



FC BARCELONA

DUE DILIGENCE FINANCIERA

CONCLUSIONS

Octubre del 2021



Introducció

- La Due Diligence Financera s'ha contractat amb l'objectiu d'entendre la situació econòmica i financera del Club a març 2021, moment en el qual entra la nova Junta Directiva
- S'han analitzat els resultats del Club durant les temporades 18/19, 19/20 i els nou mesos de la temporada 20/21 fins a 31 de març 2021, així com els ingressos i despeses dels esmentats períodes, i les condicions econòmiques del principals contractes d'ingressos i costos
- Així mateix s'ha posat especial èmfasi a analitzar la situació financera del Club a març i tractar de determinar i quantificar els compromisos als quals el Club ha de fer front en el curt, mitjà i llarg termini
- Addicionalment, s'ha contractat un treball d'investigació Forensic amb l'objectiu de detectar possibles irregularitats en la gestió del Club, i un cop tinguem el resultat es valoraran les accions a emprendre.



Què ens vam trobar?

QUÈ ENS VAM TROBAR? 17 DE MARÇ

Patrimoni net negatiu

Flux de caixa operatius nuls

Deute i compromisos futurs de 1.350 M€

Incompliment de compromisos amb els bancs, ràtios Lliga i UEFA i Estatuts

Instal·lacions deteriorades

Projecte Espai Barça infravalorat i amb greus mancances

Manca de governança i control intern

CONSEQÜÈNCIES

Situació fallida comptable

Dificultat per pagar nòmines

Necessitat de refinançament urgent

Limitació inscripció nous jugadors i en la presa de decisions operatives

Situació precària del Camp Nou i Ciutat Esportiva

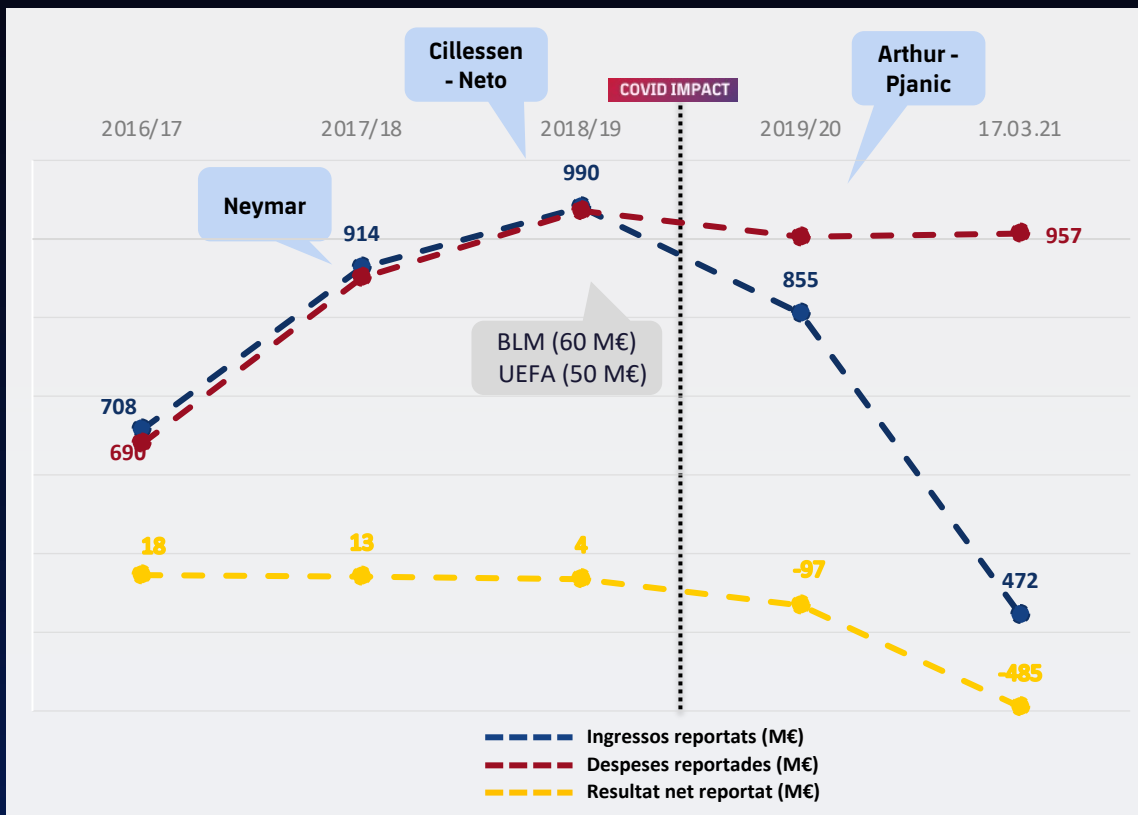
Obligacions ja compromeses i redefinir el projecte de nou

Club aturat, dificultat per controlar

Des d'abril 2021, el Club no tenia caixa per seguir operant



Tendència econòmica



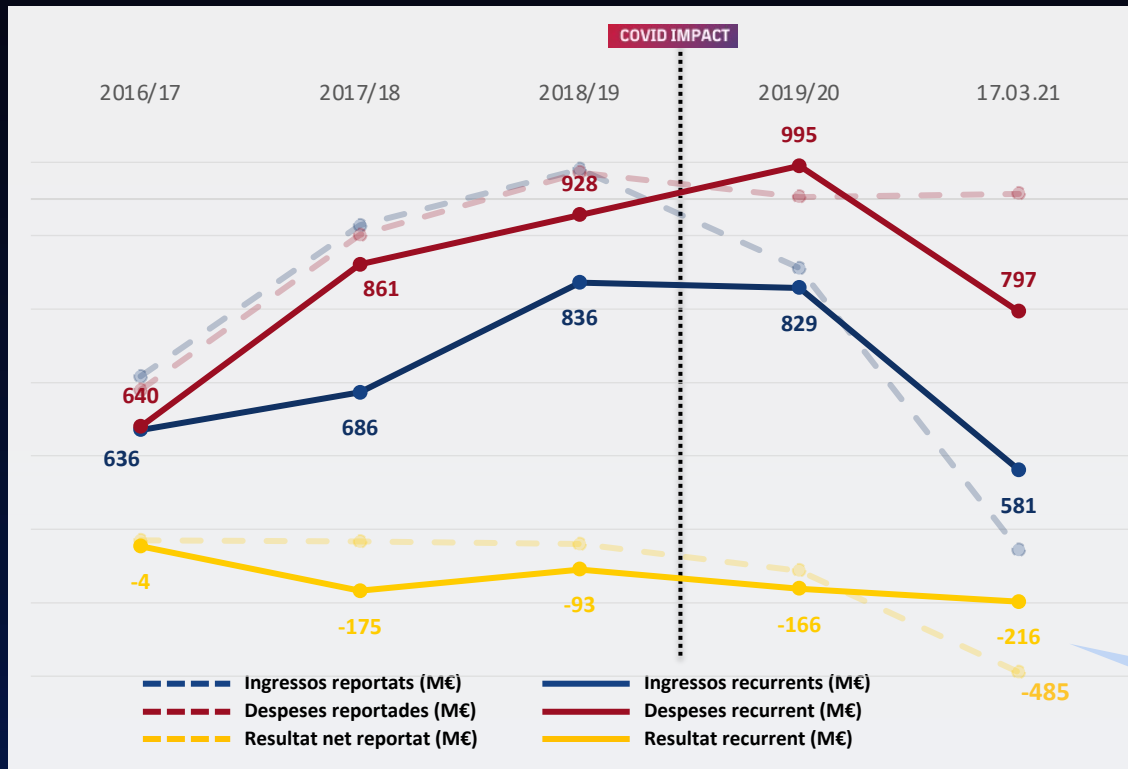
Reducció gradual del resultat net i flux de caixa operatiu

Resultats històrics impactats per operacions no recurrents:

- Vendes de jugadors extraordinàries
- Intercanvis de jugadors
- Covid-19



Tendència econòmica – Activitat recurrent



Reducció gradual del resultat net i flux de caixa operatiu

Resultats històrics impactats per operacions no recurrents:

- Vendes de jugadors extraordinàries
- Intercanvis de jugadors
- Covid-19

Increment de despeses > ingressos recurrents:

Ingressos recurrents + 30%

Despeses recurrents + 55%

Diferència per registre de provisions i deterioraments d'actius necessaris per reflectir la situació financera real del Club.

Excloent impactes no recurrents, els resultats haurien estat negatius durant els últims 5 anys



Situació econòmica i principals causants

Compte de pèrdues i guanys recurrents

M€	COVID IMPACT				
	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	17.03.21
Ingressos	636	686	836	829	581
Despesa personal	-471	-667	-696	-759	-606
Despeses de gestió	-138	-156	-200	-215	-154
Despeses financeres	-5	-13	-18	-31	-45
Altres	-26	-25	-15	11	7
Resultat net recurrent	-4	-175	-93	-166	-216
Resultat net reportat	18	13	4	-97	-485

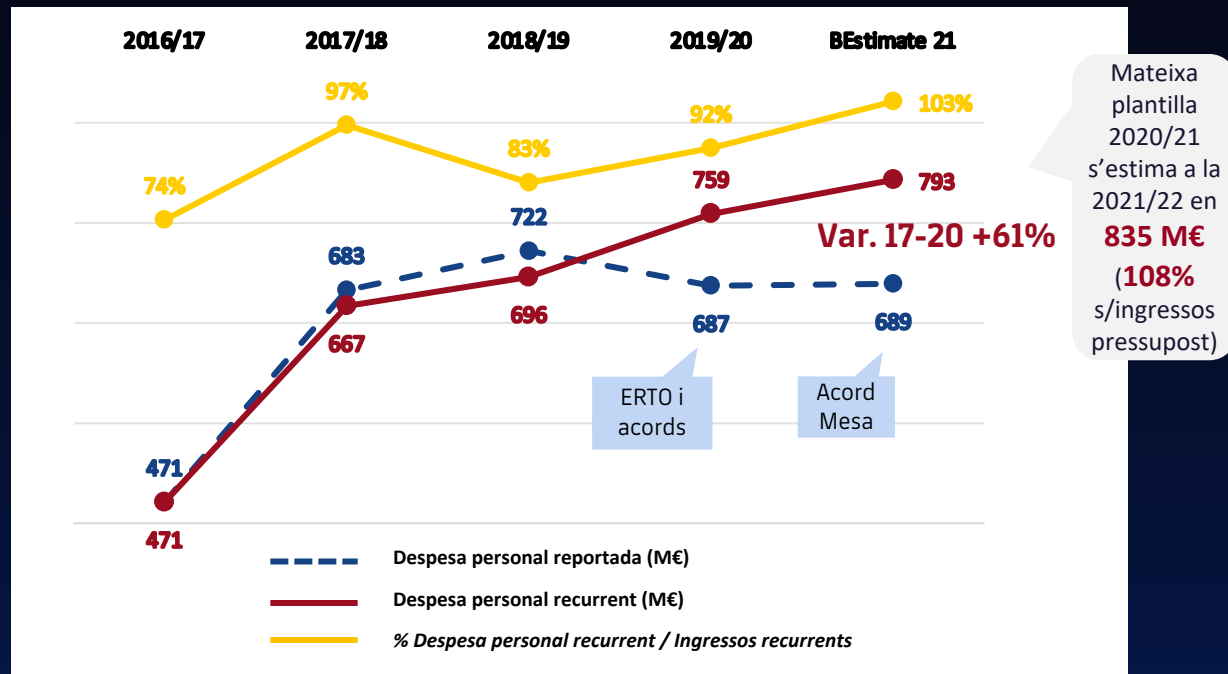
- 1 Increment de la massa salarial
+61% -288 M€ 2016/17 a 2019/20
- 2 Increment despeses de gestió
+56% 2016/17 a 2019/20
- 3 Despesa financera creixent
x6 2016/17 a 2019/20
- 4 Impacte Covid-19 als resultats
43 M€ 2019/20 i 65 M€ 9m2021

Deteriorament global dels resultats, per mala gestió i falta de control



Situació econòmica i principals causants

1 Increment de la massa salarial (salaris + amortització)



Causas:

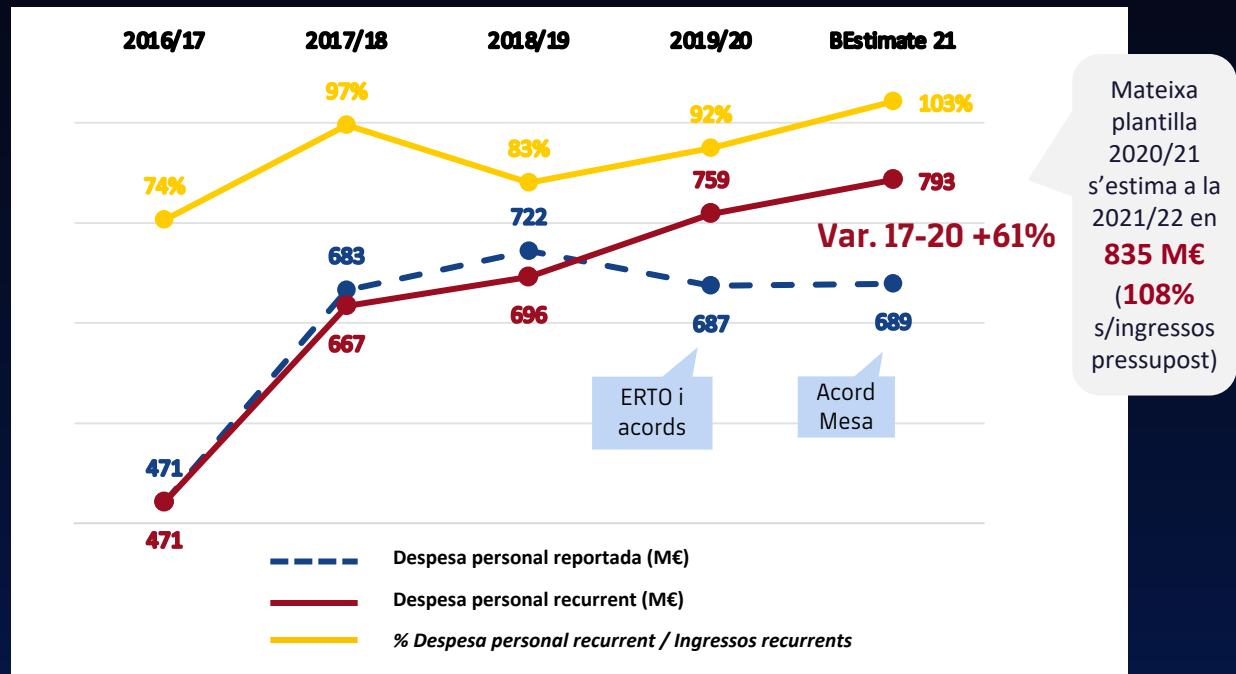
- Nous jugadors (3 dels 5 més cars de la història), incrementen salari i amortització
- Contractes nous i renovacions de plantilla amb **salaries creixents** (+47 M€ diferits)
- Nous conceptes retributius com **Loyalty bonus**, **primes fi de contracte** i **SB** (27% sobre la massa salarial mitjana al FY21BE)
- Comissions per intermediaris no habituals -48 M€ (del 20% i 33%)

Deteriorament global dels resultats, per mala gestió i falta de control



Situació econòmica i principals causants

1 Increment de la massa salarial (salaris + amortització)



Conseqüències:

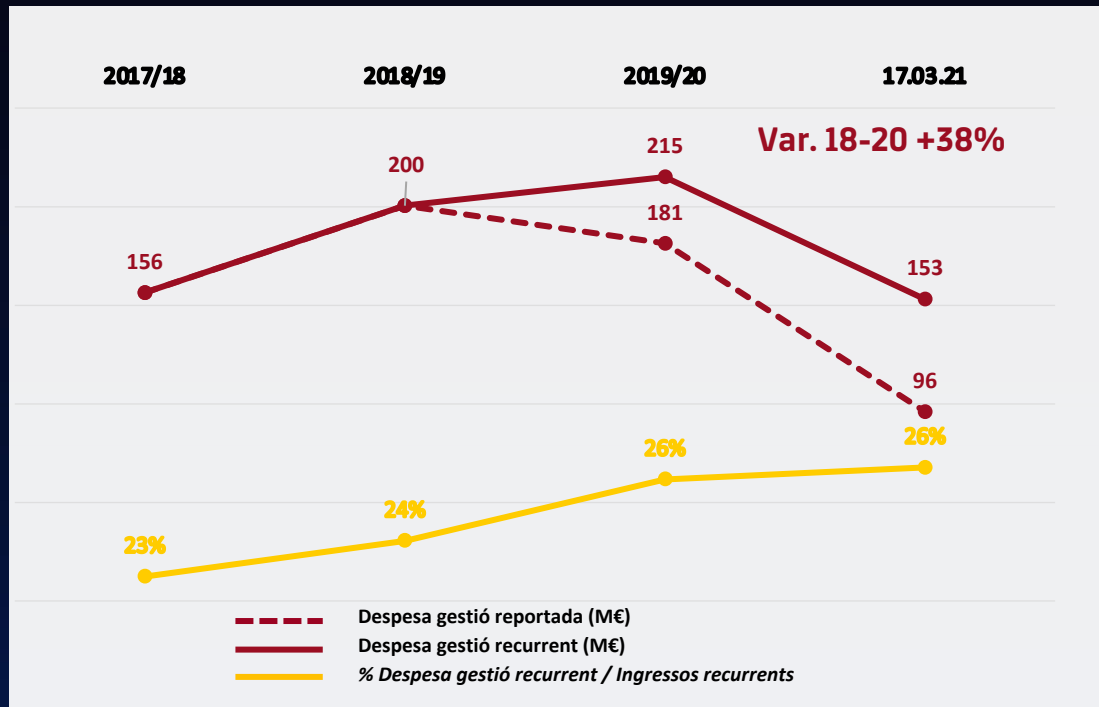
- Model esportiu **no sostenible** – últims 5 anys només consolidat un jugador de la Masia
- Massa **salarial disparada**. La més alta del mercat – un 30%-50% per sobre de la resta
- Increment del deute** amb jugadors – Forma de finançament encoberta
- Dificultat en sortida jugadors

Limitació temporal per fitxar jugadors



Situació econòmica i principals causants

2 Increment despeses de gestió



Causas:

- Manca de govern i gestió.
Elusió de control intern
- Estructura d'assessors externs sobredimensionada (2/3 vegades més que una multinacional mitjana)
- Estructura duplicada amb BLM i Fundació
- Pèrdues recurrents en filials i escoles

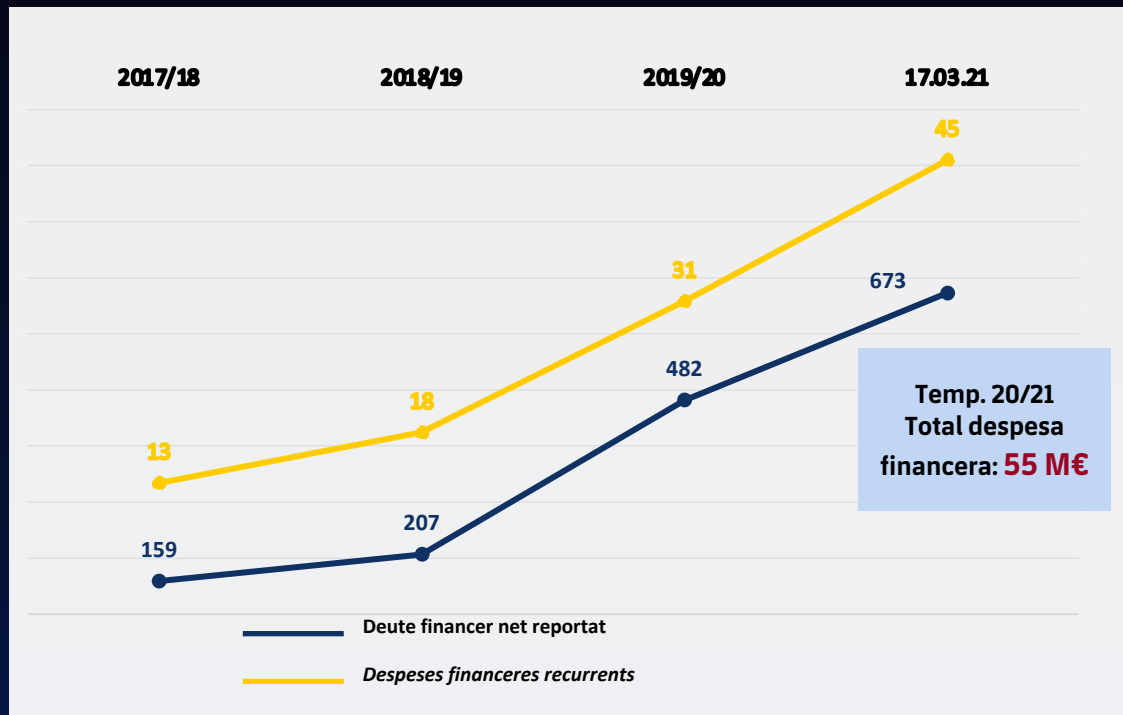
Increment de les despeses de gestió recurrents del 38% del 2017/18 a 2019/20



Situació econòmica i principals causants

3

Costos financers creixents



Causes:

- Inversions molt rellevants en jugadors entre 2010/11 i 2019/20 (-1.682 M€ en adquisicions, 944 M€ en vendes: **-738 M€ inversió neta**)
- Despeses recurrents superiors a ingressos recurrents – Increment i encariment del deute **no autoritzat per Assemblea**
- Manca de planificació financera

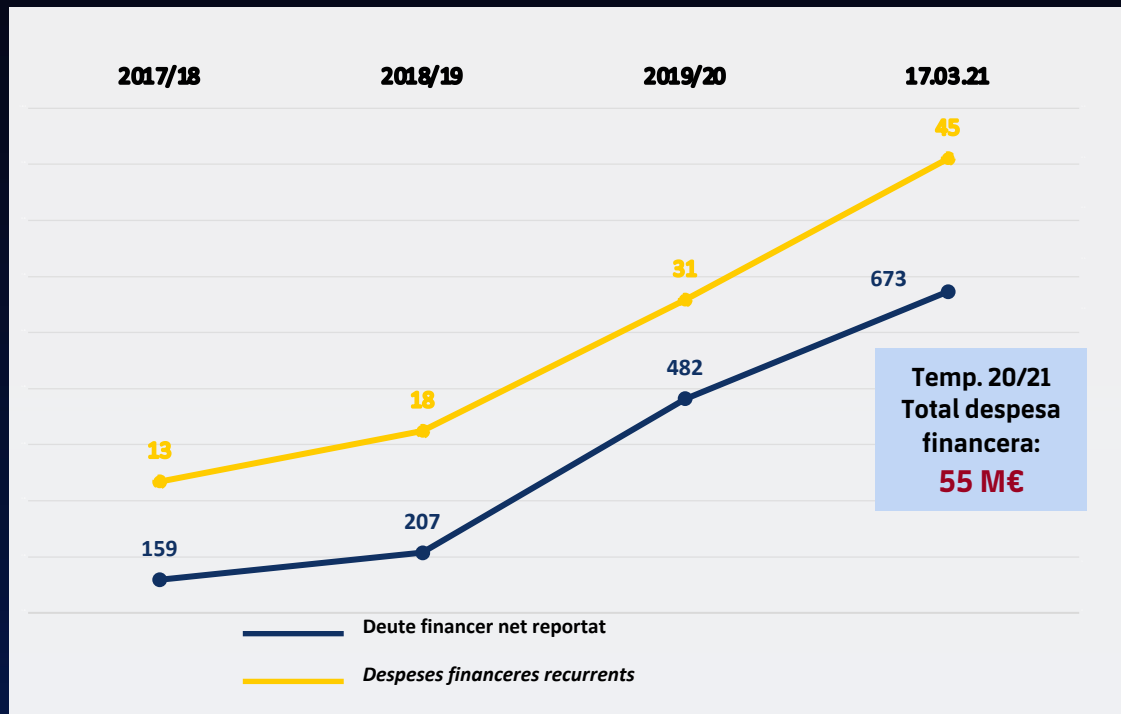
Increment de les despeses de gestió recurrents del 38% del 2017/18 a 2019/20



Situació econòmica i principals causants

3

Costos financers creixents



Conseqüències:

- Estructura financera inviable
 - Incompliment de compromisos amb bancs i ràtios de la LFP, UCL i Estatuts
 - Anticipació d'ingressos i ajornament de despeses
- Costos financers creixents. Utilització de productes a curt termini**
- Cost mitjà Senior Notes -6,3% per incompliment compromisos amb bancs
 - Interès bestretes ingressos -6,1%
 - Factoring comptes per cobrar -5,5%

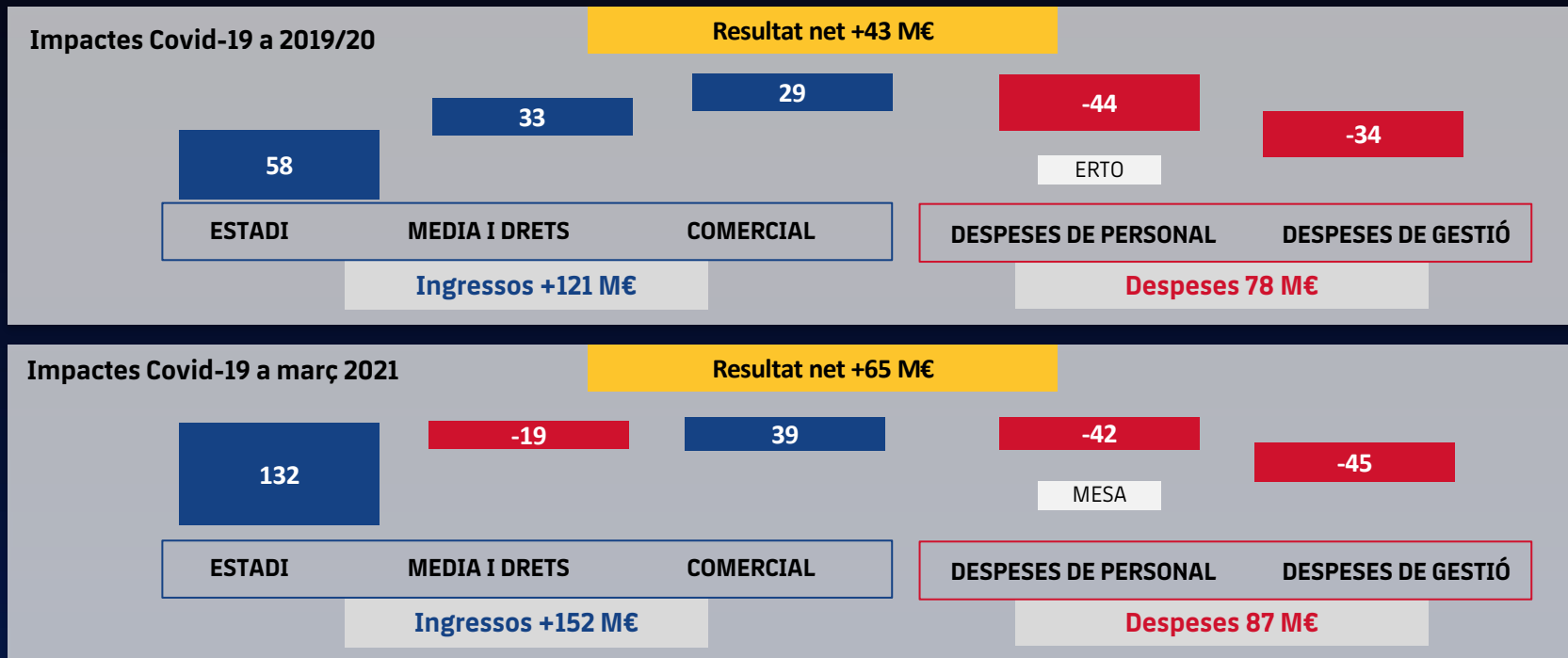
Estructura financera inviable amb despeses financeres molt elevades



Situació econòmica i principals causants

4

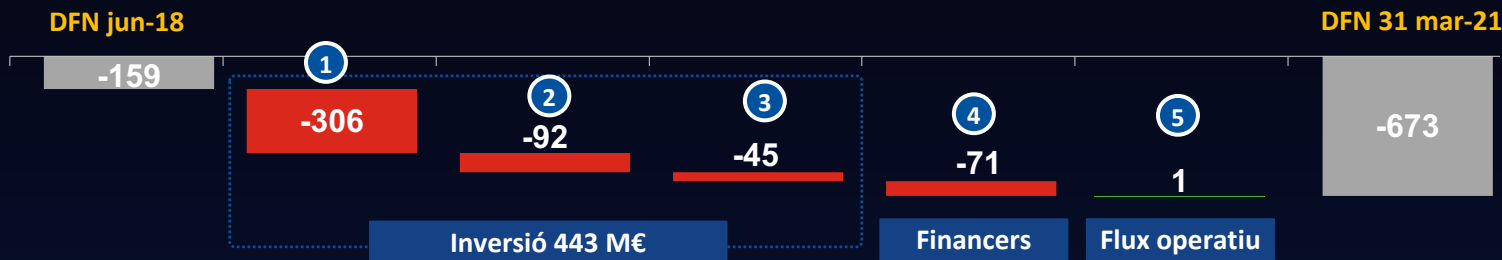
Impacte de la Covid-19



Sense Covid-19, el Club hauria tingut pèrdues a la temporada 19/20 i 9 primers mesos del 2021



Deute Financer Net



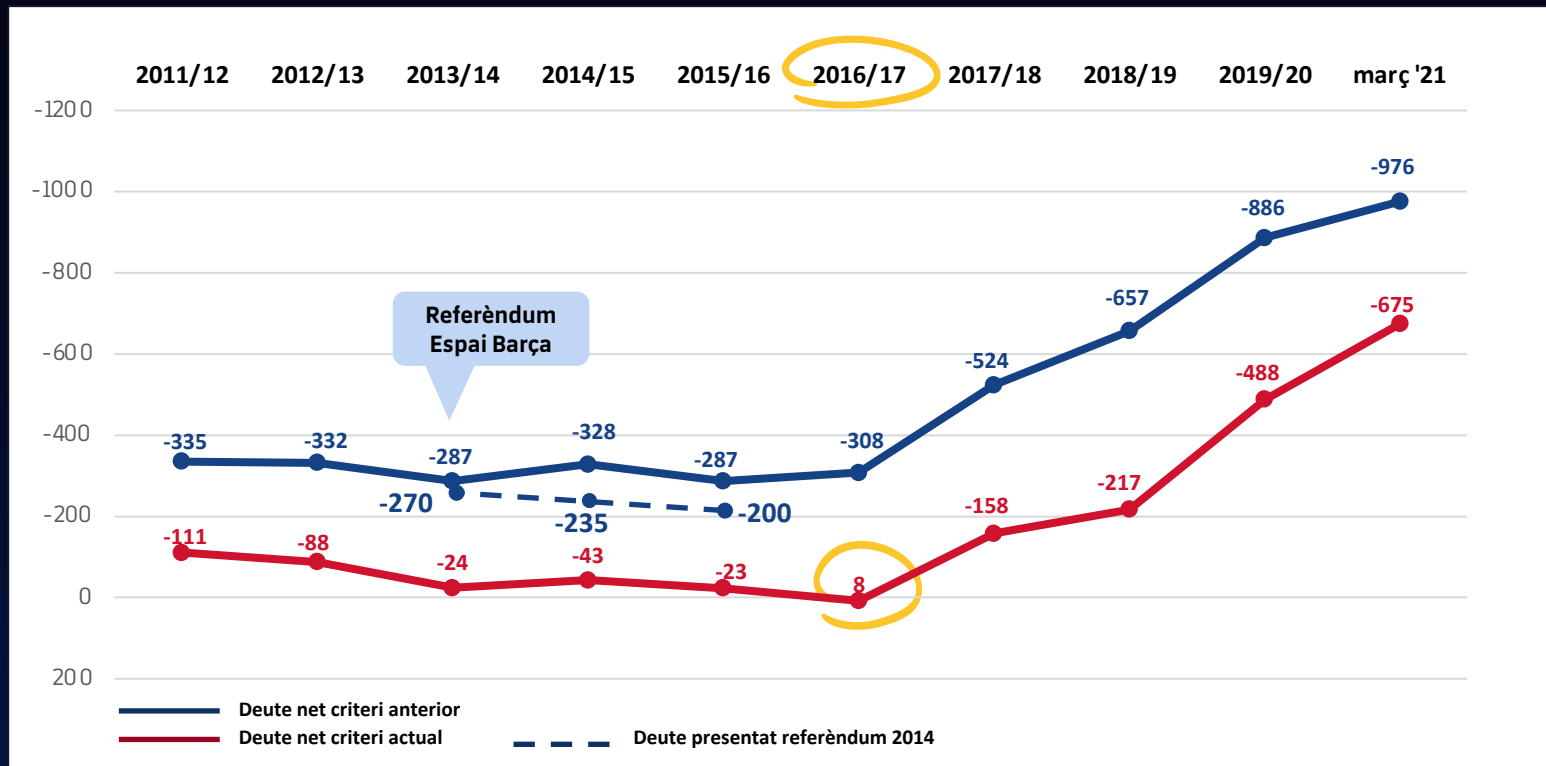
- 1 Inversions realitzades en **compra venda de jugadors** incloent intermediaris
- 2 Obres de **l'Espai Barça**
- 3 **Altres inversions** – dèficit d'inversions en manteniment i capex per operacions

4 **Increment molt rellevant del deute traslladat en un cost financer de 71 M€**

- 5 Unes **despeses d'estructura i de gestió elevades** (fonamentalment despesa de personal) que han comportat un **flux de caixa operatiu nul**

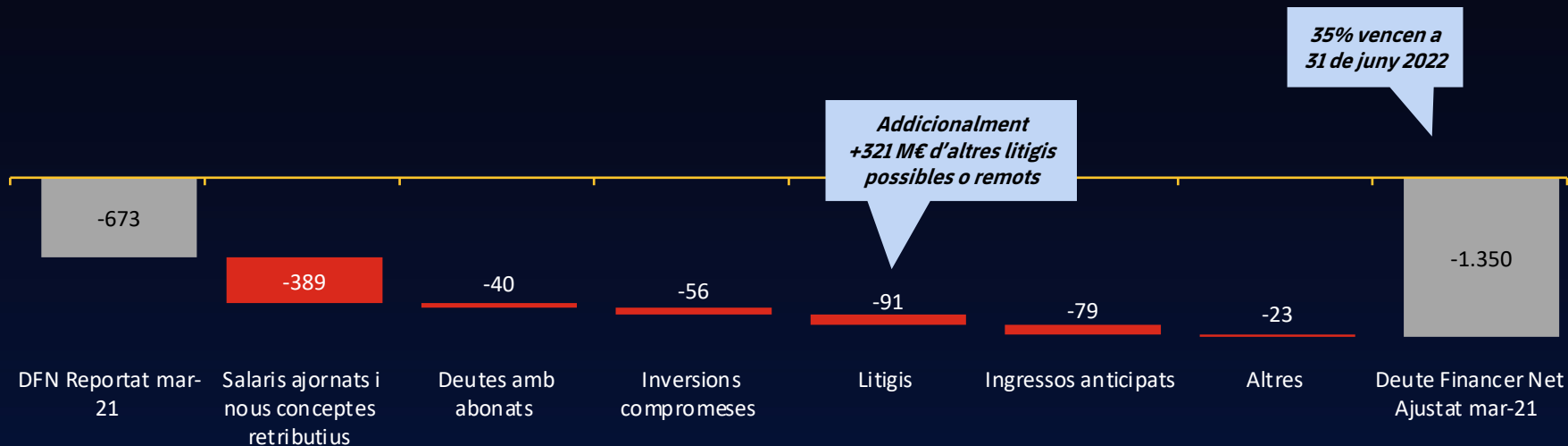
El deute financer net ha incrementat des del 30 de juny del 2018 al 31 de març del 2021 en 514 M€, situant-lo en 673 M€.

Evolució de l'endeutament



2016/17 el canvi de criteri del càlcul del deute va fer menystenir l'evolució incremental del deute

Deute net ajustat MARÇ 2021



A l'increment de deute hem d'afegir altres compromisos i passius diversos assumits pel Club que incrementen a 1.350 M€ el passiu a 31 de març del 2021



QUÈ ENS VAM TROBAR?

Patrimoni net negatiu

Flux de caixa operatiu nul

Deute i compromisos futurs de 1.350 M€

Incompliment de compromisos amb bancs, ràtios Lliga i UEFA i Estatuts

Instal·lacions deteriorades

Projecte Espai Barça infravalorat i amb greus mancances

Manca de governança i control intern

QUÈ HEM FET?

- ✓ Definir pla de viabilitat financera (Pla Estratègic 2021-2026)
- ✓ Implementació de mesures d'estalvi rellevants (reducció de despesa de jugadors 155 M€ i renegociacions de contractes)
- ✓ Canviar estructura financera (de curt a llarg): crèdit de 595 M€ a un tipus d'interès mitjà de l' 1,98% a 10 anys
- ✓ Seguir implementant el pla de reducció de massa salarial i apostar decididament per la Masia (12 jugadors al 1r equip)
- ✓ Reactivar la inversió en patrimoni i solucionar patologies de l'Estadi (1,8 M€) i actualització camps de la Ciutat Esportiva
- ✓ Revisar i actualitzar el projecte i formular nova proposta de finançament per Assemblea del 17/10
- ✓ Revisar estructures organitzatives fent-les més eficients i revisar i millorar controls interns



FC BARCELONA

TANCAMENT 2020/21



Tancament temporada 2020/21



Inclou el total de la massa salarial esportiva (Salaris + Amortitzacions)

MILIONS D'EUROS

INGRESSOS

ESTADI	25
MEDIA I DRETS TV	282
COMERCIAL	268
TRASPASSOS I CESSIONS	44
ALTRES	12
TOTAL INGRESSOS	631

DESPESES

SALARIS ESPORTIUS	462
AMORTITZACIONS JUGADORS	155
SALARIS NO ESPORTIUS	50
DESPESES DE GESTIÓ	139
ALTRES	330
TOTAL DESPESES	1.136

RESULTAT D'EXPLOTACIÓ

TOTAL INGRESSOS FINANCERS	4
TOTAL DESPESES FINANCERS	55

BENEFICI/PÈRDUA NETA A.I	-555
IMPOST DE SOCIETATS	-74

BENEFICI/PÈRDUA NETA DESPRÉS .I	-481
--	-------------

EBITDA	-60
---------------	------------

REAL
20/21

617

TOTAL INGRESSOS OPERATIUS: 631 M€

TOTAL DESPESES OPERATIUS: 1.136 M€

RESULTAT NET FINANCER: -51 M€

PÈRDUA ABANS D'IMPOSTOS: -555 M€

PÈRDUA DESPRÉS D'IMPOSTOS: -481 M€

EBITDA: -60 M€

Beneficis/Pèrdues abans d'Interessos, Deterioraments, Impostos i Amortitzacions

Massa salarial :

% s/ingressos recurrents: 107%

% s/ingressos totals: 98%

Les pèrdues 2020/21 han estat de -481 M€



Impacte Covid al tancament temporada 2020/21

MILIONS D'EUROS

	REAL 20/21	IMPACTE COVID	REAL 20/21 SENSE COVID
INGRESSOS			
ESTADI	25	181	206
MEDIA I DRETS TV	282	-19	263
COMERCIAL	268	56	324
TRASPASSOS I CESSIONS	44	-1	43
ALTRES	12	-	12
TOTAL INGRESSOS	631	217	848
DESPESES	617	60	677
SALARIS ESPORTIUS	462	60	522
AMORTITZACIONS JUGADORS	155	-	155
SALARIS NO ESPORTIUS	50	1	51
DESPESES DE GESTIÓ	139	64	203
ALTRES	330	-	330
TOTAL DESPESES	1.136	125	1.261
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	-505	92	-413
TOTAL INGRESSOS FINANCERS	4	-	4
TOTAL DESPESES FINANCERS	55	-	55
BENEFICI/PÈRDUA NETA A.I	-555	92	-464
IMPOST DE SOCIETATS	-74	-	-74
BENEFICI/PÈRDUA NETA DESPRÉS .I	-481	92	-390
EBITDA	-60	92	32

*L'impacte Covid, calculat segons criteris de la Circular n.3 de la LFP del dia 07/07/2021 és de **92 M€***

Per tant, el **resultat 2020/21 sense Covid** hauria estat de **-390 M€**

Inclou el total de la massa salarial esportiva (Salaris + Amortitzacions)



Tancament 2020/21 vs Pressupost 2020/21

MILIONS D'EUROS

	REAL 20/21	PPT 20/21	VAR vs. PPT
INGRESSOS			
ESTADI	25	56	-31
MEDIA I DRETS TV	282	302	-20
COMERCIAL	268	380	-112
TRASPASSOS I CESSIONS	44	67	-23
ALTRES	12	21	-9
TOTAL INGRESSOS	631	828	-197
	617	506	
DESPESES			
SALARIS ESPORTIUS	462	335	127
AMORTITZACIONS JUGADORS	155	171	-16
SALARIS NO ESPORTIUS	50	50	0
DESPESES DE GESTIÓ	139	172	-33
ALTRES	330	68	262
TOTAL DESPESES	1.136	795	341
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	-505	32	-537
TOTAL INGRESSOS FINANCERS	4	4	0
TOTAL DESPESES FINANCERS	55	36	19
BENEFICI/PÈRDUA NETA A.I	-555	1	-556
IMPOST DE SOCIETATS	-74		-74
BENEFICI/PÈRDUA NETA DESPRÉS .I	-481	1	-482
EBITDA	-60	231	-292

Inclou el total de la massa salarial esportiva (Salaris + Amortitzacions)

El **resultat 2020/21** ha estat inferior al Pressupost en **-482 M€**

Ingressos:

- No hem reobert l'Estadi
- No es van aconseguir **100 M€** pel Barça Corporate
- No es van fer les vendes de jugadors previstes en **25 M€** de benefici

Despeses:

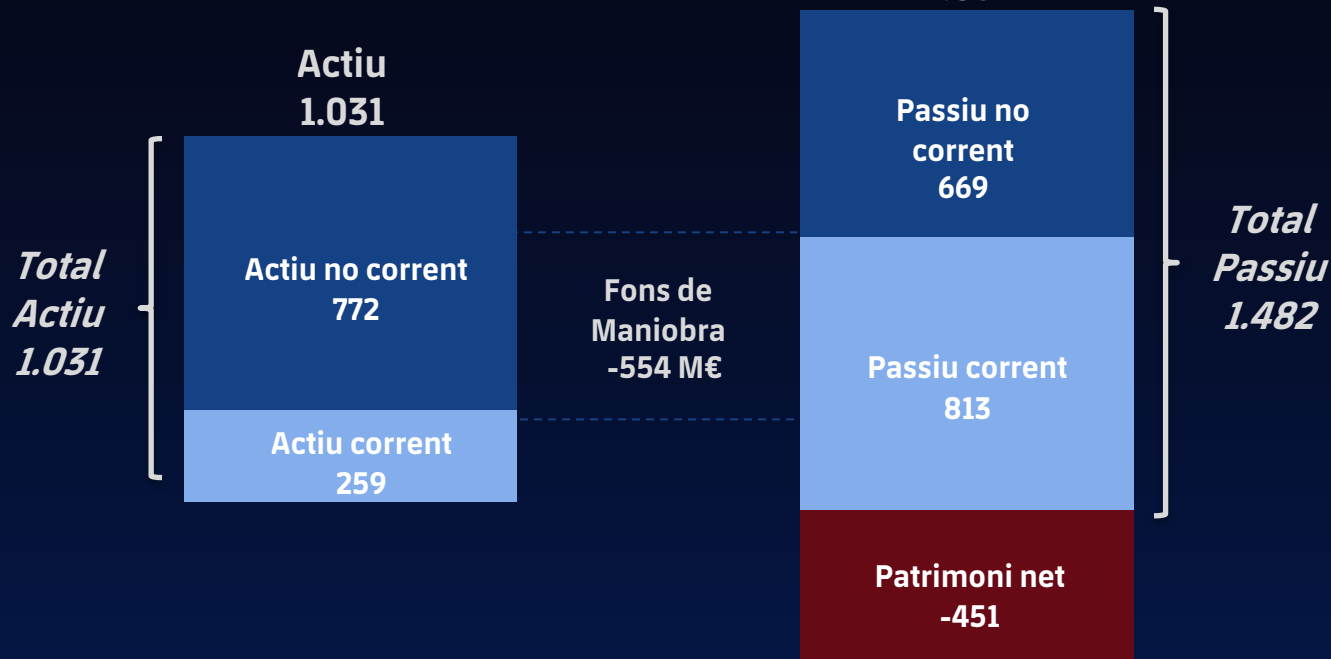
- Es va fer un acord de Mesa de negociació salarial del 1r Equip per sota de l'import previst (**125 M€** pitjor que el que s'havia pressupostat)
- No es van reconèixer uns passius que existien segons Due Diligence (**262 M€**). Respecte als imports de pressupost:
 - Deteriorament de jugadors: **+160 M€**
 - Altres deterioraments : **+24 M€**
 - Altres provisions : **+79 M€**

Diferencial de pèrdua abans d'impostos: -556 M€



MILIONS D'EUROS

Patrimoni i Passiu
1.031



El Balanç de situació del Club mostra un Patrimoni net negatiu de -451 M€





FC BARCELONA

MÉS QUE UN CLUB