



FC BARCELONA

DUE DILIGENCE FINANCIERA

CONCLUSIONES

Octubre de 2021



Introducción

- La Due Diligence Financiera se ha contratado con el objetivo de entender la situación económica y financiera del Club en marzo de 2021, momento en el cual entra la nueva Junta Directiva
- Se han analizado los resultados del Club durante las temporadas 18/19, 19/20 y los nueve meses de la temporada 20/21 hasta el 31 de marzo de 2021, así como los ingresos y gastos de los mencionados periodos, y las condiciones económicas de los principales contratos de ingresos y costes
- Así mismo, se ha puesto especial énfasis en analizar la situación financiera del Club en marzo y tratar de determinar y cuantificar los compromisos a los cuales el Club tiene que hacer frente en el corto, mediano y largo plazo
- Adicionalmente, se ha contratado un trabajo de investigación Forensic con el objetivo de detectar posibles irregularidades en la gestión del Club, y una vez tengamos el resultado se valorarán las acciones a emprender



¿Qué nos encontramos?

¿QUÉ NOS ENCONTRAMOS? 17 DE MARZO

Patrimonio neto negativo

Flujo de caja operativo nulo

Deuda y compromisos futuros de 1.350 M€

Incumplimiento de compromisos con los bancos, ratios Lliga y UEFA y Estatutos

Instalaciones deterioradas

Proyecto Espai Barça infravalorado y con graves carencias

Falta de gobernanza y control interno

CONSECUENCIAS

Situación quiebra contable

Dificultad para pagar nóminas

Necesidad de refinanciación urgente

Limitación inscripción nuevos jugadores y en la toma de decisiones operativas

Situación precaria del Camp Nou y Ciudad Deportiva

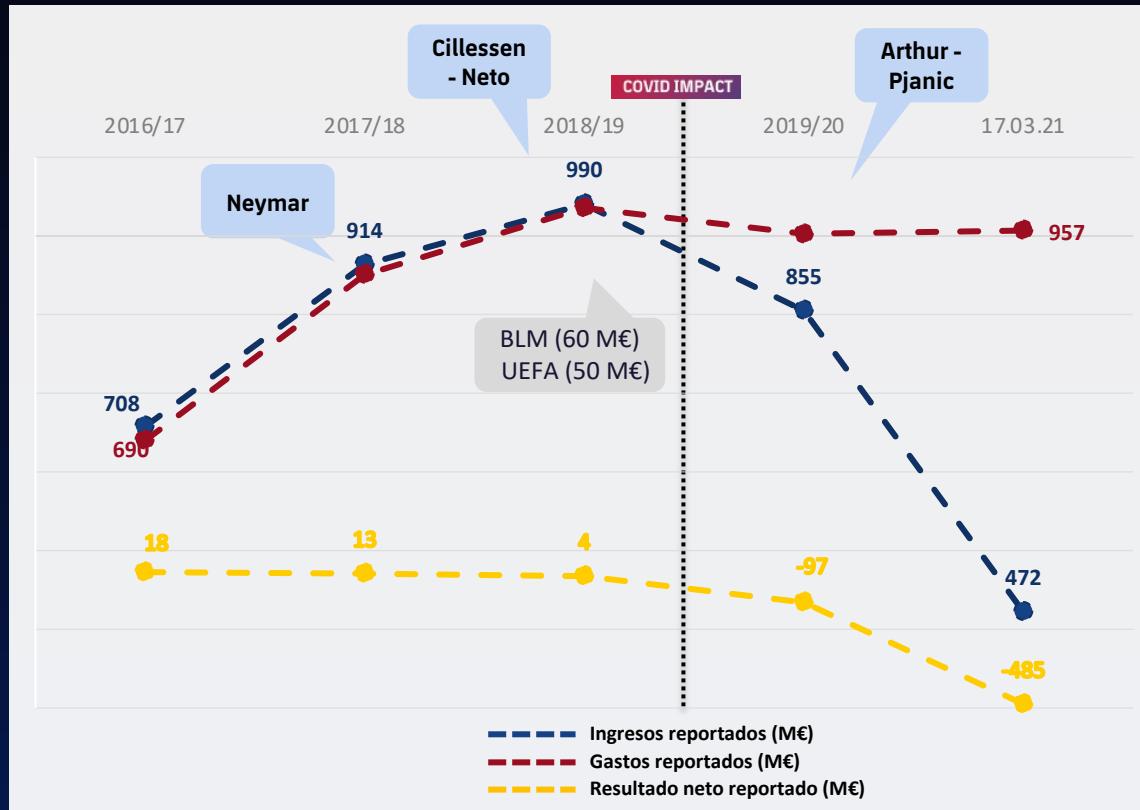
Obligaciones ya comprometidas y redefinir el proyecto de nuevo

Club parado, dificultad para controlar

Desde abril de 2021, el Club no tenía caja para seguir operando



Tendencia económica



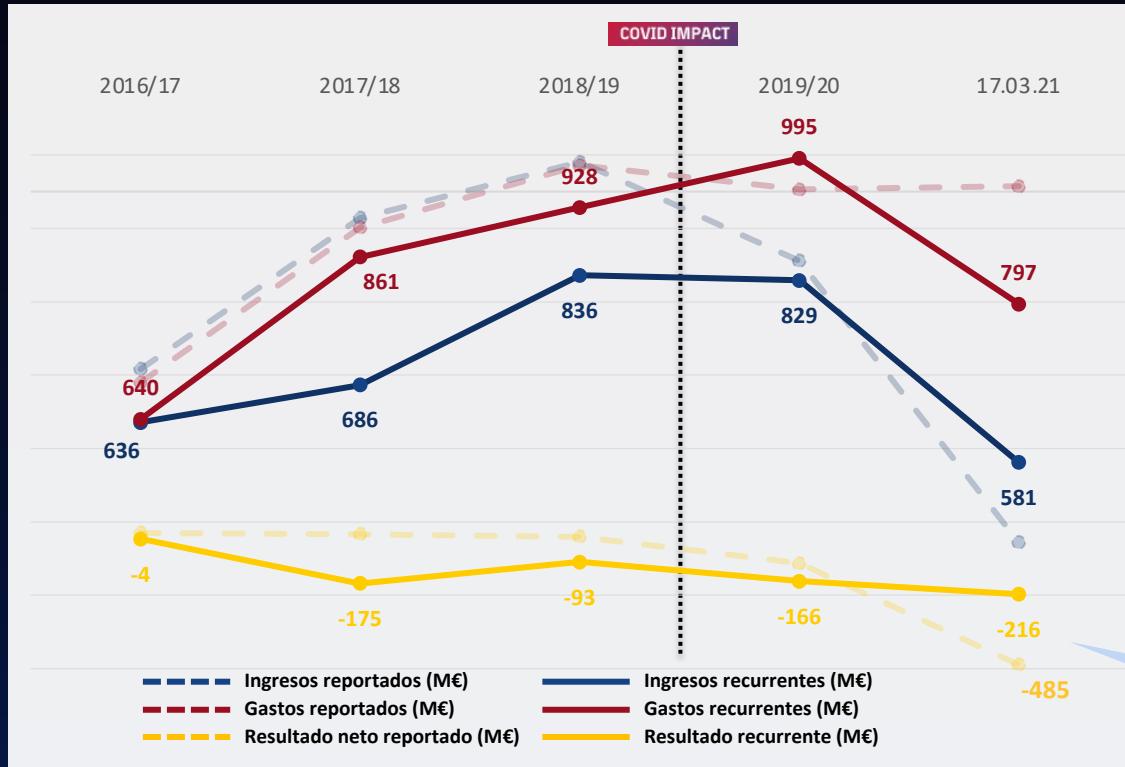
Reducción gradual del resultado neto y flujo de caja operativo

Resultados históricos impactados por operaciones no recurrentes:

- Ventas de jugadores extraordinarias
- Intercambios de jugadores
- Covid-19



Tendencia económica – Actividad recurrente



Reducción gradual del resultado neto y flujo de caja operativo

Resultados históricos impactados por operaciones no recurrentes:

- Ventas de jugadores extraordinarias
- Intercambios de jugadores
- Covid-19

Incremento de gastos > ingresos recurrentes:

Ingresos recurrentes + 30%

Gastos recurrentes + 55%

Diferencia por registro de provisiones y deterioramientos de activos necesarios para reflejar la situación financiera real del Club.

Excluyendo impactos no recurrentes, los resultados hubieran sido negativos durante los últimos 5 años



Situación económica y principales causantes

Cuenta de pérdidas y beneficios recurrentes

M€	COVID IMPACT				
	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	17.03.21
Ingresos	636	686	836	829	581
Gasto personal	-471	-667	-696	-759	-606
Gastos de gestión	-138	-156	-200	-215	-154
Gastos financieros	-5	-13	-18	-31	-45
Otros	-26	-25	-15	11	7
Resultado neto recurrente	-4	-175	-93	-166	-216
Resultado neto reportado	18	13	4	-97	-485

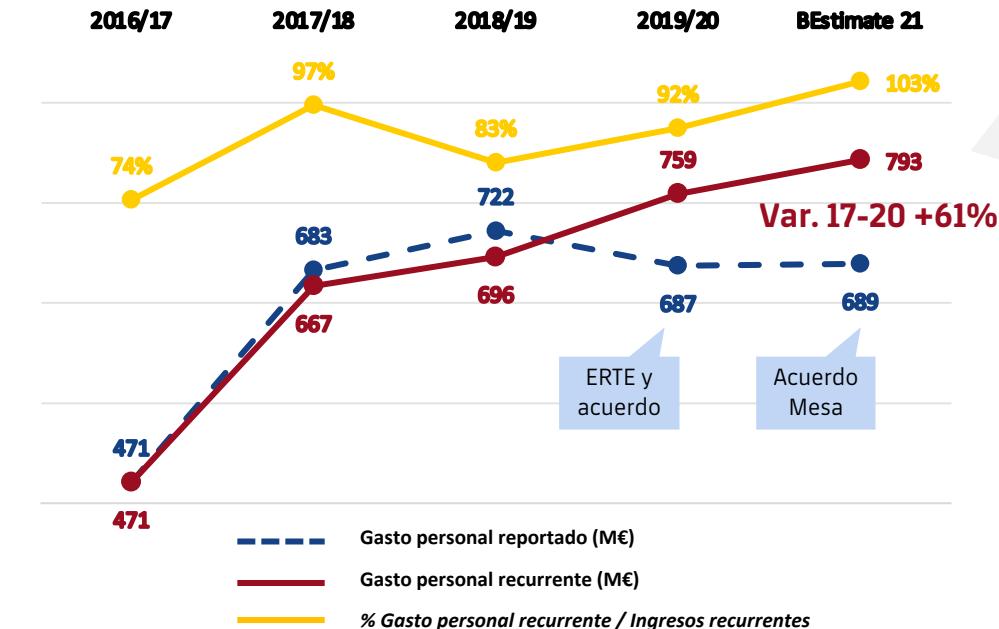
- 1 Incremento de la masa salarial
+61% -288 M€ 2016/17 a 2019/20
- 2 Incremento gastos de gestión
+56% 2016/17 a 2019/20
- 3 Gasto financiero creciente
x6 2016/17 a 2019/20
- 4 Impacto Covid-19 en los resultados
43 M€ 2019/20 i 65 M€ 9m2021

Deterioro global de los resultados, por mala gestión y falta de control



Situación económica y principales causantes

1 Incremento de la masa salarial (salarios + amortización)



Misma plantilla 2020/21 se estima en la 2021/22 en 835 M€ (108% s/ingresos presupuestado)

Causas:

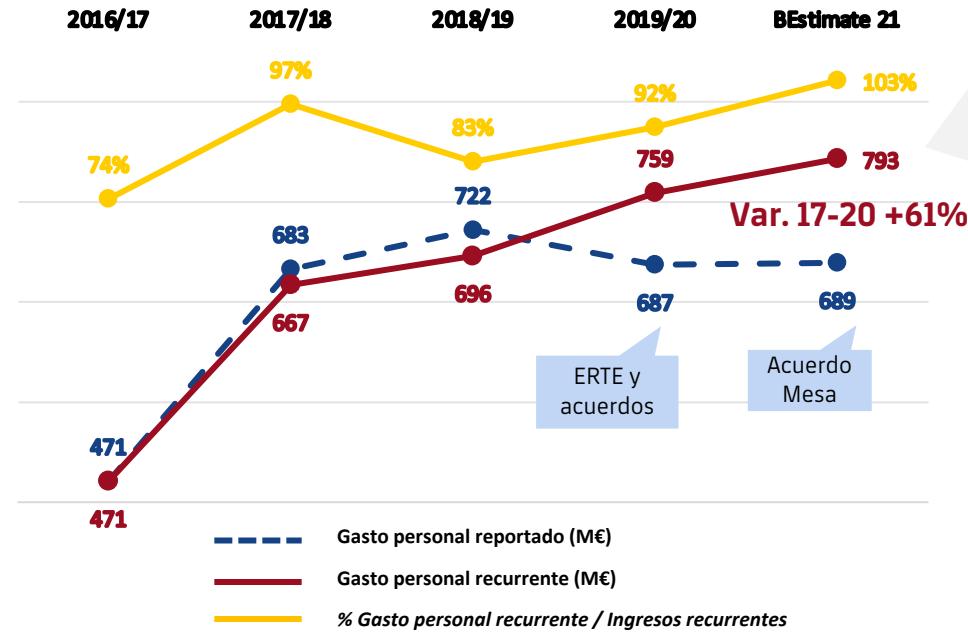
- Nuevos jugadores (3 de los 5 más caros de la historia), incrementan salario y amortización
- Contratos nuevos y renovaciones de plantilla con salarios crecientes (+47 M€ diferidos)
- Nuevos conceptos retributivos como Loyalty bonus, primas fin de contrato y SB (27% sobre la masa salarial media al FY21BE)
- Comisiones por intermediarios no habituales -48 M€ (del 20% y 33%)

Deterioro global de los resultados, por mala gestión y falta de control



Situación económica y principales causantes

1 Incremento de la masa salarial (salarios + amortización)



Misma plantilla 2020/21 se estima en la 2021/22 en 835 M€ (108% s/ingresos presupuestario)

Consecuencias:

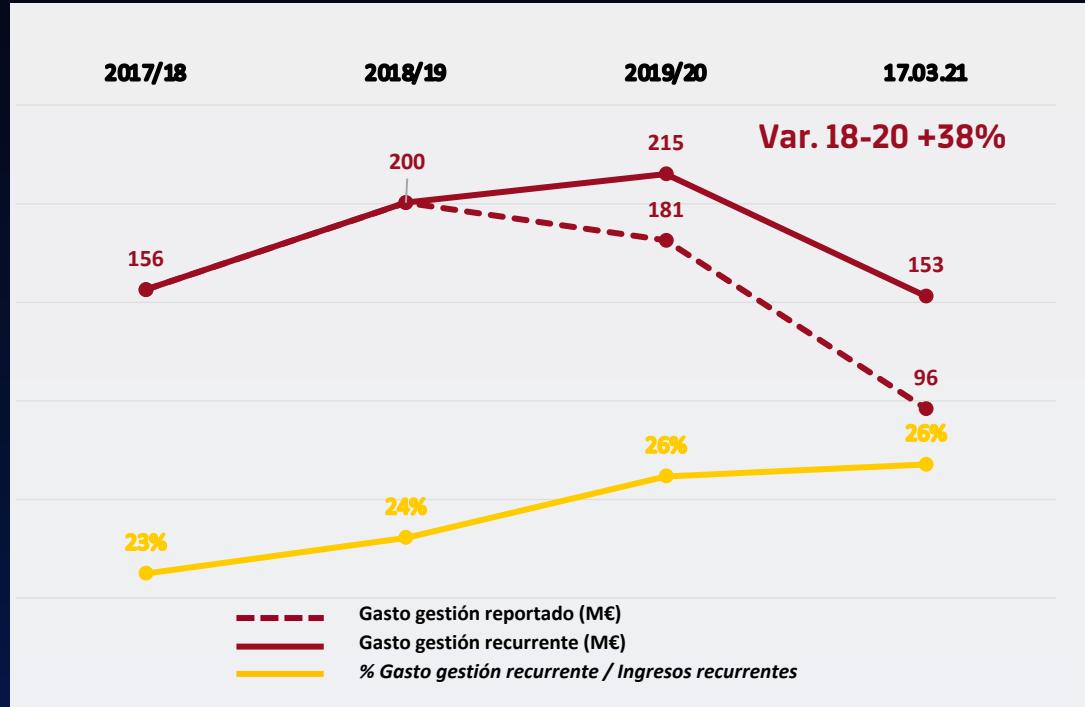
- Modelo deportivo **no sostenible** –últimos 5 años sólo consolidado un jugador de La Masia
- Masa **salarial disparada**. La más alta del mercado – un 30%-50% por encima del resto
- Incremento de la deuda con jugadores** – Forma de financiación encubierta
- Dificultad en salida jugadores

Limitación temporal para fichar a jugadores



Situación económica y principales causantes

2 Incremento gastos de gestión



Causas:

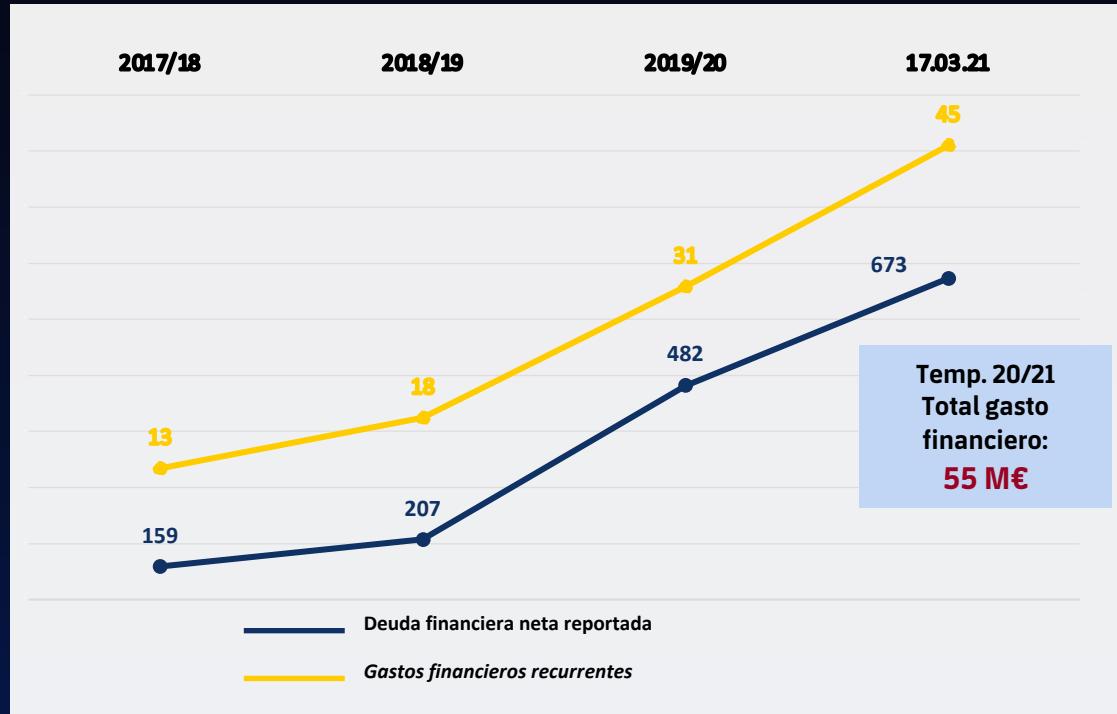
- Falta de gobierno y gestión. Elusión de control interno
- Estructura de asesores externos sobredimensionada (2/3 veces más que una multinacional mediana)
- Estructura duplicada con BLM y Fundación
- Pérdidas recurrentes en filiales y escuelas

Incremento de los gastos de gestión recurrentes del 38% del 2017/18 al 2019/20



Situación económica y principales causantes

3 Costes financieros crecientes



Causas:

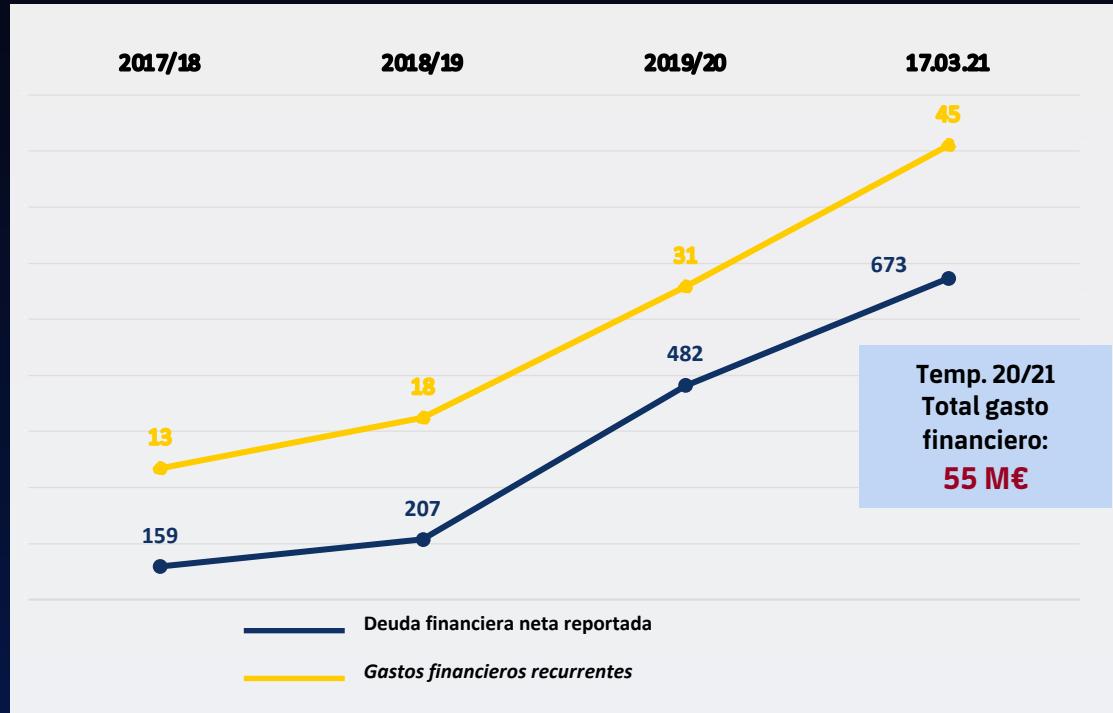
- Inversiones muy relevantes en jugadores entre 2010/11 i 2019/20 (-1.682 M€ en adquisiciones, 944 M€ en ventas: -738 M€ inversión neta)
- Gastos recurrentes superiores a ingresos recurrentes – Incremento y encarecimiento de la deuda no autorizado por Asamblea
- Falta de planificación financiera

Incremento de los gastos de gestión recurrentes del 38% del 2017/18 a 2019/20



Situación económica y principales causantes

3 Costes financieros crecientes



- Consecuencias:**
- Estructura financiera inviable
 - Incumplimiento de compromisos con bancos y ratios de la LFP, UCL y Estatutos
 - Anticipación de ingresos y aplazamiento de gastos
- Costes financieros crecientes. Utilización de productos a corto plazo**
- Coste medio Senior Notes -6,3% por incumplimiento compromisos con bancos
 - Interés anticipos ingresos -6,1%
 - Factoring cuentas por cobrar -5,5%

Estructura financiera inviable con gastos financieros muy elevados



Situación económica y principales causantes

4 Impacto de la Covid-19



Sin Covid-19, el Club hubiera tenido pérdidas en la temporada 19/20 y 9 primeros meses de la 2021



Deuda Financiera Neta



DFN jun-18

-159

1
-306

2
-92

3
-45

Inversión 443 M€

4
-71

5
1

DFN 31 mar-21

-673

Financieros

Flujo operativo

Inversiones realizadas en
compraventa de jugadores
incluyendo intermediarios

- ① compraventa de jugadores incluyendo intermediarios
- ② Obras del **Espai Barça**
- ③ Otras inversiones – déficit de inversiones en mantenimiento y capex por operaciones

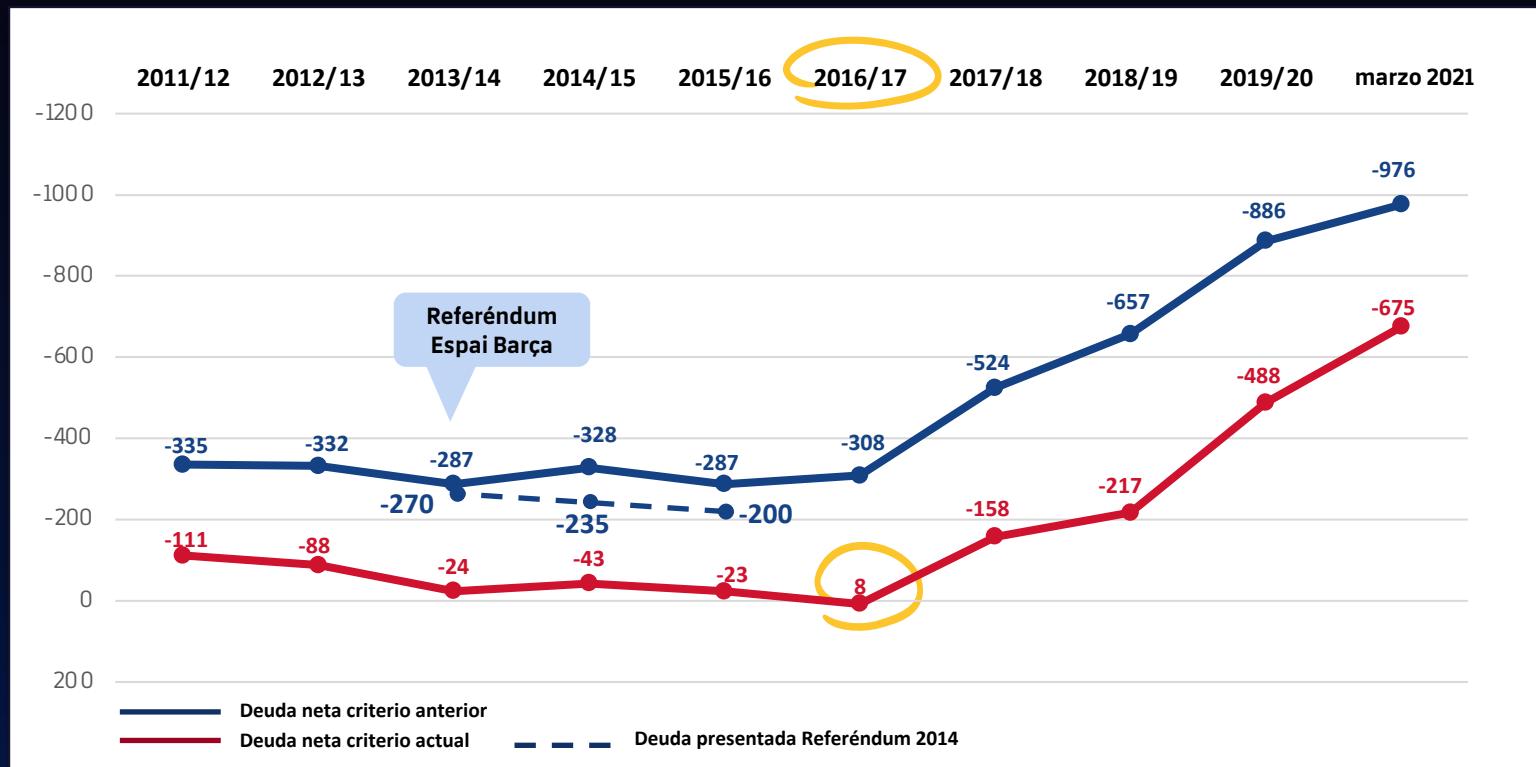
4
Incremento muy relevante de la deuda trasladado en un coste financiero de 71 M€

5
Unos gastos de estructura y de gestión elevados (fundamentalmente gasto de personal) que han comportado un flujo de caja operativo nulo

La deuda financiera neta ha incrementado desde el 30 de junio del 2018 al 31 de marzo del 2021 en 514 M€, situándolo en 673 M€.



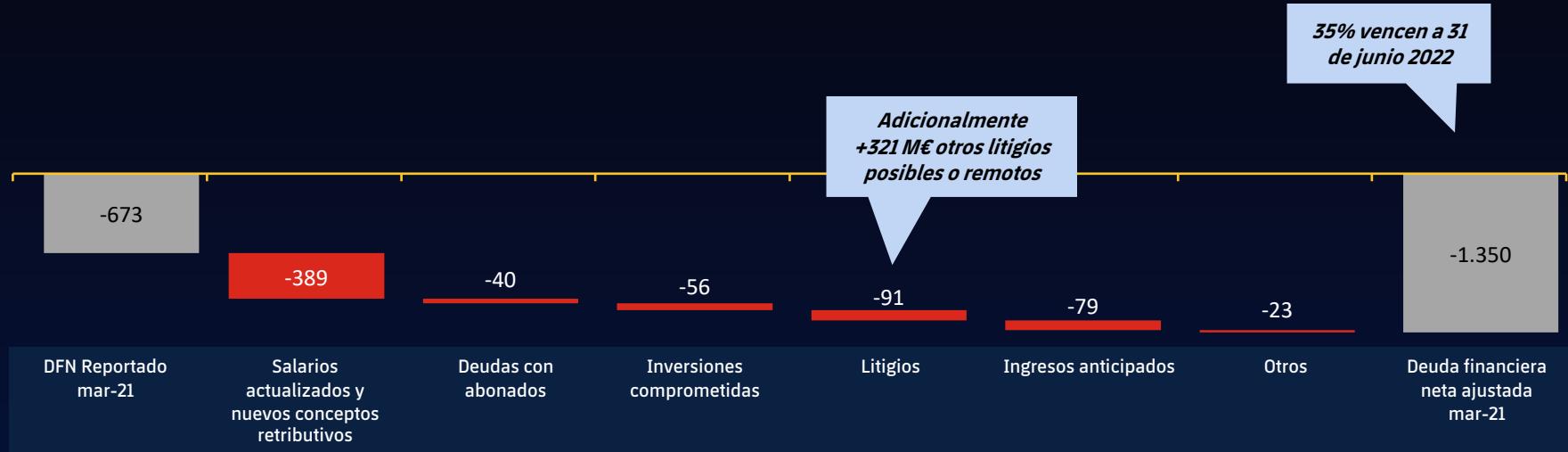
Evolución del endeudamiento



2016/17 el cambio de criterio del cálculo de la deuda hizo infravalorar la evolución incremental de la deuda



Deuda neta ajustada MARZO 2021



Al incremento de deuda tenemos que añadir otros compromisos y pasivos varios asumidos por el Club que incrementan a 1.350 M€ el pasivo a 31 de marzo del 2021



¿QUÉ NOS ENCONTRAMOS?

Patrimonio neto negativo

Flujo de caja operativo nulo

Deuda y compromisos futuros de 1.350 M€

Incumplimiento de compromisos con bancos, ratios Liga y UEFA y Estatutos

Instalaciones deterioradas

Proyecto Espai Barça infravalorado y con graves carencias

Falta de gobernanza y control interno

¿QUÉ HEMOS HECHO?

✓ Definir plan de viabilidad financiera (Plan Estratégico 2021-2026)

✓ Implementación de medidas de ahorro relevantes (reducción de gasto de jugadores 155 M€ y renegociaciones de contratos)

✓ Cambiar estructura financiera (de corto a largo): crédito de 595 M€ a un tipo de interés medio de 1,98% a 10 años

✓ Seguir implementando el plan de reducción de masa salarial y apostar decididamente por La Masia (12 jugadores en el 1.^{er} equipo)

✓ Reactivar la inversión en patrimonio y solucionar patologías del Estadio (1,8 M€) y actualización campos de la Ciudad Deportiva

✓ Revisar y actualizar el proyecto y formular nueva propuesta de financiación por Asamblea del 17/10

✓ Revisar estructuras organizativas haciéndolas más eficientes y revisar y mejorar controles internos



FC BARCELONA

CIERRE 2020/21



Cierre temporada 2020/21

Incluye el total de la masa salarial
deportiva (Salarios + Amortizaciones)

MILLONES DE EUROS

	REAL 20/21
INGRESOS	
ESTADIO	25
MEDIA Y DERECHOS TV	282
COMERCIAL	268
TRASPASOS Y CESIONES	44
OTROS	12
TOTAL INGRESOS	631
GASTOS	617
SALARIOS DEPORTIVOS	462
AMORTIZACIONES JUGADORES	155
SALARIOS NO DEPORTIVOS	50
GASTOS DE GESTIÓN	139
OTROS	330
TOTAL GASTOS	1.136
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-505
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	4
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	55
BENEFICIO/PÉRDIDA NETA A.I	-555
IMPUESTO DE SOCIEDADES	-74
BENEFICIO/PÉRDIDA NETA DESPUÉS I	-481
EBITDA	-60

TOTAL INGRESOS OPERATIVOS: 631 M€
TOTAL GASTOS OPERATIVOS: 1.136 M€

RESULTADO NETO FINANCIERO: -51 M€

PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS: -555 M€

PÉRDIDA DESPUÉS DE IMPUESTOS: -481 M€

EBITDA: -60 M€

Beneficios/Pérdidas antes de Intereses, Deterioros, Impuestos y Amortizaciones

Masa salarial :
% s/ingresos recurrentes: 107%
% s/ingresos totales: 98%

Las pérdidas 2020/21 han sido de -481 M€



Impacto Covid al cierre temporada 2020/21

MILLONES DE EUROS

	REAL 20/21	IMPACTE COVID	REAL 20/21 SENSE COVID
INGRESOS			
ESTADIO	25	181	206
MEDIA Y DERECHOS TV	282	-19	263
COMERCIAL	268	56	324
TRASPASOS Y CESIONES	44	-1	43
OTROS	12	-	12
TOTAL INGRESOS	631	217	848
GASTOS			
SALARIOS DEPORTIVOS	462	60	522
AMORTIZACIONES JUGADORES	155	-	155
SALARIOS NO DEPORTIVOS	50	1	51
GASTOS DE GESTIÓN	139	64	203
OTROS	330	-	330
TOTAL GASTOS	1.136	125	1.261
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-505	92	-413
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	4	-	4
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	55	-	55
BENEFICIO/PÉRDIDA NETA A.I	-555	92	-464
IMUESTRO DE SOCIEDADES	-74	-	-74
BENEFICIO/PÉRDIDA NETA DESPUÉS.I	-481	92	-390
EBITDA	-60	92	32

*El impacto Covid, calculado según criterios de la Circular nº 3 de la LFP del día 07/07/2021 es de **92 M€***

Por lo tanto, el **resultado 2020/21 sin Covid** hubiera sido de **-390 M€**

Incluye el total de la masa salarial deportiva (Salarios + Amortizaciones)



Cierre 2020/21 vs. Presupuesto 2020/21

MILLONES DE EUROS

	REAL 20/21	PPTO 20/21	VAR vs. PPTO
INGRESOS			
ESTADIO	25	56	-31
MEDIA Y DERECHOS TV	282	302	-20
COMERCIAL	268	380	-112
TRASPASOS Y CESIONES	44	67	-23
OTROS	12	21	-9
TOTAL INGRESOS	631	828	-197
GASTOS			
	617	506	
SALARIOS DEPORTIVOS	462	335	127
AMORTIZACIONES JUGADORES	155	171	-16
SALARIOS NO DEPORTIVOS	50	50	0
GASTOS DE GESTIÓN	139	172	-33
OTROS	330	68	262
TOTAL GASTOS	1.136	795	341
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN			
	-505	32	-537
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	4	4	0
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	55	36	19
BENEFICIO/PÉRDIDA NETA A.I	-555	1	-556
IMPUESTO DE SOCIEDADES	-74		-74
BENEFICIO/PÉRDIDA NETA DESPUÉS I	-481	1	-482
EBITDA	-60	231	-292

Incluye el total de la masa salarial deportiva
(Salarios + Amortizaciones)

El resultado 2020/21 ha sido inferior al Presupuesto en **-482 M€**

Ingresos:

- No hemos reabierto el Estadio
- No se consiguieron **100 M€** por el Barça Corporate
- No se efectuaron las ventas de jugadores previstas en **25 M€** de beneficio

Gastos:

- Se hizo un acuerdo de Mesa de negociación salarial del 1.º Equipo por debajo del importe previsto (125 M€ peor que el que se había presupuestado)
- No se reconocieron unos pasivos que existían según Due Diligence (262 M€). Respecto a los importes de presupuesto:
 - Deterioro de jugadores: **+160 M€**
 - Otros deterioros: **+24 M€**
 - Otras provisiones: **+79 M€**

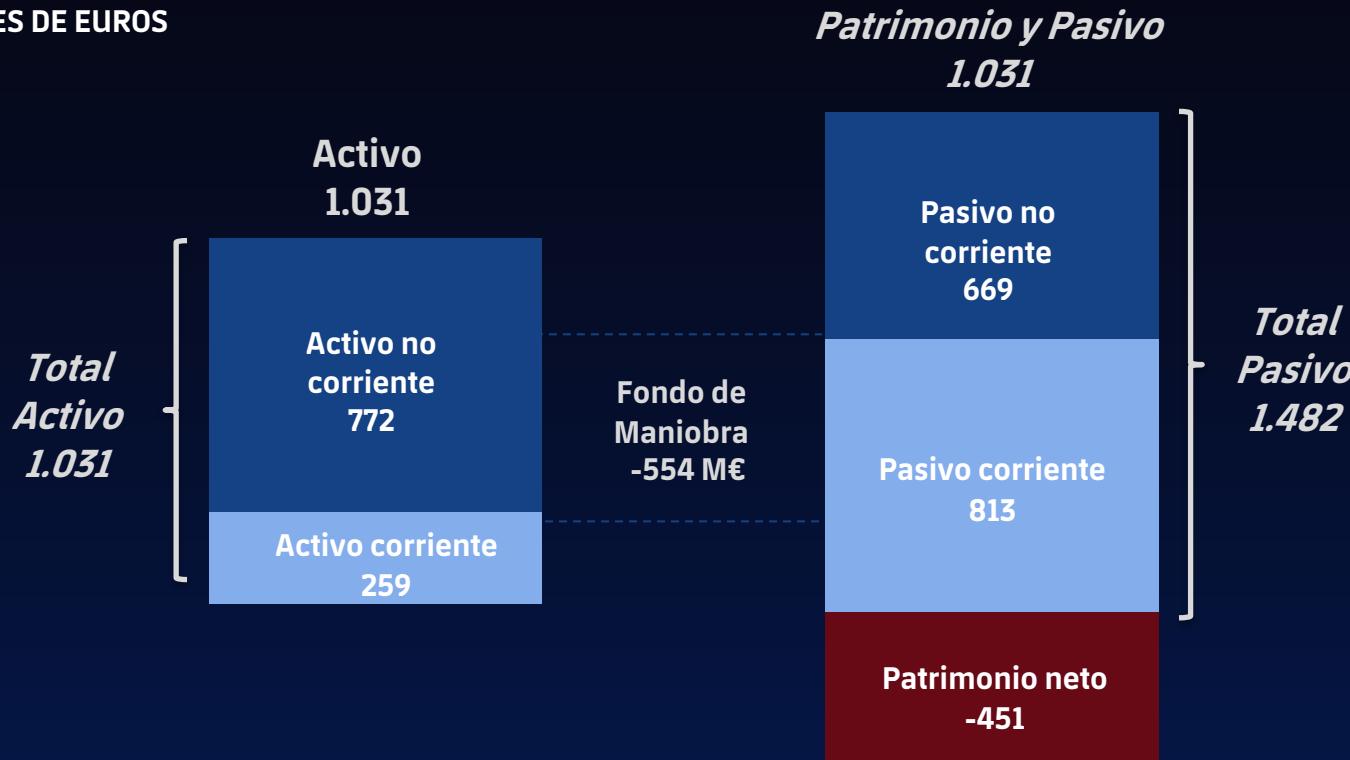
Diferencial de pérdida antes de impuestos: **-556 M€**



BALANCE DE SITUACIÓN

TEMPORADA 2020/2021

MILLONES DE EUROS



El balance de situación del Club muestra un Patrimonio neto negativo de -451 M€





FC BARCELONA

MÉS QUE UN CLUB