmente inmerso en un proceso de crisis; crisis en todos sus niveles empezando por el deportivo y pasando por el económico hasta llegar a lo institucional.

Deportivamente el club se encuentra actualmente lejos de los mejores equipos del mundo, lo cual hace poco tiempo era impensable, sin embargo, un cúmulo de decisiones de todo tipo produjeron que el club se estancase. Decisiones deportivas con malas planificaciones de la plantilla, un proyecto deportivo sin solidez por el que han pasado 4 entrenadores en el periodo que se ha analizado (2018-2022) y una gestión del gasto deportivo pésima, que provocó que deportivamente la plantilla se viese limitada ante los contratos desproporcionados efectuados en los despachos, son entre otros muchos, algunos de los motivos que han llevado a que la entidad se estanque y no consiga el éxito, sino más bien el fracaso deportivo.

Económicamente el club se encuentra en una situación crítica; como hemos comentado en diversas ocasiones la entidad está en quiebra técnica con fondos propios negativos y unos pasivos a los que no se pueden hacer frente ni aún con la liquidación de todo su activo. En una entidad de este estilo la rentabilidad económica es probable que no sea la mayor de las preocupaciones, pero los datos son cuanto menos impactantes al observar cómo ha ido cayendo hasta convertirse en negativa. La rentabilidad financiera de la misma manera ha caído a valores que parecen una utopía con un apalancamiento financiero pésimo fruto de la mala gestión efectuada por la entidad. Uno de los mayores problemas de la economía del club ha sido el gasto de personal, fundamentalmente el dirigido al ámbito deportivo.



Fuente: Elaboración propia con datos de la web de la entidad

En el año 2019 el club gastó 541.920 millones de euros únicamente en salarios, algo completamente alejado de datos sostenibles para cualquier entidad de este estilo. Por si fuera poco, ante las dificultades que por aquel entonces ya tenía el club una de las medidas efectuadas por la anterior junta directiva fue el diferimiento de salarios y los contratos ascendentes provocando que el club se viese en el futuro lastrado por medidas de este estilo ya que al fichar a un jugador nuevo y hacerle un contrato ascendente, aunque el futbolista no rinda como se le exige, él querrá cumplir su contrato para poder cobrar las cantidades firmadas lo que provoca que tengas muy poco margen para poder negociar con él una salida del equipo.

En cuanto al riesgo de la entidad, como ya se ha comentado el riesgo económico es bajo, ya que a pesar de la volatilidad en el importe neto de la cifra de negocios los últimos años, la marca Barça es y será una garantía ya que tiene un elevado poder y prestigio. Sin embargo, en cuanto al riesgo financiero la situación es mucho más complicada y como se ha comentado la entidad no tiene actualmente la capacidad para hacer frente a sus obligaciones.

Por otro lado, a nivel institucional la entidad también se encuentra en un momento delicado.

En los últimos años se han producido diversos escándalos relacionados con el club; entre ellos el “caso Neymar” en el cual el club tuvo que acudir a los juzgados por irregularidades en el fichaje del Brasileño, el “BarçaGate” en el cuál la junta directiva del anterior presidente, Josep María Bartomeu contrató a una empresa para que realizasen campañas de desprestigio contra personas no afines a la junta llegando a criticar a miembros históricos de la entidad y en su momento del club como Lionel Messi o Gerard Piqué con dinero del club. Finalmente, el actual “caso Negreira” que se trata de un pago efectuado por el club durante 17 años al vicepresidente del comité arbitral y que está pendiente de ser juzgado ya que el club alega en su defensa que dicho pago tenía como único fin el asesoramiento arbitral.

Todos estos factores han llevado a una institución referente en el mundo del fútbol a una complicada situación en la que solo el tiempo dictará si es capaz de volver a la posición que tuvo.

Existe por supuesto también el lado positivo, la llegada de la junta directiva encabezada por Joan Laporta trajo consigo el comienzo de un nuevo proyecto deportivo, que dos años después comienza a dar sus frutos con la consecución de dos títulos en la presente temporada: la supercopa de España y uno de los títulos más prestigiosos, la Liga española. La nueva directiva adoptó importantes medidas relacionadas con todos los ámbitos: a nivel deportivo la llegada de uno de los mejores jugadores de la historia del club al banquillo: Xavier Hernández se convirtió en entrenador del Barcelona en noviembre de 2021, además en el verano de 2022 la dirección deportiva efectuó fichajes que elevaron el nivel de la plantilla y que un año después han dado sus frutos con la consecución de los títulos comentados. A nivel económico también ha conseguido dar vida a una entidad que se hundía, la ejecución de las ya comentadas “palancas” han dado oxígeno al club consiguiendo disminuir los fondos propios negativos y mejorando la rentabilidad económica, gracias a esas palancas el club consiguió fondos para poder fichar a los jugadores previamente mencionados.

Sin embargo, esta no fue la única medida económica efectuada, desde la llegada de la junta se han conseguido disminuir los salarios de la plantilla como se puede observar en el gráfico adjuntado previamente, además se está efectuando una política salarial a través de la cual los jugadores tendrán un salario en función del rol que tengan en la plantilla con rendimiento por objetivos y con un máximo de dinero, lo cual ya ha provocado que los nuevos jugadores del club deban ajustar su salario para poder jugar en el club.

El tiempo dictará si el club tiene la capacidad de volver económicamente hablando a una buena posición, lo único cierto es que el proceso será largo ya que es imposible que los números cambien de manera radical en lapsos cortos de tiempo mientras es necesario que la entidad siga compitiendo al máximo nivel deportivo. Actualmente el Barcelona pertenece a sus socios; sin embargo, la situación económica ha llevado al entorno a plantear si es factible que la entidad se recupere con este modelo de propiedad, o, si por el contrario se han de adoptar otros: la conversión en SAD es una de las opciones, alguien que ponga dinero de fuera para ayudar económicamente para que el club se recupere. Existen varios modelos de propiedad, como la absorción total por parte de otra entidad convirtiendo la entidad en una Sociedad Anónima Deportiva o, el modelo ya presente en el mundo del fútbol en el cual al menos el 51% pertenece a los socios y el resto de la propiedad a una entidad externa. No está claro ni si quiera si esto sucederá, pero la realidad es que actualmente es complicado para los clubes que son propiedad de sus socios, poder competir a nivel económico (y por lo tanto deportivo) con grandes clubes-estado que existen en el panorama futbolístico, clubes con dinero prácticamente ilimitado contra clubes que gastan únicamente lo que generan. Es decir, o se regula de manera mucho más estricta la entrada de dinero en el fútbol o este tipo de clubes pertenecientes a los socios deberán cambiar su modelo de propiedad o dejarán de competir.

El Barcelona es y será una gran potencia dentro del mundo del fútbol que tras las malas gestiones de los últimos años ha llegado a un punto crítico en todos los ámbitos. Sin embargo, gracias a todo el poder de marca que acapara y aunque sea difícil de creer, si se realiza una buena gestión, el club se podría recuperar a pesar de estar en quiebra.

Finalmente cabe destacar, que todos los análisis realizados en este trabajo deben contextualizarse teniendo en cuenta la entidad de la que se trata; no es lo mismo para Inditex, que de una u otra manera tiene como finalidad la obtención del beneficio obtener una rentabilidad negativa, que para una entidad como el Fútbol Club Barcelona que tiene como única finalidad el éxito deportivo.

La diferencia entre estos dos tipos de entidades es que, si el Barcelona consigue el éxito deportivo, los problemas económicos quedarán en un segundo plano, mientras que las entidades que buscan obtener beneficio no habrán logrado sus objetivos. Como se dice en el mundo del fútbol “mientras la pelota entre, no habrá problemas”.

6. Anexo

Balance

ACTIVO	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2020	30/06/2021	30/06/2022
Activo no corriente					
Inmovilizado Intangible	461.686	542.418	620.799	335.557	264.789
<i>Inmovilizado intangible deportivo</i>	450.880	527.795	596.678	313.179	246.207
Derechos de adquisición de jugadores	450.880				
<i>Inmovilizado intangible no deportivo</i>	10.806	14.623	24.121	22.378	18.582
Aplicaciones informáticas	10.790	13.159	17.421	17.112	15.068
Desarrollo		465	414		0
Derechos de traspaso		827	788	103	
Derechos de propiedad audiovisual			3.481	2.833	2.008
Inmovilizado en curso y anticipos	16	172	2.017	2.330	1.506
Inmovilizado material	156.572	205.561	227.815	231.078	236.631
Estadios y pabellones deportivos	70.236	67.903	67.883	81.580	75.370
Otros terrenos y construcciones	37.755	36.825	36.822	37.118	35.986
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	14.342	13.077	12.775	11.348	8.310
Inmovilizado en curso y anticipos	34.239	87.756	110.335	101.032	116.965
Inversiones inmobiliarias	13.428	13.616	13.446	14.099	40.668
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	1.080	6.773	7.069		110.500
Instrumentos de patrimonio	310	3.670	3.670		63.000
Créditos a empresas	770	3.103	3.399		47.500
Inversiones financieras a largo plazo	22.578	101.489	125.580	19.497	26.817
Créditos a entidades deportivas	11.852	92.233	108.766	12.452	17.734
Otros activos financieros	10.726	9.256	16.814	7.045	9.083
Activos por impuesto diferido	20.733	22.217	52.713	128.206	120.716
Deudores comerciales no corrientes	104.251	64.233	58.083	43.326	39.915
Total activo no corriente	780.328	956.307	1.105.505	771.763	840.036
Activo Corriente					

Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	0	0	38.000	3.000
Existencias	0	3.484	3.206	5.834	10.686
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	190.443	233.207	194.707	148.483	161.286
Abonados y socios por cuotas	0	175	0		
Clientes empresas del grupo	0	574	607	634	29.682
Entidades deportivas, deudoras	15.716	85.915	58.750	25.144	40.034
Deudores diversos	94.049	73.353	77.606	97.807	70.464
Personal deportivo	61.926	67.922	54.118	22.588	19.809
Personal no deportivo	678	265	128	154	232
Activos por impuesto corriente	17.840	2.678	134	18	90
Otros créditos con las Administraciones Públicas	130	2.162	2.793	1.863	616
Anticipos a proveedores / acreedores	104	163	571	275	359
Inversiones financieras a corto plazo	2.668	2.312	2.139	2.139	1.139
Periodificaciones a corto plazo	2.439	5.326	6.264	4.318	7.233
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	40.347	158.362	162.206	60.411	378.227
Tesorería	40.347	158.362	162.206	60.411	378.227
Total activo corriente	235.897	402.691	368.522	259.185	561.571
TOTAL ACTIVO	1.016.225	1.358.998	1.474.027	1.030.948	1.401.607
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2020	30/06/2021	30/06/2022
PATRIMONIO NETO:					
1.FONDOS PROPIOS	125.693	130.184	32.845	-452.822	-355.245
Fondo social	114.902	127.832	130.779	28.828	-444.199
Reservas	-2.139	(2.140)	-595	-332	-8.623
Otras reservas	-2.139	(2.140)	-595	-332	-8.623
Resultado de ejercicios anteriores	12.930	(35)	0		
Resultado del ejercicio		4.527	(97.339)	(481.318)	97.577
2.Subvenciones,donaciones y legados recibidos	2.504	2.423	2.342	2.090	2.032
Total patrimonio neto	128.197	132.607	35.187	-450.732	-353.213

PASIVO:					
Pasivo no corriente					
Provisiones a largo plazo	16.208	16.208	16.208	101.491	83.752
Deudas a largo plazo	172.317	511.737	442.542	553.681	803.918
Obligaciones y otros valores negociables		197.385	197.987	198.586	596.778
Deudas con entidades de crédito	16.177	61.488	13.318	145.877	68.574
Deudas con entidades deportivas	97.333	181.287	196.674	115.452	84.424
Personal deportivo	57.635	70.503	34.488	93.766	54.142
Otros pasivos financieros	1.172	1.074	75		
Pasivos por impuestos diferidos	635	608	581	497	19.750
Periodificaciones a largo plazo	16.186	10.673	9.160	13.391	6.734
Total pasivo no corriente	205.346	539.226	468.491	669.060	914.154
Pasivo corriente					
Provisiones a corto plazo	874	3.234	3.356	2.322	7.221
Deudas a corto plazo	51.019	11.944	268.483	188.181	175.315
Obligaciones y otros valores negociables		1.143	2.507	4.633	3.109
Deudas con entidades de crédito	49.050	10.792	265.967	183.539	172.197
Otros pasivos financieros	1.969	9	9	9	9
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	439.969	493.634	462.196	407.776	519.415
Proveedores	67.960	106.271	84.054	83.415	102.126
Proveedores, empresas del grupo		307	753	323	381
Acreeedores varios	8.425	25.609	21.111	7.893	8.880
Acreeedores varios, empresas vinculadas	4.127	3.523	4.484	6.640	7.060
Deudas con entidades deportivas	45.076	79.455	126.221	115.742	108.434
Personal deportivo	198.186	160.875	164.140	144.417	163.611
Personal no deportivo	1.388	3.116	6.019	2.268	756
Otras deudas con las Administraciones Públicas	114.577	113.870	55.190	46.958	127.907
Anticipos de clientes	230	608	224	120	260
Periodificaciones a corto plazo	190.820	178.353	236.314	214.341	138.714
Total pasivo corriente	682.682	687.165	970.349	812.620	840.665
Total pasivo	888.028	1.226.391	1.438.840	1.481.680	1.754.819

TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	1.016.225	1.358.998	1.474.027	1.030.948	1.401.607
---------------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Cuenta de resultados

	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
OPERACIONES CONTINUADAS:					
Importe neto de la cifra de negocios	686.471	836.730	708.257	575.447	627.986
Ingresos por competiciones	104.001	113.980	80.891	8.131	61.450
Ingresos por abonados y socios	60.008	60.884	55.200	15.532	48.963
Ingresos por retransmisiones y derechos televisivos	187.383	298.122	248.489	281.431	250.193
Ingresos por comercialización y publicidad	335.079	363.331	323.237	270.299	267.175
Ingresos por prestaciones de servicios		413	440	54	205
Trabajos realizados por la empresa para su activo	1.209	1.374	1.560	1.312	1.489
Aprovisionamientos	(7.871)	(33.963)	(31.288)	(19.666)	(29.168)
Consumos de material deportivo	(5.365)	(29.165)	(24.321)	(18.050)	(27.995)
Otros aprovisionamientos	(2.506)	(4.006)	(2.338)	(2.299)	(2.322)
Deterioro de mercaderías,		(792)	(4.629)	683	1.149

materias primas y otros aprovisionamientos					
Otros ingresos de explotación	3.828	15.441	20.526	14.730	10.852
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	3.300	14.895	19.917	13.862	9.701
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	528	546	609	868	1.151
Gastos de personal	(529.121)	(541.920)	(487.120)	(489.590)	(457.246)
Sueldos y salarios del personal deportivo	(480.947)	(485.482)	(430.350)	(433.986)	-393.554
Sueldos y salarios del personal no deportivo	(35.520)	(41.012)	(40.582)	(39.925)	(48.478)
Cargas sociales	(12.654)	(14.109)	(14.750)	(15.679)	(15.214)
Provisiones		(1.317)	(1.438)		
Otros gastos de explotación	(190.289)	(206.945)	(192.790)	(172.135)	(164.212)
Servicios exteriores	(122.690)	(129.229)	(125.916)	(106.044)	(112.938)
Tributos	(4.772)	(5.485)	(3.956)	(3.483)	(3.413)
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	(1.746)	(1.450)	(6.932)	(26.255)	(3.314)
Pérdidas por deterioro de créditos	(1.946)	(1.450)	(8.938)	(26.255)	(4.903)

por operaciones comerciales					
Reversión del deterioro de créditos por operaciones comerciales	200	0	2.006	0	1.589
Desplazamientos	(9.191)	(11.428)	(7.614)	(8.627)	(10.155)
Gastos de adquisición de jugadores	(848)	(2.823)	(1.215)	(638)	(1.558)
Otros gastos de gestión corriente	(51.042)	(56.530)	(47.157)	(27.088)	(32.834)
Amortización del inmovilizado	(132.441)	(159.869)	(192.032)	(174.844)	(139.136)
Amortización de derechos de adquisición de jugadores	(118.676)	(145.528)	(174.020)	(154.906)	(113.303)
Otras amortizaciones	(13.765)	(14.341)	(18.012)	(19.938)	-25.833
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otros	108	108	108	336	77
Exceso de provisiones	2.965				
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	205.362	103.173	67.834	(156.519)	314.119
<i>Deterioro y pérdidas</i>	(2.500)	2.688	(170)	(160.266)	20.382
Pérdidas por deterioro de	(12.042)	(26.311)	(43.319)	(164.931)	(36.082)

inmovilizado intangibles deportivos					
Reversión del deterioro del inmovilizado intangibles deportivos	9.542	28.811	43.319	4.375	29.895
Pérdidas por deterioro de inmovilizado intangibles no deportivos	0		0	(363)	0
Pérdidas por deterioro de inversiones inmobiliarias	0	(36)	(196)		
Reversión del deterioro de inversiones inmobiliarias	0	224	26	653	26.569
Resultados por enajenaciones y otros	207.862	100.485	68.004	3.747	293.737
Pérdidas procedentes del inmovilizado material	(42)	(235)	(112)	(2)	(66)
Beneficios procedentes del inmovilizado material	128	0	55		(32)
Beneficios procedentes de inmovilizado intangibles					266.112

Pérdidas procedentes del inmovilizado intangible deportivo	(1.413)	(210)	(11.467)	(30.463)	(15.175)
Beneficios procedentes del inmovilizado intangible deportivo	209.189	100.930	79.528	34.212	42.898
Dotaciones y aplicaciones de provisiones y otros	(8.198)	3.413	(50)	(84.070)	(7.261)
Dotación de provisiones y otros gastos excepcionales	(8.463)	(3.312)	(95)	(84.105)	(9.700)
Aplicación de provisiones y otros ingresos excepcionales	265	6.725	45	35	2.439
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	32.023	17.542	(104.995)	(504.999)	157.500
Ingresos financieros	715	1.478	1.828	4.055	1.439
De valores negociables y otros instrumentos financieros	715	1.478	1.828	4.055	1.439
De empresas del grupo	715	1.478	131	134	0
De terceros			1.697	3.921	1.439
Gastos financieros	(10.100)	(17.018)	(29.515)	(41.863)	(38.368)
Por deudas con terceros	(10.100)	(17.018)	(29.515)	(41.863)	(38.365)

Por actualización de provisiones				0	(4)
Diferencias de cambio	(352)	138	188	(397)	651
Diferencias positivas de cambio	345	362	668	182	872
Diferencias negativas de cambio	(697)	(224)	(480)	(579)	(221)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	(2.138)	1.416	(727)	(12.157)	3.268
Pérdidas por deterioro de participaciones en empresas del grupo				(3.670)	0
Pérdidas por deterioro de participaciones en instrumentos financieros		(24)	0		
Pérdidas por deterioro de créditos a empresas del grupo		(1.225)	(727)	(3.401)	(87)
Reversión de deterioro de créditos a empresas del grupo		2.665	0		
Pérdidas por deterioro de créditos a otras empresas				(5.086)	3.355

RESULTADO FINANCIERO	(11.875)	(13.986)	(28.226)	(50.362)	(33.010)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	20.148	3.556	(133.221)	(555.361)	124.489
Impuestos sobre beneficios	(7.218)	971	31.982	74.043	-26.912
RESULTADO DEL EJERCICIO	12.930	4.527	(101.239)	(481.318)	97.577

7. Bibliografía

Estatutos del Fútbol Club Barcelona: https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2021/10/18/e9f64c13-4d80-4fba-8a0f-2c5237be7608/ESTATUTS_CAS.pdf. [Última consulta: 01/02/2023].

Últimas elecciones del Fútbol Club Barcelona: <https://www.fcbarcelona.es/es/elecciones-2021>. [Última consulta: 01/02/2023].

Contabilidad de Sociedades Anónimas Deportivas: <https://asesorias.com/empresas/sociedades/anonima/deportiva/> [Última consulta: 01/02/2023]

Disposiciones legales del BOE sobre las Sociedades Anónimas Deportivas: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15686> [Última consulta: 01/02/2023]

Cuentas y memorias anuales del Fútbol Club Barcelona : <https://www.fcbarcelona.es/es/club/organizacion-y-plan-estrategico/comisiones-y-organos/reportes-anuales>. [Última consulta: 01/02/2023].

Reparto de derechos de televisión de la temporada 2021/2022: <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/derechos-audiovisuales>. [Última consulta: 01/04/2023].

Las famosas Palancas económicas :<https://www.20minutos.es/deportes/noticia/5041083/0/todas-palancas-barcelona-situacion-economica-club/>. [Última consulta: 01/04/2023].

Venta de una parte de *Barça studios*: <https://cadenaser.com/nacional/2022/08/13/que-es-barca-studios-una-de-las-ventas-de-las-palancas-del-barcelona-cadena-ser/>. [Última consulta: 01/04/2023].

Archel, P y otros. (2022). *Estados contables: elaboración, análisis e interpretación*. [Última consulta: 01/06/2023].

Garrido, P y otros. (2021) Análisis de Estados Contables: *Elaboración e interpretación de la información financiera* (Economía y Empresa). [Última consulta: 01/06/2023].