

FERRAN ROIG VALLVERDÚ

ANÀLISIS ECONÒMIC DEL FUTBOL CLUB BARCELONA

TREBALL DE FI DE GRAU

Grau de Finances i Comptabilitat



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus

Curs 2020-21

ÍNDEX

Resum/ Resumen/ Abstract	3
1. Introducció	4
2. Objectius	4
3. Metodologia	5
4. Futbol Club Barcelona	6
4.1. Historia FCB	6
4.2. Responsabilitat social de l'entitat	8
 ANÀLISI ECONÒMIC-FINANCER	
5. Anàlisi Patrimonial i el resultat	10
5.1. Anàlisi Patrimonial	10
5.1.1. Estructura i evolució de l'actiu	11
5.1.2. Estructura i evolució del Patrimoni Net i el Passiu	14
5.2. Anàlisi del compte de Pèrdues i Guanys	18
6. Anàlisi de la Liquiditat	26
6.1. Ratis de liquiditat	26
6.1.1. Ratis de liquiditat a curt termini i a llarg termini	26
6.1.2. Ratis de liquiditat a llarg termini	29
6.2. Fons de Maniobra	32
7. Anàlisi de la Rendibilitat	34
7.1. Rendibilitat econòmica i financera	34
7.2. Palanquejament financer	37
8. Conclusions	38
9. Bibliografia	41
 ANNEXES	
A. Balanç de Situació Sandro Rossell (2011-2014)	44
B. Balanç de Situació Josep Maria Bartomeu (2015-2020)	46
C. Pèrdues i Guanys Sandro Rossell (2011-2014)	50
D. Pèrdues i Guanys Josep Maria Bartomeu (2015-2020)	51

Resum

Aquest treball de fi de grau té com a finalitat principal, realitzar un estudi econòmic-financer dels comptes anuals de les últimes dues presidències del Futbol Club Barcelona. Estem parlant de la presidència de Sandro Rossell (2011-2014) i els anys de Josep Maria Bartomeu com a president (2015-2020). A partir d'aquest anàlisi, poder comparar les dues presidències i identificar quines són les diferències i semblances entre elles.

Paraules clau: Futbol Club Barcelona, anàlisi econòmic-financer i ratis.

Resumen

Este trabajo de final de grado tiene como finalidad principal, realizar un estudio económico- Financiero de las cuentas anuales de las últimas dos presidencias del Futbol Club Barcelona. Estamos hablando de la presidencia de Sandro Rossel (2011-2014) y los años de Josep Maria Bartomeu como presidente (2015-2020). A partir de este análisis, poder comparar las dos presidencias e identificar cuáles son las diferencias y semejanzas entre ellas.

Palabras clave: Futbol Club Barcelona, análisis económico-financiero y ratios.

Abstract

The purpose of this final degree project is to carry out an economic-financial study of the annual accounts of the last two presidencies of Futbol Club Barcelona. We are talking about the presidency of Sandro Rossell (2011-2014) and the years of Josep Maria Bartomeu as president (2015-2020). From this analysis, we can compare the two presidencies and identify the differences and similarities between them.

Key words: Futbol Club Barcelona, economic-financial analysis and ratio.

1. Introducció

El treball de fi de grau està basat en un anàlisi econòmic i financer del Futbol Club Barcelona. Més concretament analitzarem les últimes dues presidències de club, l'etapa de Sandro Rossell (2011-2014) i la del Josep Maria Bartomeu (2015-2020).

El Futbol Club Barcelona, és una entitat esportiva que es va fundar l'any 1899. És un símbol de la cultura catalana i sempre ha estat lligat amb el catalanisme. A diferència de la majoria de clubs esportius, el Barça no és una societat anònima, sinó que els propietaris són els socis. Per tant, les decisions es prenen a l'assemblea dels socis. A més a més, és un dels clubs amb més socis del món, amb més suport del món i un dels clubs amb més seguidors a les xarxes socials. Per tant, té un impacte molt notable al món de l'esport i encara més al futbol.

Un altre aspecte que fa únic aquest club, és que a part de les cinc seccions professionals que té, futbol masculí i femení, bàsquet, handbol, futbol sala i hoquei patins. També té deu seccions amateurs com per exemple l'atletisme, rugbi, voleibol i entre d'altres.

El club, també dóna una importància a les tasques de solidaritat a partir de la seva fundació. La "Fundació Barça", que en l'apartat de la responsabilitat de l'entitat parlarem més concretament, és l'organisme on el club defensa els seus valors i intenta ajudar a través de l'esport a persones desfavorables, entre altres tasques. Aquests fets, fa que el club sigui "més que un club", que és el lema del club i que vol transmetre'l a tot el món.

Si parlem sobre l'elecció del tema, no em va costar gaire decidir-me sobre aquest tema. Penso que és un tema interessant per analitzar i actual. A més a més, sóc un gran seguidor dels esports i més en particular del futbol i del Barça.

Podem dir que aquest treball té dues parts, primer trobar i calcular la informació necessària per poder elaborar l'anàlisi. Estem parlant dels balanços, comptes de pèrdues i guanys i també calcular els ratis necessaris. A partir d'aquesta informació, la segona part seria interpretar-la, comparar-la amb les dues presidències i treure'n una conclusió correcta.

2. Objectius

L'objectiu principal d'aquest treball de fi de grau, és poder analitzar mitjançant eines d'anàlisi (balanços, ratis, indicadors, etc.), els comptes anuals de les dues últimes presidències que ha tingut el Futbol Club Barcelona en els últims darrers anys i poder comparar-les.

Les dues últimes presidències que ha tingut el club són amb el Sandro Rosell i Feliu (2010-2014) i la darrera amb Josep Maria Bartomeu i Floreta (2014-2020).

Per altra banda, també tenim objectius secundaris que van lligats amb el principal. Aquests són:

- o Calcular diferents ratis per poder analitzar els comptes anuals
- o Interpretar els resultats obtinguts
- o Poder comparar les dues presidències i trobar les diferències i semblances entre elles.
- o Conèixer quins són els principals ingressos i despeses del club.
- o Com és la situació de liquiditat i endeutament del club
- o Analitzar l'impacte de la pandèmia de la Covid-19 al club

3. Metodologia

La metodologia emprada per realitzar aquest TFG, consisteix principalment en un estudi econòmic-financer del Futbol Club Barcelona. Seguidament, fer una comparació dels comptes de les últimes dues presidències que ha tingut aquest club.

Per poder fer aquesta anàlisi, és imprescindible utilitzar eines d'anàlisi com poder ser les taules, ratis, percentatges, etc. Per tant, és necessari obtenir els comptes anuals de les diferents temporades. Aquests comptes, els extraurem de la mateixa pàgina web del Barça i també de la base de dades SABI.

A l'apartat de l'anàlisi patrimonial, hem tingut en compte el balanç i el compte de pèrdues i guanys. En el cas de l'estudi de la liquiditat i la rendibilitat, hem utilitzat diferents ratis per poder estudiar l'estructura financera del club.

L'anàlisi comparativa, principalment hem utilitzat la informació extreta de l'anàlisi patrimonial, de liquiditat i rendibilitat. A més a més, de la base de dades SABI, comentat anteriorment, una eina que ens permet comparar a partir de gràfics, taules i els diferents exercicis comptables.

Per poder crear els gràfics i les taules que es troben al treball, hem utilitzat l'Excel, una eina que ens permet comparar i observar les dades calculades. A més a més, també trobem altres gràfics que han estat extrets de les memòries del club, penjats a la pàgina web del FC Barcelona.

4. Futbol Club Barcelona

4.1. Historia FCB

El Futbol Club Barcelona es va fundar l'any 1899, per un grup de joves estrangers i catalans que vivien a Barcelona. Fundat principalment per Hans Gamper, un jove suís que va arribar a Barcelona a finals del segle XIX per motius professionals. En aquell moment, el futbol era un esport desconegut per la majoria i ningú es podia imaginar que la creació d'aquest club arribés a tot el món.

Els primers anys no van ser fàcils pel club, ja que no tenia un camp fix i anava canviant d'estadis fins a mantenir-se a l'estadi de les Corts. El futbol anava creixent com esport i es va convertir en un espectacle molt popular. A més a més, el Barça es va esdevenir com el club més famós a Catalunya i hi havia una tendència per aproximar-se a una sensibilitat catalanista que anava agafant cada vegada més força.

A mesura que anava passant els anys, el club anava creixent i tenia més socis el futbol com esport seguia atraient la gent. No obstant això, durant la Guerra Civil Espanyola i la postguerra, el club va viure moments de tensió per la seva afinitat amb el catalanisme, mostrada als anys anteriors. Tot i les adversitats, el club va sobreviure i es va iniciar una recuperació que començaria amb la construcció del Camp Nou, l'any 1957.

Els següents anys, després de la construcció del Camp Nou, el club va viure una etapa amb resultats molt pobres, però seguia amb un creixement social constant. Seguia amb una lenta recuperació, ja que a Espanya encara hi havia la dictadura. Als anys setanta, neix la famosa frase de què el Barça és “més que un club”. Una frase que simbolitza i representa el club des de la seva creació. El fitxatge de Johan Cruyff l'any 1973, el davanter holandès de moda en aquella època, va tornar la il·lusió al club i èxits al club durant la dècada dels setanta.

La vida del club va canviar arran de que s'implantés la democràcia a Espanya i el llarg mandat del president Josep Lluís Núñez (1978-2000). Va ser un president clau per la història del club, ja que durant el seu mandat va haver-hi una transformació en tots els nivells. Es van guanyar els primers títols importants a nivell continental, per exemple la Recopa a Basilea l'any 1979. També, no va dubtar en intentar portar als millors jugadors del moment, com Maradona. Durant la seva presidència, va aconseguir èxits no esportius, com remodelar i ampliar el Camp Nou, va ordenar la construcció del Mini Estadi, va promoure el museu del Barça i també va adquirir els terrenys on posteriorment es construiria la Ciutat Esportiva actual.

A més a més, del retorn de Johan Cruyff, ara com entrenador que va suposar un punt d'inflexió a la història del Barça. Aquell equip es va conèixer com el “Dream Team”, pel seu magnífic joc i van aconseguir la primera Copa d'Europa l'any 1992. A més del palmarès de títols, Johan Cruyff, va deixar una filosofia de joc gravada a l'ADN del Barcelona. Estem parlant, d'un joc ofensiu, la possessió de pilota, tenir cura de la cantera. Aspectes que encara són vigents al club.

Després de la fi del mandat del president Josep Lluís Núñez, el club no va guanyar cap títol durant cinc anys següents. L'any 2003, el club es trobava en una situació crítica tant econòmica com esportiva. Tot i això, Joan Laporta es va convertir en president des del 2003 fins al 2010. Aquesta presidència tornaria a portar alegries a can Barça, sobretot l'arribada del brasiler Ronaldinho i de l'entrenador Frank Rijkaard. Ells van recuperar la il·lusió als aficionats i un futbol que havia desaparegut feia anys. Durant la presidència de Joan Laporta, el club va seguir creixent tan esportivament com socialment, ja que el club comptava amb més de 170.000 socis.

A partir de la temporada 2008-2009, l'arribada de Josep Guardiola com entrenador i el sorgiment de Lionel Messi, va portar uns èxits esportius únics al club que van fer reforçar la projecció social i mediàtica del club. Aconseguint múltiples títols, la “Champions League”, lligues, Mundial de Club, etc.

Després vindria la presidència de Sandro Rossell, analitzada en aquest treball. Aquesta està marcada pels èxits aconseguits amb Luis Enrique a la banqueta, gràcies a ell i al trident davant format per Messi, Luis Suárez i Neymar, van tornar a admirar a tot el món futbolístic amb el seu joc. A més a més, d'aconseguir títols importants com una altra "Champions League", lligues, entre d'altres.

A causa de la dimissió de Sandro Rossell, el que era el seu vicepresident Josep Maria Bartomeu va ocupar el seu càrrec l'any 2014. Abans d'arribar a la presidència, ja havia exercit diferents càrrecs al club. Sota la seva presidència, tant la secció de futbol com les altres seccions van seguir ampliant el palmarès de títols. No obstant aquests èxits, la seva presidència serà recordada per la seva dimissió a finals del 2020. Aquesta decisió es va prendre per la impossibilitat d'ajornar el vot de censura engegat contra la junta. Prèviament de la dimissió, Josep Maria Bartomeu, va convocar les eleccions a la presidència que al final es van celebrar el març del 2021. Joan Laporta es va tornar a convertir com a president del club.

Joan Laporta, actual president del FC Barcelona, té com a objectiu redreçar l'economia del club, castigada per la pandèmia de la Covid-19. També, tornar la il·lusió als aficionats amb el primer equip de futbol, seguir amb el desenvolupament de l'espai Barça, la preservació de la Masia, entre altres.

Actualment, el club compta amb diferents seccions, tan professionals (futbol masculí i femení, basquet, handbol, hoquei patins i futbol sala) i també seccions no professionals com poden ser l'atletisme, futbol platja, entre d'altres. La grandesa i el prestigi que s'ha guanyat durant els anys, s'explica pel seu impressionant palmarès. Convertint-se en l'equip amb més títols de l'estat espanyol i dels més guanyadors del món. Des de la creació del club, el barcelonisme ha passat moments de glòria i de fracàs. Malgrat això, tots aquests successos, han fet que el Barça sigui un club únic i un dels equips amb més socis del món.

4.2. Responsabilitat social de l'entitat

Si parlem de responsabilitat social de l'entitat, fem referència a la integració voluntària en aquest cas per part del club, sobre preocupacions socials i ambientals en la seva activitat. Per tant, implementar processos de millora en la gestió empresarial ens els àmbits socials, mediambiental i econòmic.

L'any 1994, el FC Barcelona, va crear la "Fundació Barça" amb una funció social, solidària i cultural. Com a lema, "Un equip implicat a construir una societat més igualitària."

La "Fundació Barça", té com a principal missió la de donar suport a nenes, nens i joves que es troben en situacions vulnerables a través de l'esport i l'educació. Donant aquest suport, volen transmetre els valors següents: treball en equip, l'ambició, el respecte, l'esforç i la humilitat. A partir d'aquesta missió, la "Fundació Barça" té com a objectius:

- Fomentar la cultura, la democràcia i el civisme.
- Aconseguir canvis socials a través de l'esport per aconseguir una societat més igualitària i inclusiva.
- Donar ajuda a persones que es troben amb risc d'exclusió social.
- Prevenció de tota mena de violència i l'assetjament escolar.
- Integració d'infants i joves amb discapacitat.

La "Fundació Barça", es finança a través del club i de finançadors externs. El club, contribueix fins al 0,7% del pressupost d'ingressos. També trobem aportacions esportives, aquestes provenen del 0,5% de la fitxa dels jugadors i entrenadors de les seccions professionals del club. Estem parlant de les seccions d'handbol, bàsquet, futbol femení, futbol sala i hoquei patins. Una altra bona part del finançament de la Fundació, prové d'empreses i fundacions de Catalunya i de tot el món. Com per exemple "Nike", "La Caixa", les diputacions, entre altres.

Actualment, té aliances amb entitats com "UNICEF", "UNESCO", "ACNUR", entre d'altres. Això ha originat que tingui una presència global i es troba a 58 països d'arreu del món. El club vol que aquesta fundació, sigui un referent al món per la seva contribució social al món de la infància i la joventut.

5. Anàlisi Patrimonial i el resultat

Com hem dit anteriorment, analitzarem les dues últimes presidència i després les compararem. Realitzarem un anàlisi financer, que segons (Ortiz, 1985), és un procés que comprèn la recopilació, interpretació, comparació i estudi dels estats financers i dades operacionals d'un negoci.

Aquestes dues presidències van ser les següents:

La presidència del Sandro Rosell, que va ser de mitjans de l'any 2010, on va ser escollit en guanyar les eleccions amb un rècord de suport popular. Va ser president fins a l'any 2014, quan va presentar la seva dimissió i va ser substituït per el seu vicepresident, Josep Maria Bartomeu. Per tant, per analitzar la seva presidència agafem els tancaments a partir de l'exercici dels anys 2011 fins al 2014.

Seguidament, analitzarem la presidència de Josep Maria Bartomeu, que va ser president del Barcelona des de principis del 2014, on va rellevar a Sandro Rosell, després que presentés la seva dimissió. Va ser l'any 2015, any que va guanyar les eleccions amb una àmplia majoria. Va estar en possessió de president fins l'octubre del 2020, on va presentar la seva dimissió. Aquesta dimissió va ser causada per la impossibilitat d'ajornar el vot de censura que sabia engegat contra tota la directiva. Fet que, es van convocar eleccions a la presidència per al mes de març del 2021. En aquest cas, analitzarem la seva presidència agafant els exercicis econòmics del 2015 al 2020.

5.1. Anàlisi Patrimonial

En aquest apartat, estudiarem l'estructura patrimonial del Futbol Club Barcelona a partir del balanç i analitzant l'evolució tant de l'actiu, patrimoni net i el passiu de les dues presidències.

El balanç de situació és un estat comptable que reflexa la situació patrimonial de l'empresa. Aquesta situació es compon dels béns, drets, deutes i capital que té l'empresa en un moment donat. Els béns i drets integren l'actiu del balanç de situació. El patrimoni net i el passiu informen del finançament obtingut (Amat, 2000).

5.1.1. Estructura i evolució de l'actiu

L'actiu mostra els béns o drets de l'empresa, L'actiu inclou l'immobilitzat, és a dir, els béns mobles i immobles que conformen l'estructura física de l'organització i el circulat que comprèn la tresoreria, els drets a cobraments i les mercaderies (Córdoba, 2016).

Per poder analitzar el total de l'actiu, ho fem a través d'un gràfic de barres. El gràfic 1, ens mostra l'evolució del total de l'actiu durant els anys de les dues presidències i a més a més, el pes que ha tingut del total, tant l'actiu no corrent com l'actiu corrent.

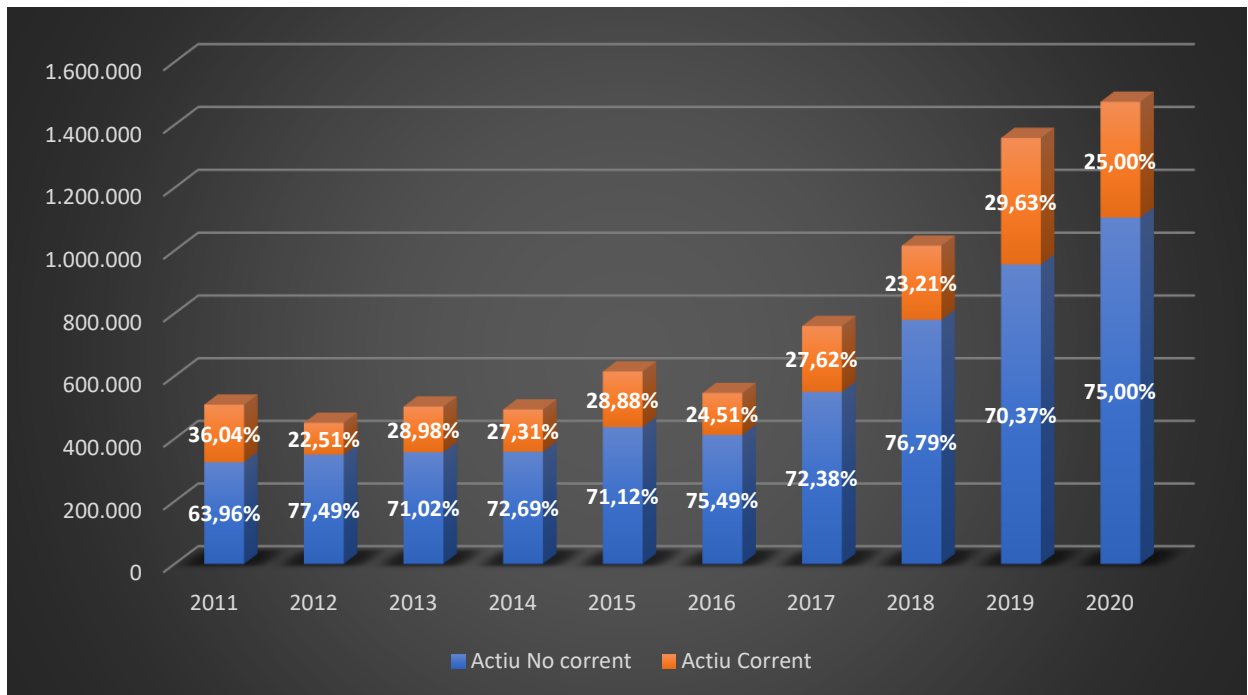
A grans trets, s'observa com el total de l'actiu s'ha mantingut constant, durant els quatre anys de la presidència de Sandro Rossell, ja que no ha augmentat ni ha disminuït notablement al pas dels quatre anys. És a partir del 2015, on comença ha augmentar l'actiu total, tot i que en l'exercici del 2016 hi ha una petita reducció, la tendència és clarament a l'alça durant els anys de la presidència del Josep Maria Bartomeu.

Aquest augment, principalment és degut l'augment de l'immobilitzat intangible, més concretament els drets dels jugadors, que han agafat més valor al pas dels anys.

Un altre aspecte a considerar, seria el gran pes que té l'actiu no corrent en el total. A continuació, parlarem més detalladament tant de l'actiu no corrent com l'actiu corrent.

Per tant, si comparem les dues presidències, veiem dos aspectes a comentar:

- El pes tant de l'actiu no corrent com el de l'actiu corrent, s'ha mantingut semblant durant cada any.
- Com hem dit anteriorment, a partir de la presidència del Josep Maria Bartomeu, el total de l'actiu augmenta. Principalment, és l'actiu no corrent amb els drets dels jugadors. Tot i que en els últims dos anys, també hi ha un augment de l'actiu corrent, on apareixen per primer cop existències i la tresoreria del club augmenta notablement.

Gràfic 1. Total Actiu No Corrent i Corrent

Font: Elaboració pròpia

Actiu No corrent

Com hem dit anteriorment, l'actiu no corrent és la massa patrimonial que ocupa la majoria de l'estructura de béns de l'empresa que estem analitzant.

Aquest actiu no corrent, està format per l'immobilitzat intangible, material, inversions immobiliàries i inversions financeres a llarg termini.

- o **Immobilitzat intangible:** dintre d'aquest trobem l'immobilitzat intangible esportiu, que hi trobem els drets d'adquisició dels jugadors. També trobem l'immobilitzat intangible no esportiu, on hi trobem les aplicacions informàtiques i altre immobilitzat intangible.
- o **Immobilitzat material:** en aquest apartat, trobem els estadis, pavellons, altres terrenys i construccions.
- o **Inversions immobiliàries:** Hi trobem les inversions que fa el club en terrenys.

- o **Inversions financeres a llarg termini:** A qui hi trobem crèdits a entitats esportives. Això es refereix als comptes a cobrar d'entitats esportives per traspàs o cessió de jugadors. A part d'això, també trobem altres crèdits, com per exemple els contractes que tenia amb Mediapro, SL.

Actiu Corrent

Com observem al gràfic 1, el pes de l'Actiu Corrent sobre el total de l'actiu és molt inferior comparant amb el pes de l'actiu No Corrent. A més a més, el pes que ha tingut aquesta partida durant els anys que hem analitzat, ha estat bastant constant.

Aquest Actiu Corrent principalment està format per:

- **Deutors comercials i altres comptes a cobrar:** En aquest apartat, trobem les partides que el club té pendent de cobrar. Aquestes poden ser amb entitats esportives deutores, on es troben comptes pendents de cobrar per traspàs, cessions o altres de jugadors. També podem trobar deutors varis, fent referència a contractes amb patrocinadors, per retransmissions televisives, entre altres.
- **Inversions financeres a curt termini**
- **Periodificacions a curt termini** En aquest apartat, trobem els contractes que té el club i que cobra anualment. Aquests contractes són amb patrocinadors de material esportiu, en aquest cas el FC Barcelona amb "Nike". Els altres contractes són amb retransmissions televisives, patrocini publicitari, drets de llicència i amb el Patrocini oficial, que en aquell moment era amb "Qatar Sports Investments."
- **Efectiu i altres actius líquids**

Si parlem dels resultats de l'Actiu Corrent durant els anys de la presidència del Sandro Rossell, veiem com el total no ha variat notablement i s'ha mantingut constant. No obstant això, sí que el 2012 va haver-hi una disminució dels deutors, principalment això va ser causa perquè no es van vendre tants jugadors com els altres anys.

Troblem la mateixa situació, en els anys de la presidència de Bartomeu. El pes de l'actiu corrent sobre el total d'actiu, s'ha mantingut constant. Tanmateix, els últims anys

d'aquesta presidència sí que hi ha hagut un notable augment de l'actiu corrent, causat per l'increment d'altres actius líquids i de la tresoreria del club.

5.1.2. Estructura i evolució del Patrimoni Net i el Passiu

A continuació, explicarem el Patrimoni Net i el Passiu no corrent i corrent.

A partir del gràfic 2, que tenim tot seguit, ens permet conèixer quina ha sigut l'evolució de l'estructura financera durant aquestes dues presidències. Hem agafat el primer any que va ser president Sandro Rossell, 2010-2011 com any base per observar l'evolució. Per tant, amb aquest gràfic lineal, podem conèixer si hi ha hagut un creixement o no respecte a l'any anterior.

Si observem el gràfic 2 que tenim a continuació, veiem un gran augment del Patrimoni net, durant els quatre exercicis que el president Sandro Rossell va estar al capdavant (2011-2014). Es va produir un creixement del 78% respecte al total del Patrimoni Net del 2011. A partir del 2015, on el Josep Maria Bartomeu ja era president, el Patrimoni Net segueix creixement, però ho fa d'una manera menys lenta. Tot i aquest creixement, cal destacar que en l'últim exercici, 2020, hi va una disminució molt notable, on el Patrimoni Net del club es va situar als 35.187 milions d'euros. Podem dir que les causes d'aquesta disminució són la forta inversió en immobilitzat material i intangible, principalment en l'Espai Barça, millores i canvis de gesta en camps de la Ciutat Esportiva. També és important comentar, que en aquell exercici es va invertir en tecnologia, millorant els sistemes corporatius, sistemes de gestió de vendes d'entrades i es va desenvolupar un nou CRM.

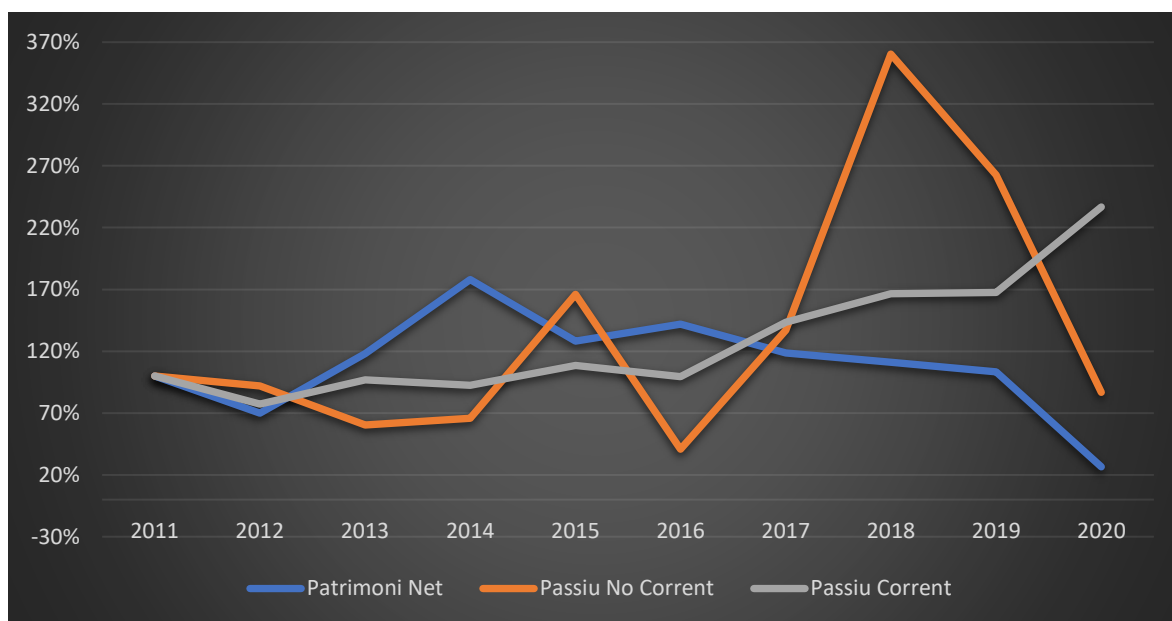
Per tant, si comparem el Patrimoni Net de les dues presidències, podem dir que en els dos períodes es va augmentar, però en la presidència del Sandro Rossell, hi va haver un augment més ràpid.

Si parlem del Passiu No Corrent, durant els anys de la presidència del Sandro Rossell, no hi ha un creixement, ans el contrari, es va reduït al pas dels anys. Aquesta disminució, principalment és per la reducció de deutes a llarg termini amb entitats de crèdit. Per altra banda, els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, observem que hi ha hagut alt i baixos, però s'ha produït un augment molt notable. Principalment, els dos últims exercicis el total de Passiu No Corrent ha suportat un augment molt pronunciat, causat per l'increment del deute a llarg termini i obligacions i altres valors

negociable que el club va emetre en exercicis anteriors. Per tant, el contrari que en la presidència del Sandro Rossell.

Per últim, tenim el Passiu Corrent que durant els anys de la presidència del Sandro Rossell, s'ha mantingut constant i no hi ha cap anomalia a destacar. Si parlem dels anys de la presidència del Josep Maria Bartomeu, observem que hi ha una tendència a l'alça, sobretot en els últims anys. Aquest augment és causat per l'increment dels proveïdors, el personal esportiu, deutes amb l'administració pública i les periodificacions a curt termini. Cal destacar, que en l'últim exercici del president Bartomeu (2019-2020), el Passiu Corrent va passar de 687.165 milions d'euros a 970.349 milions d'euros. Aquest increment és causa de l'augment del deute financer a curt termini, més concretament préstecs a curt termini amb entitats de crèdit per finançar la primera fase de l' "Espai Barça".

Gràfic 2. Evolució del Patrimoni Net i el Passiu



Font: Elaboració pròpia

Taula 1. Evolució del Patrimoni Net, Passiu No Corrent i Corrent amb percentatge

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Patrimoni Net	100%	70%	118%	178%	128%	142%	119%	111%	103%	27%
Passiu No Corrent	100%	92%	60%	66%	166%	41%	137%	360%	263%	87%
Passiu Corrent	100%	77%	97%	92%	108%	99%	143%	167%	168%	237%

Font: Elaboració pròpia

Patrimoni Net

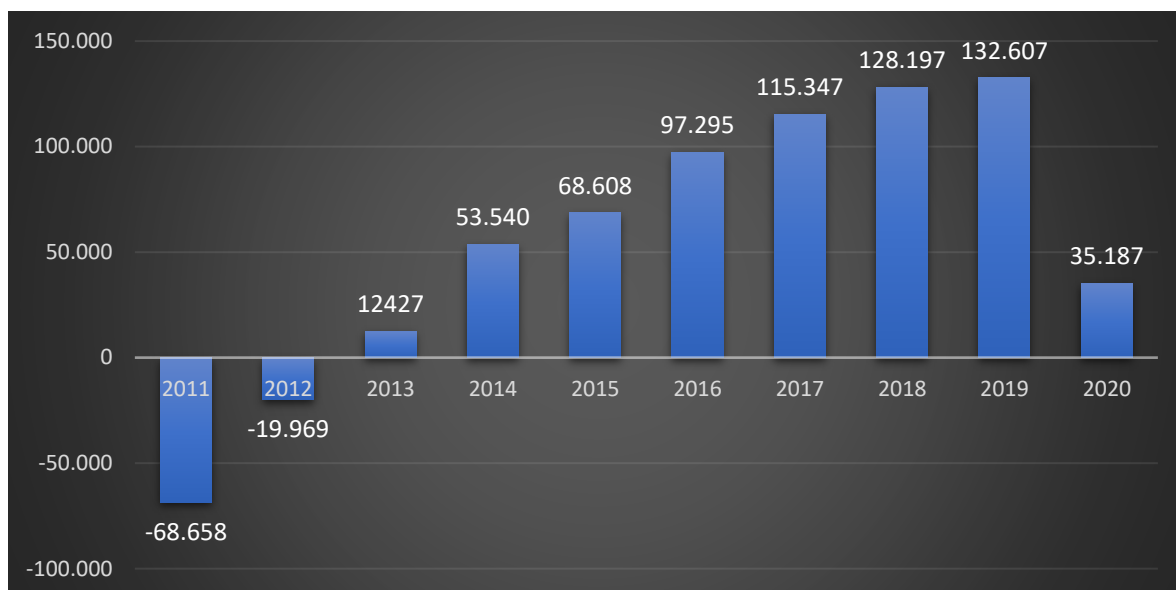
El patrimoni, que comprèn als recursos propis o fons de la societat continguts en el capital social i les reserves (Córdoba, 2016).

Si entrem més en detall al Patrimoni Net, hem elaborat el gràfic 3, de columnes per observar l'evolució del total. Un detall important, és que l'any 2011 el total d'aquesta partida era en negatiu, un total de -68.658 €. També el següent any, observem un resultat negatiu però un valor molt més menor.

A partir del 2013, ja obtenim un Patrimoni Net positiu i és a l'últim any de la presidència de Sandro Rossell que s'assoleixen un resultat molt positiu elevat, un total de 53.540 €. Aquesta tendència a l'alça, va seguir amb el president Bartomeu al capdavant durant la majoria d'anys com s'observa al gràfic 3, que tenim a continuació. Tot i que, en l'últim any es mostra una disminució notable, les causes d'aquesta disminució han estat comentades en l'apartat anterior.

Aquesta evolució del Patrimoni Net tan positiva, és principalment causada pels beneficis acumulats dels darrers exercicis. A partir d'aquests beneficis, el club ha pogut revertir el signe dels Fons Propis negatiu que hi havia l'any 2011. El fet que el club es trobi amb un Patrimoni net positiu, dóna una solidesa i una imatge patrimonial bona al club.

Com hem dit a l'apartat anterior, a l'últim exercici analitzat, 2019-2020, el Patrimoni Net es va situar 35.000 milions d'euros. Aquest descens respecte als anys anteriors, és causat per la inversió a l' "Espai Barça", millores i canvis de gesta a diferents camps de la Ciutat Esportiva i també es va fer una forta inversió en tecnologia. També l'impacte de la Covid-19, té a veure amb aquesta disminució.

Gràfic 3. Evolució del Patrimoni Net

Font: Elaboració pròpia

Passiu

El Passiu consisteix en obligacions de finançament que requereixen el pagament futur de diner, serveis o altres actius. Es tracta de reclamacions de persones externes contra els actius i recursos presents i futurs d'una empresa. El passiu pot ser d'operació o de finançament en naturalesa i en general té prioritat sobre el dels posseïdors de capital (Wild, 2007) .

A continuació, parlarem sobre el Passiu Corrent i No Corrent. Per poder analitzar-ho correctament, hem elaborat el gràfic 4 de columnes on s'indica el pes de cada partida.

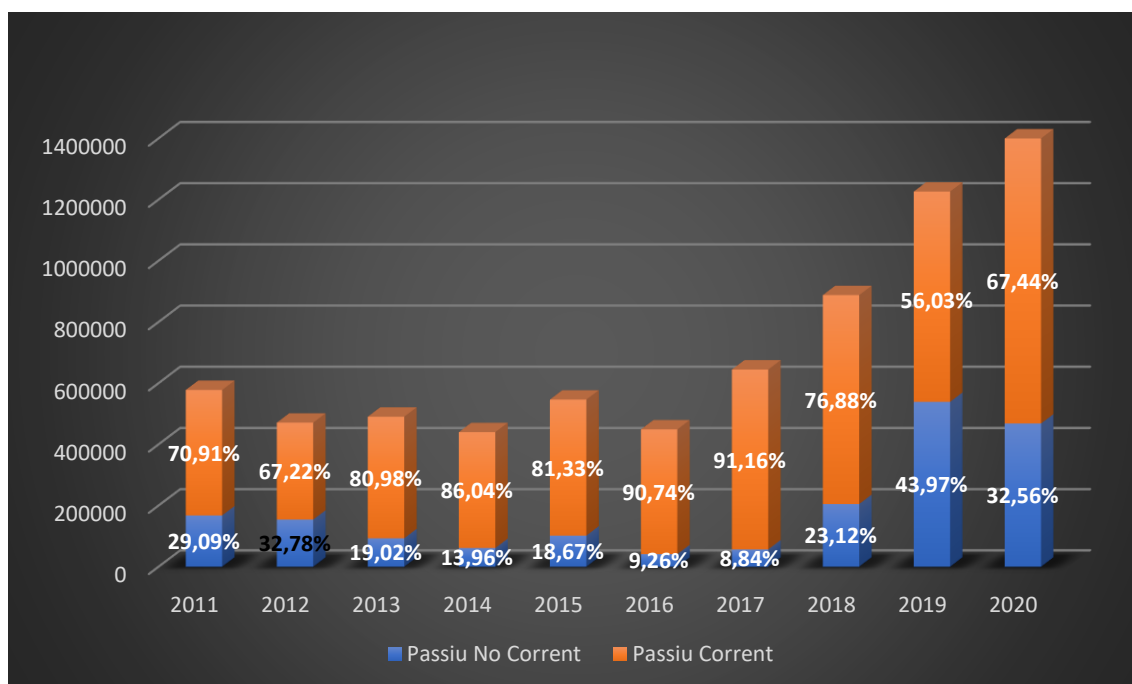
El primer que podem observar, és que en tots els anys, del pes total Passiu és Passiu Corrent, per tant deutors i creditors a curt termini. A més a més, en l'últim any de Sandro Rossell com a president, encara ha agafat més pes del total, fins a situar-se al 86% del total del Passiu el 2014. Per tant, el fet que tingui tant deute a curt termini, fa que el club no tingui tanta maniobra per fer front els seus pagaments. Durant els anys de la presidència de Bartomeu, aquesta tendència segueix i no és fins als dos últims anys on el Passiu No corrent agafa més protagonisme. Aquest augment és degut al fet que els deutes a llarg termini s'incrementen.

També s'observa, que el club té massa deutes tant a curt termini com a llarg termini, ja que tant el 2011 i 2012 el total del passiu supera el total de l'actiu, provocant que el

Patrimoni Net sigui negatiu. No és a partir del 2013, on el Passiu total és inferior l'Actiu total i és quan comencem a tenir un Patrimoni Net amb signe positiu.

Per tant, si comparem les dues presidències, els primers anys de Bartomeu són molt similars a la presidència del Sandro Rossell. No obstant, en els últims tres anys s'observa un augment tant del Passiu No Corrent com Corrent. Causes que hem anat comentant en aquest apartat i l'anterior.

Gràfic 4. Total Passiu No Corrent i Corrent



Font: Elaboració pròpia

Un altre aspecte ha tindre en compte, és si el club pot fer front a aquests deutes amb el seu actiu circulant. Per poder conèixer això, analitzarem la liquiditat del club, que en l'apartat 6 veurem detalladament.

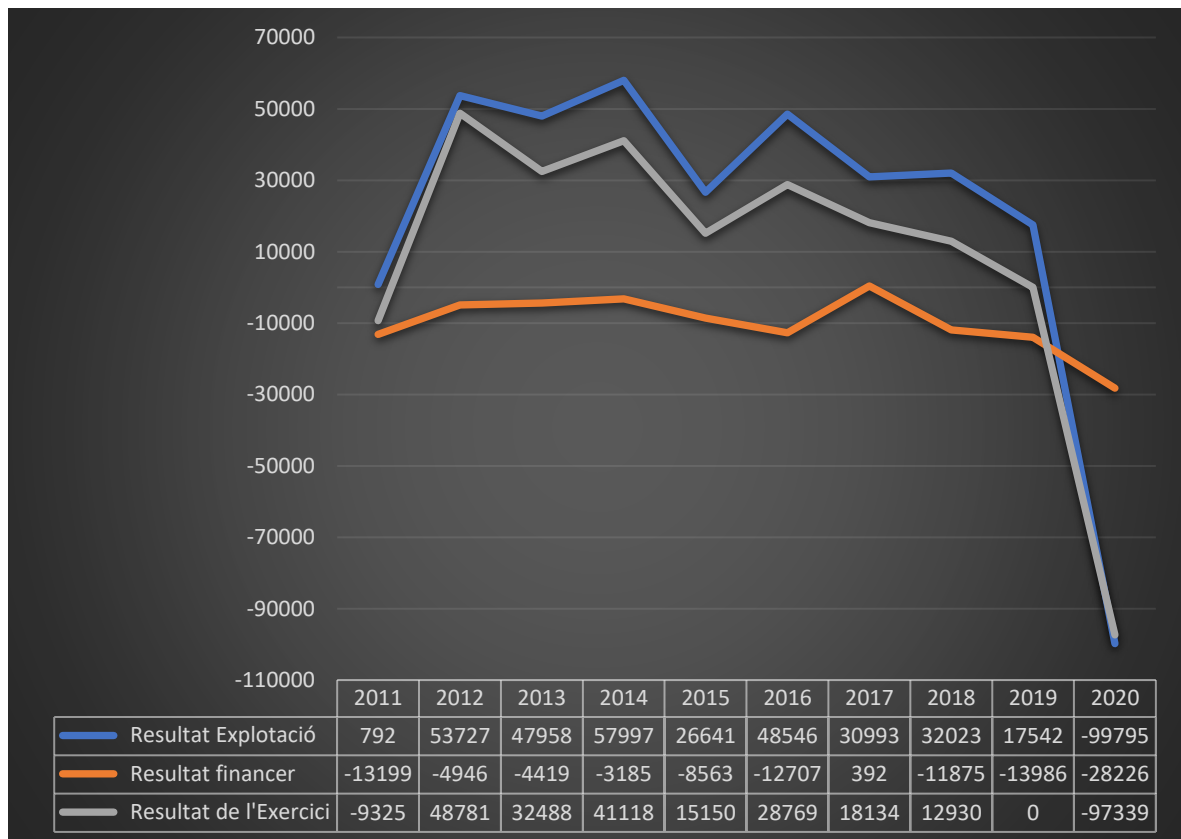
5.2. Anàlisi del compte de Pèrdues i Guanys

Aquest estat financer presenta informació sobre els resultats d'una empresa en una període determinat, enfrontant als ingressos, els costos i gestos en què es van incórrer per poder obtenir-los i calcular una utilitat o pèrdua per a aquest període; mostra un resum dels resultats de les operacions de l'empresa, si va guanyar o perdre durant el període en qüestió (Rodríguez, 2012).

A continuació, analitzarem el compte de Pèrdues i Guanys. Més concretament, estudiarem l'evolució del Resultat d'explotació, el financer i de l'exercici durant els anys de les dues presidències. Per poder analitzar-ho, hem elaborat el gràfic 5, un gràfic lineal on ens mostra l'evolució al pas dels anys.

Seguidament, també analitzarem tant l'evolució dels ingressos com les despeses del club, que han fet que canviés la situació econòmica del club.

Gràfic 5. Evolució del Resultat d'explotació, financer i de l'exercici



Font: Elaboració pròpia

Si observem el gràfic 5, a grans trets el primer que podem observar és que tant el resultat financer com el de l'exercici, el 2011 tenien un resultat negatiu, i el resultat d'explotació positiu però un valor molt petit.

Tot i que, l'únic any que el resultat financer vas ser positiu va ser el 2017, durant tots aquests anys s'ha mantingut amb signe negatiu, ja que les despeses financeres han estat més elevades que els ingressos financers.

Durant l'etapa del president Sandro Rossell, va haver una millora sobre el resultat d'exploració i el resultat de l'exercici. Tot i tenir alt i baixos, va poder mantenir-los sempre en positiu. El resultat financer es va mantenir constant durant els quatre anys.

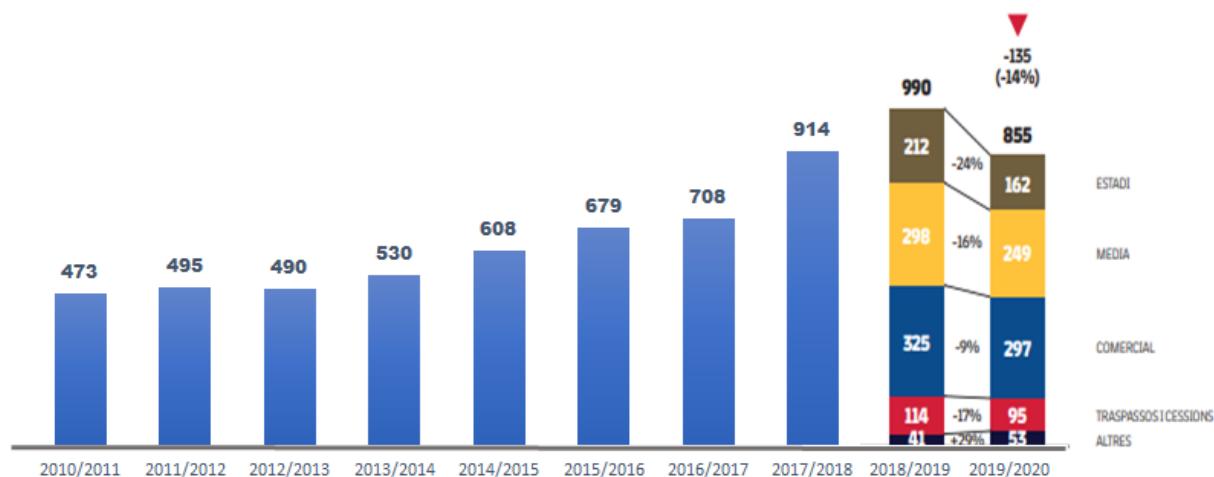
Si mirem els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, segueix una tendència semblant amb la presidència anterior, ja que tant el resultat d'exploració i de l'exercici segueix sent positiu i amb alt i baixos. A més a més, el resultat financer s'ha mantingut en valors constants. Tot i aquesta semblança, sí que s'observa al gràfic un descens durant els anys d'aquests resultats. Sobretot, veiem com a l'últim exercici econòmic del president Bartomeu (2019-2020), hi ha una disminució molt notable, on el resultat d'exploració i de l'exercici passen a valors negatius, fet que no es veia des del 2011.

Aquest fet s'atribueix a la irrupció de la pandèmia de la COVID-19, quan es va decretar l'estat d'alarma al 14 de març del 2020, va suposar la paralització de les competicions esportives i el tancament de les instal·lacions del club. No va ser fins al mes de juny que es va poder tornar a obrir les instal·lacions i l'11 de juny reprendre la competició de lliga de futbol.

Aquesta paralització de la competició i el tancament de les instal·lacions, han tingut conseqüències econòmiques pel club. Ja que es va reprendre la competició, però sense públic a les grades, l'afluència de visitants a les instal·lacions del club, la venda de marxandatge del club, es van veure afectades per la reducció i limitacions del turisme internacional. Per tant, tot això va provocar una pèrdua d'ingressos. Cal comentar, que les despeses també es van reduir, però molt menys que els ingressos i per això tenim aquests resultats d'exploració, financer i de l'exercici l'any 2020.

EVOLUCIÓ DELS INGRESSOS

Gràfic 6. Evolució dels ingressos



Font: Elaboració pròpia

Hem elaborat aquest el gràfic 6 de columnes, extraient la informació de les memòries del FC Barcelona dels exercicis econòmics 2010/2011 fins el 2019/2020. El gràfic 6, ens permet observar l'evolució dels ingressos durant tots aquests anys. Si parlem en termes generals, s'observa que l'evolució dels ingressos segueix una tendència ascendent, sobretot els últims exercicis. No obstant, hi ha un fort descens a l'últim any que analitzem.

Si comparem les dues presidències, podem dir que han tingut una evolució semblant, ja que en els dos períodes han estat incrementant els ingressos. Tot i que, durant la presidència del Josep Maria Bartomeu, aquest increment ha sigut més elevat. Si mirem la taxa de creixement anual compost des de l'exercici 2014/2015 al 2018/2019 va ser d'un 13%. Per altra banda, la taxa de creixement anual compost durant els quatre anys del president Sandro Rossell va ser del 4%.

Segons Murua (2018), els ingressos dels equips de futbol es divideixen en tres tipus:

- **Ingressos per matchday.** Els ingressos que es generen per la venda d'entrades i abonaments per als partits a més dels ingressos que generen les diferents competicions en què participa l'equip, Lliga, Copa i Europa en el seu defecte.
- **Ingressos de comercialització i publicitat.** Són els que es generen per la marca que vesteix a l'equip i per la venda de diferents productes relacionats amb la marca i l'equip.
- **Ingressos per retransmissió.** Són els que es generen per la venda de drets televisius i una part d'ells, varia depenent de la posició en la qual el equip finalitzi la temporada domèstica.

A continuació comentarem quins són els principals ingressos que té el club. També quines han sigut les principals causes de l'augment dels ingressos durant la majoria dels anys i també parlarem de les causes del descens del 2020.

- Trobem els ingressos dels socis, que és una petita part dels ingressos totals.
- Taquilla de l'estadi: com l'equip durant aquests anys ha arribat a més eliminatòries tant de la Copa com la "Champions League", això significa més partits a l'estadi i més ingressos per entrades. A més a més, per passar més rondes el club rep més diners de l'entitat organitzadora del torneig, ja sigui per la Copa (Federació Espanyola de Futbol) o la "Champions League" (UEFA)
- També trobem, que durant aquests anys han augmentat els ingressos de màrqueting i patrocinadors. El fet que el club participi en gires en pretemporada pel continent asiàtic i Estats Units, proporciona uns majors ingressos en aquest àmbit.
- Augment de les vendes de samarretes i marxandatge del Barça.
- Ingressos per traspessos, cessions i formació de jugadors.
- Ingressos per espònsors a causa de la consecució de les variables estipulades als contractes. Estem parlant, de les consecucions de les lligues.

Si parlem de l'últim exercici que analitzem, que és l'últim de Josep Maria Bartomeu al capdavant (2019-2020), s'observa que es va produir una disminució del 14% dels ingressos només amb un exercici. Com hem dit anteriorment, durant els 5 primers anys de la presidència del Bartomeu, es va produir un augment del 13% dels ingressos. En aquest cas, tot el contrari i només amb un exercici econòmic, es va produir una

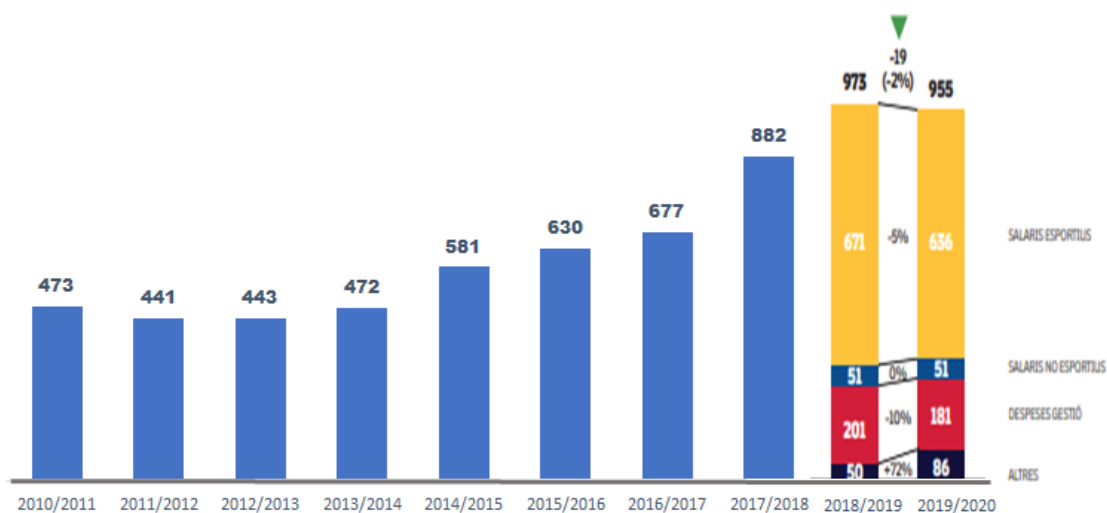
disminució del 14% respecte a l'any anterior, significant un impacte econòmic molt gran pel club.

Per tant, els ingressos d'aquesta temporada han estat marcats per la pandèmia mundial de la Covid-19. Podem dir que les principals variacions han sigut les següents:

- Si observem el gràfic 6, primer trobem l'apartat estadi que hi ha hagut una disminució del 24% respecte a l'any anterior. Ja que, quan es va establir l'estat d'alarma el dia 14 de març del 2020, va suposar el tancament de les instal·lacions del club i no hi havia partits a l'estadi.
- Després tenim, l'apartat de mitjana que s'ha reduït un 16%. Estem parlant principalment dels ingressos en retransmissions dels partits, tant de la "Champions League" com la lliga espanyola. En el cas de la "Champions League" en aquella temporada l'equip va arribar fins a quarts de final, però comptablement només s'ha imputat fins a vuitens de final. (la classificació pels quarts de final va succeir dins l'exercici 2020-2021). Si parlem dels ingressos per retransmissions de la lliga espanyola, el fet que s'ajornés parcialment la competició, va provocar que els ingressos dels partits de la temporada 2019-2020 es van haver de comptabilitzar en l'exercici 2020-2021 (ja que els partits es van jugar dins de l'exercici 2020-2021). Per tant, aquest fet, també va fer reduir els ingressos.
- En l'àrea comercial, estem parlant del marxandatge, es van disminuir un 9% respecte a la temporada anterior. A causa de la pandèmia de la Covid-19, la botiga del club va estar tancada durant mesos, fet que va disminuir els ingressos de 325 a 297 milions d'euros.
- Si parlem dels traspessos i cessions, també van patir una disminució del 17% respecte a l'any anterior. La pandèmia va generar una incertesa pel mercat i la represa de competicions del juny del 2020 va provocar que el mercat d'estiu del 2020 es produïssin menys moviments que habitualment.
- L'únic apartat en creixement va ser el d'altres, on s'inclouen diversos ingressos, amb un creixement del 29%. Un creixement insuficient, per millorar la situació que es troba el club.

EVOLUCIÓ DE LES DESPESES

Gràfic 7. Evolució de les despeses



Font: Elaboració pròpia

Si parlem de l'evolució de les despeses del club, també ho fem a partir d'un gràfic de columnes tal com hem fet amb els ingressos. Per tant, ens permet conèixer quina ha sigut l'evolució durant aquests anys i saber si hi ha hagut alguna diferència entre les dues presidències.

El que s'observa és que duran els quatre anys de la presidència de Sandro Rossell, el total de les despeses es van mantenir constants i no es van produir canvis visibles. Tot el contrari en els anys de presidència de Bartomeu, on s'observa al gràfic 7, un augment a cada any. Cal destacar que aquest augment, es va produir fins a l'exercici del 2018/2019, ja que a l'exercici següent amb la irrupció de la pandèmia de Covid-19, va fer que es reduïssin les despeses un 2% respecte a l'exercici anterior.

Podem dir que com hi ha semblança, menys l'últim exercici econòmic, les despeses sempre han estat inferior als ingressos Fet que provoca que tinguem un resultat de l'exercici positiu.

A continuació, parlarem de quines són les principals despeses que té el club i també l'impacte que va suposar la Covid-19 sobre les despeses.

Aquestes són les principals causes de l'augment de les despeses del club:

- Els salaris esportius, que han anat augmentant durant els anys i també és te'n compte les renovacions de jugadors importants pel primer equip. A més a més, de tenir un dels jugadors amb un salari més elevat del món, Lionel Messi.

En aquest apartat, inclou els salaris dels jugadors, staff tècnic, variables, primes per títols, drets d'imatge, agents esportius, seguretat social i les amortitzacions per fitxatges. Per això, és la partida més elevada de les despeses totals.

- Increment de la massa salarial no esportiva.
- Les despeses de gestió també s'han incrementat. Aquest augment és provocat per la participació de més competicions esportives i el cost de cedir jugadors. També s'inclou les despeses dirigides en inversions a la Ciutat Esportiva i instal·lacions.
- En l'últim apartat d'"altres", trobem les despeses que provenen per sancions imposades al club i també les pèrdues i provisions per baixes de jugadors.

Seguidament, parlarem de l'impacte de la pandèmia de la Covid-19 a les despeses del club i que va suposar una disminució del 2% del total de despeses a l'exercici 2019-2020. Aquesta disminució va ser causada per:

- Els salaris esportius es van reduir, a conseqüència de l'acord de reducció salarial i els ERTOS negociats i que es van aplicar durant la temporada amb els jugadors, staff,...
- Si parlem dels salaris no esportius, s'han mantingut constants i no s'han reduït, tot i que el personal no esportiu també s'ha vist afectat amb ERTOS.
- Les despeses de gestió sí que s'han disminuït, un 10% respecte a l'any anterior. El fet de jugar a porta tancada i menys desplaçaments van reduir les despeses en aquest apartat.
- En canvi, les altres despeses sí que s'han incrementat en un 71% més respecte a l'exercici anterior. Això és causat per l'increment en els imports dels deterioraments dels jugadors en qualitat de cedits. No obstant, aquesta despesa té la seva contrapartida en ingressos.

6. Anàlisi de la Liquiditat

A continuació, estudiarem la liquiditat que té el club durant aquests anys. Per tant, estudiarem si el club té la capacitat per fer front als pagaments al moment que es produeixen.

Per poder realitzar aquest estudi, ho farem a través de les ràtios de liquiditat. Primer analitzarem les ràtios de liquiditat a curt termini, més concretament la ràtio de liquiditat general, la ràtio de tresoreria i el de liquiditat immediata.

Seguidament, estudiarem la liquiditat que té el club a llarg termini. Per poder analitzar-ho, ho farem a través de les ràtios de solvència, autofinançament i de cobertura.

A més a més, d'aquestes ràtios, també analitzarem la liquiditat amb l'indicador, el fons de maniobra. Aquest, ens permetrà conèixer si existeix suficient actiu corrent per poder fer front als deutes a curt termini.

Per tant, amb aquestes ràtios i indicador ens permetrà conèixer si el club pot fer front a les seves obligacions i entendre com gestiona els seus diners.

6.1. Ratis de liquiditat

La liquiditat és la capacitat de convertir actius en efectiu, o d'obtenir efectiu per complir amb les obligacions a curt termini. De manera convencional, el curt termini es considera com un període de fins a un any, encara que se li identifica amb el cicle normal d'operació d'una companyia (el període que abasta el cicle de compra, producció, venda i cobrament). La importància de la liquiditat s'aprecia millor si es pensa en les repercussions que comporta la incapacitat d'una empresa de complir amb les obligacions a curt termini (Wild, 2007).

6.1.1. Ratis de liquiditat a curt termini i a llarg termini

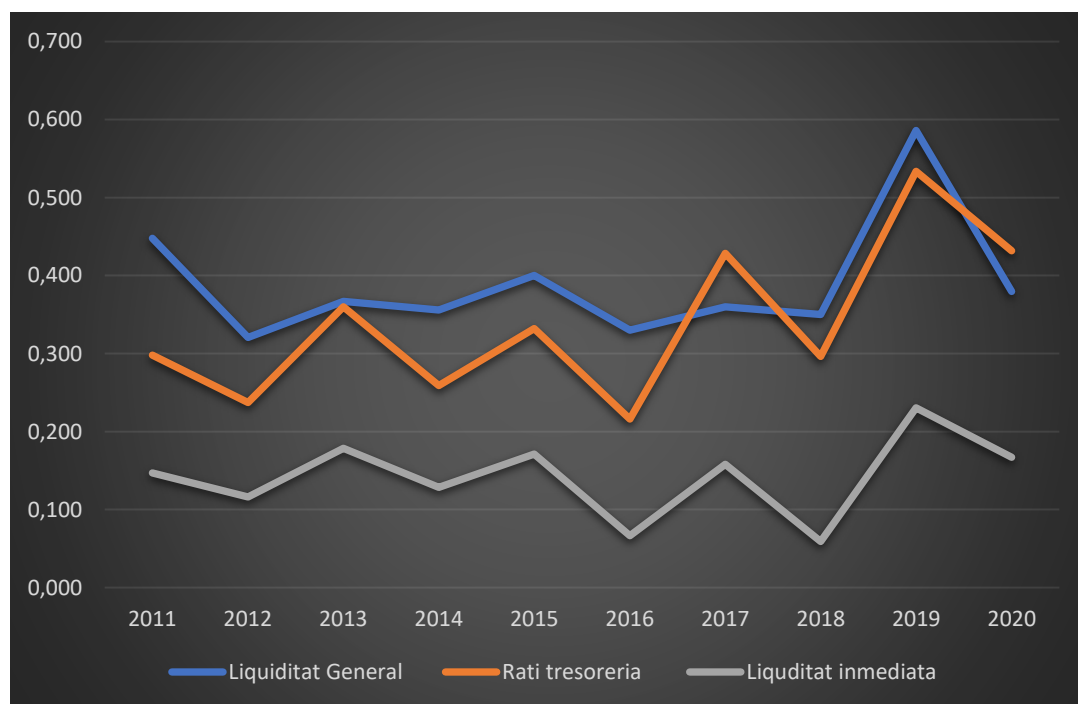
A la taula 2, es mostra les ràtios de liquiditat a curt termini comentats anteriorment. Aquesta taula, proporciona les dades dels quatre anys de la presidència del Sandro Rossell (2011-2014) i els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu (2015-2020).

Seguidament, trobem el gràfic 8, lineal, on s'observa l'evolució d'aquestes ràtios calculats.

Taula 2. Rati de liquiditat general, rati de tresoreria i liquiditat immediata dels anys 2011 al 2020.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditat General	0,448	0,321	0,367	0,356	0,400	0,330	0,360	0,350	0,586	0,380
Rati tresoreria	0,298	0,237	0,360	0,259	0,332	0,216	0,428	0,297	0,534	0,432
Liquiditat immediata	0,147	0,116	0,178	0,128	0,171	0,067	0,158	0,059	0,230	0,167

Gràfic 8. Evolució dels ratis de liquiditat, tresoreria i liquiditat immediata



Font: Elaboració pròpia

- **Rati de liquiditat general:** Si observem el gràfic 8, en el primer any de la presidència de Sandro Rossell, veiem ja un petit descens d'aquesta ràtio. A partir d'aquest any, la ràtio de liquiditat general s'ha mantingut constant en un valor molt baix durant els quatre anys. Si comentem els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, s'observa que els primers anys segueix la tendència de la presidència anterior. No obstant, l'any 2019, hi ha

un fort augment d'aquesta ràtio a causa d'un increment notable de l'actiu corrent del club en aquell any. Tot i aquest augment, al següent any es torna a situar en valors semblants a la majoria dels anys.

Per tant, aquests valors baixos durant els exercicis econòmics, ens indica que el club no té la suficient liquiditat per fer front a les seves obligacions a curt termini.

- **Rati de tresoreria:** Aquesta ràtio mesura la relació de la tresoreria i altres actius líquids amb el passiu corrent del club, i ens informa de les possibilitats d'obtenir diner líquid en un termini molt curt de temps. Aquest valor, hauria de superar l'1. Durant els quatre anys de la presidència de Sandro Rossell, aquesta ràtio ha tingut alt i baixos, però no s'ha apropat a l'1. El mateix succeeix en els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, tot i que hi ha hagut un augment, no ha arribat a superar ni apropar-se a l'1.

Per tant, si comparem les dues presidències, veiem com en els dos períodes la ràtio de tresoreria està molt per sobre de l'indicat. En conseqüència, podem dir que el club té poques possibilitats de poder obtenir diner líquid en un termini curt.

No obstant, com a diferència, si observem el gràfic 8, durant la presidència de Sandro Rossell, en la majoria d'anys la ràtio se situa inferior a 0,3. En aquests períodes, el club té problemes greus amb la seva tresoreria. Per sanejar aquesta ràtio, el club hauria de prendre mesures com:

- Establir terminis més curts per cobrar i més llargs pels pagaments.
- Transformar altres actius menys líquids en diner.

- **Rati de liquiditat immediata:** En aquest cas, aquesta ràtio només mesura la relació de la tresoreria amb el passiu corrent. Per tant, ens informa si el club pot fer front als seus deutes a curt termini amb el disponible i el realitzable. En general, aquest valor hauria d'estar al voltant del 0,3 per considerar-se acceptable. Si observem el gràfic 8, en cap de les dues presidències, aquesta ràtio s'apropa al 0,3. Encara que l'any 2019 hi hagi una lleugera millora, ja que en els últims dos anys el club té existències i la tresoreria augmenta considerablement.

Per tant, podem dir que en les dues presidències, no van tenir la capacitat de cobrir els seus passius amb els actius relativament líquids.

6.1.2. Ratis de liquiditat a llarg termini

Taula 3. Rati de solvència, autofinançament i cobertura dels anys 2011 al 2020

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rati Solvència	0,88	0,96	1,03	1,12	1,13	1,22	1,18	1,14	1,11	1,02
Autofinançament	-0,13	-0,04	0,02	0,11	0,11	0,18	0,15	0,13	0,10	0,02
Rati Cobertura	0,31	0,38	0,30	0,32	0,39	0,34	0,31	0,43	0,70	0,46

Font: Elaboració pròpia

- Rati de Solvència:

La solvència té en compte les Fonts de finançament de llarg termini, sent aquests els seus passius de llarg termini i la seva capital. Aquesta combinació és important, ja que aquests passius han de liquidar-se en una data futura, i si es deu massa llavors hi pot haver problemes per pagar-los en el termini acordat (Rodríguez, 2012).

Aquesta ràtio, l'hem calculat relacionant l'actiu total amb el passiu exigible. Aquest, ens permet mesurar la quantitat d'euros entre béns i drets, que té el club per garantir cada euro que posseeix de deute. Per això, aquest valor hauria de ser superior a 1, ja que significaria que pot fer front a un finançament extern. A més a més, perquè la ràtio de solvència fos òptim, hauria de rondar al voltant d'1,5. Això significaria que estaríem parlant el club es troba en perfecte equilibri, tot i que no és el nostre cas.

Si observem el gràfic 9 que tenim a continuació, veiem que durant els anys de la presidència de Sandro Rossell, aquesta ràtio ha seguit una tendència clarament ascendent. El primer any de la presidència la ràtio de solvència es trobava a 0,88 i va arribar fins l'1,12, per tant, va superar la unitat. Per tant, estem parlant que durant aquests anys el club es trobava amb un nivell de solvència insuficient i que pels creditors o possibles creditors és una desconfiança.

En els anys de la presidència del Josep Maria Bartomeu, tal com s'observa al gràfic, els primers dos anys segueix la mateixa línia que en la presidència anterior. Tot i aquesta millora, el club segueix tenint una ràtio de solvència inferior a 1,5. A partir del tercer any de la presidència de Bartomeu, aquesta

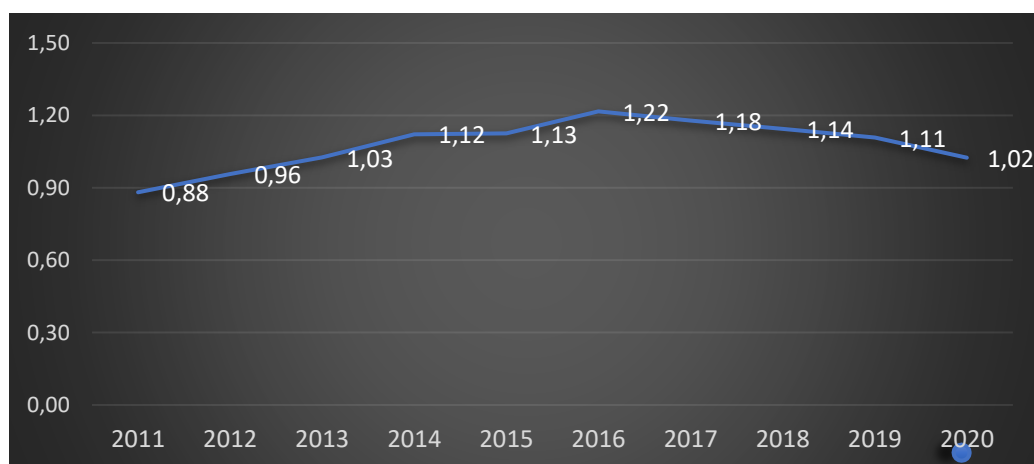
ràtio segueix una tendència decreixent fins a arribar a l'1,02 en l'últim exercici econòmic.

Per tant, en la presidència de Sandro Rossell, sabem que va ser una etapa de creixement de l'índex. En canvi, en la presidència de Bartomeu, observem que es produeix un cicle decreixent als últims anys.

Tot i aquesta diferència, com hem anat comentant, en cap de les dues presidències la ràtio de solvència supera l'1,5. El fet de no superar l'1,5, ens indica que el club no té la solvència necessària per fer front els seus pagaments a llarg termini.

Malgrat aquesta ràtio de solvència, no implica que el club es trobi en una situació delicada d'inestabilitat, però pot prendre mesures per corregir-ho. Com per exemple, augmentar l'actiu o reduir el passiu.

Gràfic 9. Evolució del Rati de Solvència



Font: Elaboració pròpia

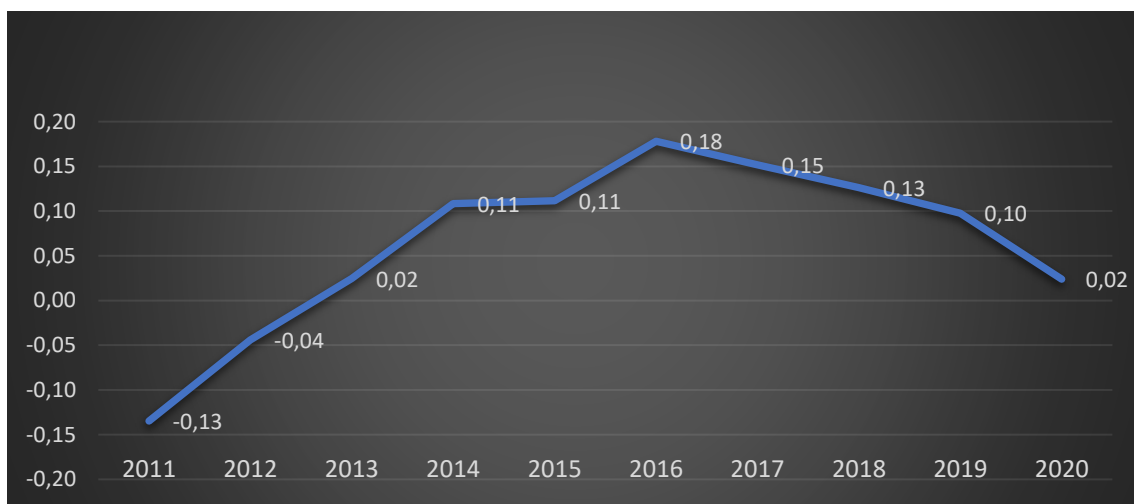
- **Rati d'Autofinançament:** Hem calculat aquesta ràtio, relacionant l'Actiu Total amb el Patrimoni Net, això ens permet conèixer quina part de l'actiu és finançada amb recursos propis.

Com s'observa al gràfic 10, aquesta ràtio durant la presidència de Sandro Rossell els dos primers anys, era negatiu i per tant el club no podia fer front les seves inversions en patrimoni net. Tot i això, segueix una tendència ascendent, on a partir de l'any 2013 hi ha un resultat positiu. Aquest canvi de direcció, és principalment gràcies als resultats acumulats durant els tres darrers exercicis i que ha pogut revertir el signe dels fons propis a positiu.

Durant els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, aquesta ràtio s'ha mantingut en positiu. No obstant, ha diferència de la presidència anterior, aquesta segueix una tendència descendent fins a arribar a gairebé al 0 a l'any 2020.

Per tant, podem dir que quan aquesta ràtio es trobava en creixement i en valors positius dóna una imatge de solidesa patrimonial al club.

Gràfic 10. Evolució Rati d'autofinançament



Font: Elaboració pròpia

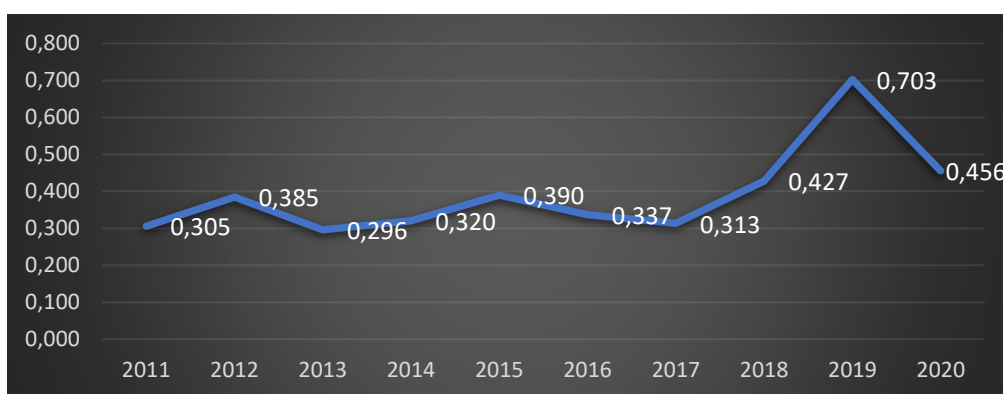
- **Rati de cobertura:** En aquest cas, per calcular aquesta ràtio, hem dividit els recursos permanents amb l'actiu immobilitzat. Per tant, la ràtio de cobertura és te'n compte els recursos propis i el passiu no corrent per veure com és finançat el nostre immobilitzat. Per això, aquest indicador ens mostra si amb el capital permanent del club podem cobrir aquest immobilitzat. Aquesta ràtio no s'hauria de situar en valors inferiors a 1, ja que significaria que el club s'estaria finançant amb passiu corrent, aquest fet pot generar tensions en un futur.

En el nostre cas, si observem la gràfica 11, veiem com en cap any hem superat el valor unitari. Per tant, com hem dit anteriorment el club no s'està finançant amb recursos permanents sinó que amb recursos externs.

Si comparem les dues presidències, podem dir que són molt semblants, ja que durant tots aquests anys la ràtio s'ha mantingut constant en valors al

volant de 0,3-0,4. Com a diferència, comentar que els últims anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, si que s'observa una petita millora que fa augmentar aquesta ràtio. Tot i aquest increment, és insuficient per poder cobrir tot el nostre immobilitzat amb recursos propis.

Gràfic 11. Evolució Rati de Cobertura



Font: Elaboració pròpia

6.2. Fons de Maniobra

A continuació, analitzarem un altre indicador imprescindible per poder conèixer la liquiditat del club. L'obtindrem calculant la diferència entre l'actiu corrent i el passiu corrent. Per tant, ens indicarà si hi ha suficient actiu corrent per fer front als deutes a curt termini.

Tal com observa Tormo (2018), l'estudi del fons de maniobra permet conèixer quina és l'estructura patrimonial que més convé a una determinada empresa. Determinar les necessitats del fons de maniobra permet indagar a l'estructura del balanç més idònia.

Si observem el gràfic 12 que tenim tot seguit, el primer que s'observa és que en tots els anys tenim un fons de maniobra negatiu. Per tant, podem dir que cap any el club pot fer front els seus deutes a curt termini amb l'actiu corrent.

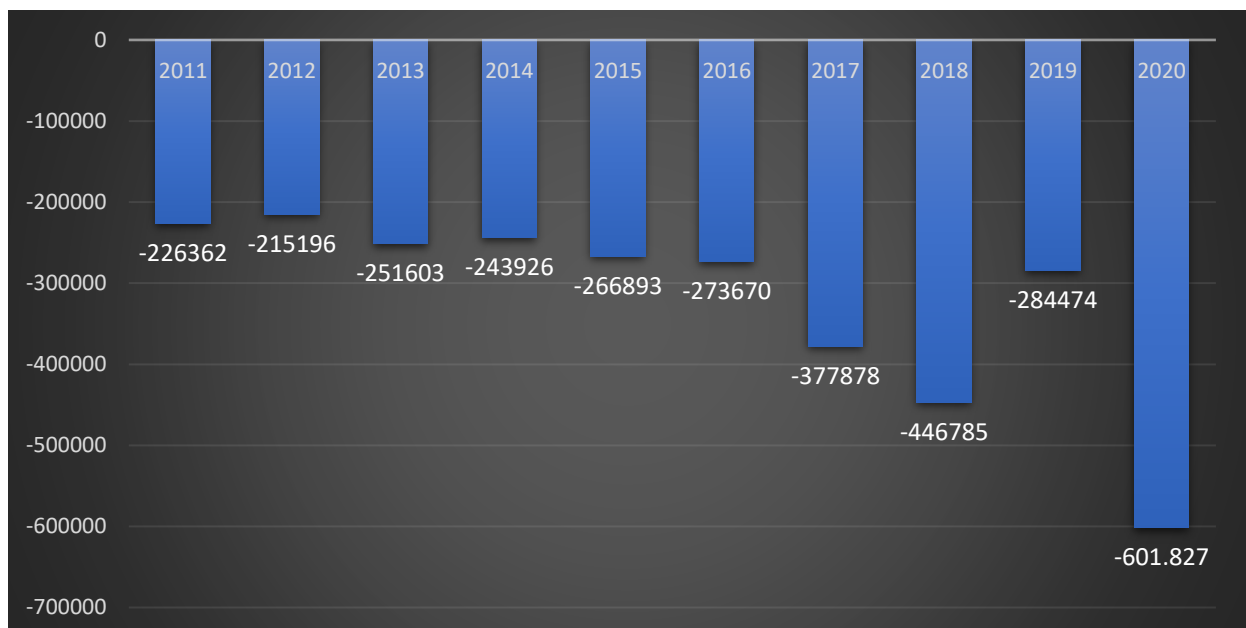
Si parlem dels quatre anys de la presidència de Sandro Rossell, veiem que en tots els anys han tingut un fons de maniobra negatiu, al voltant de -200.000 milions d'euros. L'any 2012, sí que hi va haver una petita disminució del fons de maniobra, causat per la disminució d'obligacions amb creditors. Tot i això, hi ha diferència dels anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, aquests anys han sigut bastant constant i no s'ha produït cap augment notable que seria pitjor pel club.

Com hem comentat, si ens referim als anys de la presidència de Bartomeu, s'observa com el fons de maniobra segueix sent negatiu, però ha anat creixent en els anys. Tot i que, el 2019 hi ha hagut un descens, a l'any següent s'ha tornat a situar a valors negatius molt elevats, més concretament -601.827 milions d'euros.

Aquest empitjorament del fons de maniobra respecte a l'any anterior es causat per:

- Traspassos de deutes amb entitats financeres de llarg a curt termini.
- Inversions que s'han realitzat per l'Espai Barça.
- Altres inversions en concepte d'adquisició de drets federatius de jugadors.
- L'impacte de la pandèmia de la Covid-19, ha provocat al club necessitat de liquiditat i per això va haver de disposar de línies de crèdit amb entitats financeres.

Gràfic 12. Total Fons de Maniobra dels anys 2011 al 2020



Font: Elaboració pròpia

Tot i tenir el fons de maniobra negatiu, no existeix cap requisit legal que impedeixi al club seguir operant de manera normal.

A més a més, a les memòries del club durant aquests exercicis, el club comenta perquè es troba en un fons de maniobra negatiu. Principalment per aquestes dues raons:

- Inclouen al passiu corrent, periodificacions passives a curt termini, on aquestes no suposen obligacions financeres futures per al club. Tenint en compte que, aquestes periodificacions s'integren al balanç a mesura que es facturen amb els terminis establerts en els contractes. Aquests cobraments es reconeixen com un ingrés en funció del seu meritament.
- També s'inclou al passiu a curt termini, pòlisses de crèdit renovables a més d'un any que al tancament dels exercicis no disposa.

7. Anàlisi de la Rendibilitat

Seguidament, analitzarem la rendibilitat del club, aquest apartat és un dels altres aspectes bàsics a considerar en qualsevol anàlisi econòmic. Amb aquesta anàlisi, podem mesurar el nivell d'eficiència que s'utilitzen els recursos en aquest cas del club. Per poder estudiar aquesta rendibilitat, calcularem la rendibilitat econòmica i financera i també el palanquejament financer.

L'anàlisi de la rendibilitat permet relacionar el que es genera a través del compte de pèrdues i guanys amb el que es precisa, d'actius i fons propis, per exemple, per desenvolupar l'activitat empresarial (Amat, 2000) .

7.1. Rendibilitat econòmica i financera

Taula 4. Rendibilitat Econòmica i Financera dels anys 2011 al 2020

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rendibilitat Econòmica	-2,44%	10,81%	8,65%	11,10%	2,64%	6,56%	4,13%	1,98%	1,29%	-6,77%
Rendibilitat Financera	18,07%	-244,28%	350,36%	102,38%	26,35%	36,84%	27,21%	15,72%	3,41%	276,63%

Font: Elaboració pròpia

- **Rendibilitat econòmica (ROA):**

La rendibilitat econòmica, suposa comparar el resultat d'explotació amb la xifra total d'actius de l'empresa (Bonsón, Cortijo i Flores,2009) .

Per poder realitzar aquest càlcul, hem relacionat el benefici abans d'interessos i impostos amb l'actiu total. Per tant, ens mesura la rendibilitat de l'empresa, però sense tenir en compte com s'ha finançat el club. Com més elevat sigui aquest valor, major serà el rendiment dels actius.

Si comentem els resultats obtinguts, el primer any de la presidència de Sandro Rossell, tenim una rendibilitat econòmica negativa, -2,44%, l'any 2011. Els següents anys, hi ha una força millora, ja que es passa de valors negatius a positius. Això és degut a una millora als fons propis del club. Els següents anys, la ROA s'ha mantingut constant.

En canvi, si observem els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, ja veiem una disminució notable al primer any, del 2,64% l'any 2015. Principalment aquest descens es causa de la disminució del resultat d'explotació, més concretament per l'augment pronunciat de les despeses de personal en aquell exercici. A l'any següent, sí que s'observa una lleugera millor. Tot i això, tal com es mostra a la taula 4, a la resta d'anys segueix una tendència decreixent fins a situar-se un altre cop en valors negatius l'any 2020, -6,77%.

Per tant, el club hauria de millorar la seva rendibilitat econòmica per revertir la situació. Com a norma general, per poder millorar-la hauria d'augmentar els seus ingressos i/o reduir les seves despeses.

- **Rendibilitat financera (ROE):**

La rendibilitat financera mesura la relació entre el Benefici abans d'impostos (BAT), i el total de patrimoni net, com a mesura dels recursos que els accionistes han invertit en l'empresa (Bonsón et al, 2009).

Hem calculat la rendibilitat financera a partir de relacionar el benefici net de l'exercici amb els fons propis del club en aquell any. Aquest càlcul, ens permet conèixer la rendibilitat que obté l'accionista per prestar els seus recursos al club. Per tant, de cada unitat monetària de finançament que aporten els recursos propis al club, quantes unitats monetàries en forma de beneficis (reserves i/o dividends) s'obtenen. Com més elevat sigui aquest valor, millor pels interessos del club.

Si interpretem els resultats obtinguts, primer parlem dels anys de Sandro Rossell com a president i hem de tenir en compte que tant l'any 2011 i 2012 els fons propis eren negatius. En aquest cas, no hem de tenir en compte la rendibilitat financera perquè ens pot donar informació errònia. No obstant, a partir de l'exercici 2013 els fons propis augmenten i passen a ser positius. Tot i aquesta millora, la ROE de l'any 2013 va ser 350,36%, un valor molt elevat per poder-lo interpretar correctament. A l'últim any d'aquesta presidència, va tenir una rendibilitat del 102,38%, un valor molt positiu pel club, ja que tant el resultat de l'exercici com els fons propis van augmentar.

Pel que fa als anys de la presidència de Bartomeu, s'observa com al primer any, 2015, hi ha una notable disminució respecte a l'any anterior. Com hem dit anteriorment, l'any 2015 hi va haver un augment de les despeses de personal. Aquest fet, va provocar que el resultat de l'exercici fos inferior al dels altres anys i per això es va reduir la rendibilitat financera. En els següents anys, aquest valor té alts i baixos però sense canvis importants fins a l'any 2019. On aquest any, la rendibilitat es torna a situar a valors a prop del 0%, més concretament 3,41%. Principalment, aquest valor és causat per un resultat de l'exercici molt inferior als altres anys. A l'últim any de la presidència, tenim un valor negatiu molt elevat. Tal com ha passat als dos primers anys de la presidència de Sandro Rossell, no hem de tenir en compte la rendibilitat financera perquè el resultat de l'exercici d'aquest any és negatiu i ens podria donar una informació errònia.

Relació entre la rendibilitat econòmica i financera

Si relacionem les dues rendibilitats, ens permet comprovar si el club s'ha endeutat correctament per finançar la seva activitat.

Sense tenir en compte les dades calculades als anys 2011, 2012 i 2020, ja com hem comentat anteriorment, podríem fer una interpretació incorrecta. Per tant, si observem la resta d'anys, la rendibilitat financera és superior a l'econòmica, significa que el cost d'endeutar-se amb finançament extern és menor que la rendibilitat que proporciona l'activitat d'explotació. Per tant, podem dir que el club en aquest aspecte està avançant en bon camí.

7.2. Palanquejament financer

Taula 5. Palanquejament Financer dels anys 2011 al 2020

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Palanquejament Financer	-7,42	-22,60	40,49	9,22	8,97	5,62	6,59	7,93	10,25	41,89

Font: Elaboració pròpia

En aquest apartat, hem calculat el palanquejament financer, a partir de relacionar l'actiu tota del club amb els fons propis. Aquest indicador, ens permet analitzar l'efecte de la rendibilitat als recursos propis.

Si comentem els resultats obtinguts, els primers dos anys de la presidència de Sandro Rossell tenim un palanquejament financer negatiu. Per tant, si el club fes una nova inversió per millorar la rendibilitat dels recursos propis, s'hauria de finançar amb finançament propi. En canvi, els dos restants de la presidència, tot el contrari, ja que tenim un palanquejament positiu. En aquest cas, significa que si el club durant aquests exercicis hagués fet una nova inversió per millorar la seva rendibilitat dels seus recursos propis, ho hauria de fer amb finançament extern i per tant endeutar-se.

En el cas de la presidència de Josep Maria Bartomeu, s'observa com a tots els anys el palanquejament financer és positiu. Per tant, ens trobem a la mateixa situació que els dos últims anys de Sandro Rossell. En el cas que el club hagués fet alguna inversió per millorar la seva rendibilitat dels seus recursos propis, també ho hauria de fer amb finançament extern. Cal comentar, que l'any 2020, aquest valor és notablement més elevat que als altres anys, per tant si es fes una inversió en aquell exercici, el club s'hauria d'endeutar encara més.

8. Conclusions

Dut a terme l'anàlisi econòmic-financer de les últimes dos presidències del Futbol Club Barcelona, podem extreure les conclusions següents:

L'anàlisi patrimonial: Pel que fa a l'**actiu**, hem observat que durant la presidència de Sandro Rossell, el total de l'actiu s'ha mantingut constant. En canvi, durant els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, a partir del 2015 comença incrementant el total de l'actiu. Aquest ascens és principalment per l'increment de l'immobilitzat intangible, més concretament l'increment dels drets dels jugadors. El **Patrimoni Net**, s'observa que a l'etapa de Sandro Rossell es va poder revertir la situació, ja que l'any 2011 el Patrimoni Net era negatiu. Aquesta millora va ser causa pels beneficis acumulats dels darrers exercicis. A partir d'això, la tendència va ser creixent. Trobem una situació semblant a la presidència de Josep Maria Bartomeu però amb un creixement més lent. Si parlem del **passiu**, observem que el total del passiu és principalment passiu corrent, deutes i creditors a curt termini. Les dues presidències són molt semblants, però destacar que els dos últims anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu es va produir un augment notable del passiu.

L'anàlisi del **compte de pèrdues i guanys:** Durant els anys de la presidència de Sandro Rossell, s'observa una millora tant del resultat de l'exercici com el d'exploació perquè l'any 2011 eren negatius. Pel que fa a la presidència de Josep Maria Bartomeu, segueix una tendència semblant, també amb alts i baixos, però amb una diferència molt clara. A l'últim exercici econòmic (2019-2020), es va produir una disminució molt notable de tant el resultat de l'exercici, el financer i el d'exploació causat per la irrupció de la Covid-19.

L'anàlisi de **liquiditat:** Si parlem de les ràtios de **liquiditat a curt termini**, trobem la **liquiditat general:** les dues presidències no tenen suficient liquiditat per fer front a les seves obligacions a curt termini. **La ràtio de tresoreria:** Trobem la mateixa situació que la ràtio anterior, durant les dues presidències el club tenia difícil obtenir diner líquid en un termini curt de temps. **Liquiditat immediata:** succeeix el mateix que la ràtio de tresoreria. En relació amb les ràtios de **liquiditat a llarg termini**, trobem la **ràtio de solvència:** s'observa que a la presidència de Sandro Rossell, va ser una etapa on aquesta ràtio va créixer i en canvi, a la presidència de Josep Maria Bartomeu, un cicle decreixent. Tot i això, en cap de les dues presidències el valor d'aquesta ràtio supera l'1,5. Per tant, ens indica que el club no té la solvència necessària per fer

front els seus pagaments a llarg termini. **Rati d'autofinançament:** els primers anys de la presidència de Sandro Rossell, aquesta ràtio estava amb valors negatius, però es va poder revertir el signe gràcies als resultats acumulats dels darrers exercicis. A partir del 2013, que trobem un resultat positiu, s'ha mantingut així fins a la presidència de Josep Maria Bartomeu. Per tant, com que es troba amb valors positius, dóna una imatge de solidesa al club. **Rati de cobertura:** Hem observat, que en cap dels anys analitzats aquesta ràtio supera el valor 1. Per tant, podem dir que durant tots aquests anys el club ha estat finançat amb recursos externs.

Si parlem del **fons de maniobra**, observem que durant cada any que hem analitzat el fons de maniobra és negatiu i per tant cap any el club ha pogut fer front als seus deutes a curt termini amb l'actiu corrent. El fons de maniobra negatiu s'ha mantingut al llarg dels anys però si destacar l'increment en valors negatius de l'any 2020 causat per la pandèmia de la Covid-19.

L'anàlisi de la **rendibilitat**, primer em analitzat la **rendibilitat econòmica (ROA):** Observem que a la presidència del Sandro Rossell, al primer any hi havia una ROA negativa, però va es va poder revertir la situació gràcies a la millora dels fons propis del club. Per altra banda, als anys de la presidència del Josep Maria Bartomeu, tot el contrari perquè segueix una tendència decreixent i a l'últim any la ROA es torna a situar en valors negatius. La **rendibilitat financera (ROE):** Tal com hem dit anteriorment a l'apartat 7.1, en alguns anys la rendibilitat financera ens ha donat valors anòmals. Per tant, no podem fer una interpretació correcta d'aquest índex. Tot i això, els anys que hem pogut interpretar correctament, el club ha tingut un valor elevat i per tant és positiu pel club. Per últim, el **palanquejament financer:** Si parlem del palanquejament financer, hem analitzat que als dos primers anys de la presidència de Sandro Rossell, tenim un valor negatiu. Per tant, si el club fes una nova inversió per millorar la rendibilitat dels recursos propis, s'hauria de finançar amb finançament propi. A partir del tercer any, ja tenim un palanquejament financer positiu i per tant si el club hagués fet una nova inversió per millorar la seva rendibilitat dels seus recursos propis, ho hauria de fer amb finançament extern i per tant endeutar-se. El mateix succeeix durant els anys de la presidència de Josep Maria Bartomeu, ja que tenim valors positius.

Com a conclusió a termes generals, les dues presidències tenen moltes semblances i també diferències tal i com hem comentat al llarg del treball. Però un fet molt a tenir en compte, és que al pas dels anys, el futbol com a negoci ha crescut d'una manera molt ràpida. Això va provocar que els preus dels fitxatges augmentessin, les fitxes dels jugadors també i que augmentessin tant els ingressos com les despeses dels clubs, etc. Aquest creixement econòmic en el món del futbol, es va notar més durant la presidència de Josep Maria Bartomeu. És cert que durant les dues presidències, el club ha estat en creixement, però durant l'etapa de Bartomeu aquest creixement va ser molt més notable.

La irrupció de la pandèmia de la Covid-19, va paraitzar tot el món del futbol i per tant també molts diners. La pandèmia va aturar el creixement del futbol, que semblava que no tingués límits d'una manera molt sobtada. Aquesta paraització total de l'esport, comportaria unes conseqüències molt greus pel club. Tenint en compte que es van suspendre totes les competicions esportives professionals, entrenaments, tancament de les instal·lacions, etc. A més a més, quan es van reprendre les competicions, els partits eren a porta tancada i l'afluència de visitants a les instal·lacions i la venda de marxandatge del club es va ser molt poca.

També, el fet que s'allarguessin les competicions fins a mitjans d'estiu, va provocar que molts ingressos es traspassessin a l'exercici econòmic 2020-2021 cosa que en un any normal no hagués passat.

Per tant, el fet de la irrupció de la Covid-19 i que el deute a curt termini no para d'augmentar, provoca una situació delicada pel club. Conseqüentment, el club hauria de buscar inversors per poder tenir més marge i eliminar els seus límits d'endeutament i les seves despeses financeres.

El passat mes d'abril del 2021, la nova junta directiva amb Joan Laporta al capdavant, va arribar a un acord amb "Goldman Sachs", un dels grups de banca d'inversió i valors més gran del món. Aquest acord, dona al club un crèdit de 500 milions d'euros amb la finalitat de donar estabilitat al club i prorrogar el deute.

9. Bibliografia

o ARTÍCLES I LLIBRES

- Amat Salas, Oriol. (2000). *Análisis de estados financieros: fundamentos y aplicaciones*. Gestión 2000.
- Bonsón, Enrique., Correjo, Virginia., Flores, Francisco. (2009). *Análisis de estados financieros. Fundamentos teóricos i casos prácticos*. Pearson.
- Córdoba Padilla, Marcial (2016). *Gestión Financiera*. ECOE Ediciones.
- Ortiz Anaya, Héctor (1985). *Análisis financiero aplicado*. Universidad Externado de Colombia.
- Rodríguez Morales, Leopoldo. (2012). *Análisis de Estados Financieros. Un enfoque en la toma de decisiones*. McGraw-Hill
- Wild, John J. (2007). *Análisis de estados financieros*. McGraw-Hill.

o COMPTES ANUALS

- Futbol Club Barcelona (2010-2020). Comptes anuals a 30 de juny dels exercicis econòmics 2010-2011 a 2019-2020. Disponible a: <https://www.fcbarcelona.cat/ca/club/organitzacio-i-pla-estrategic/comissions-i-organs/reports-anuals>

o PÀGINES WEB:

- Economipedia (Consultada en diferents ocasions entre el febre i el maig del 2021). Disponible a: <https://economipedia.com/>
- El economista (Consultada al mes d'abril del 2021). Disponible a: <https://www.economista.es/diccionario-de-economia/ratios-de-liquidez>
- Futbol Club Barcelona (Consultada en diferents ocasions entre el febre i el maig del 2021). Disponible a: <https://www.fcbarcelona.cat/ca/>
- Murua San Martín, Eneko. (2018). *Análisis económico-financiero de los equipos de fútbol vascos de Primera División*. (Treball de fi de grau). Disponible a: https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/31259/TFG_EnekoMurua.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Sistema d'Anàlisi de Balanços Ibèrics, SABI. (Consultada en diferents ocasions entre el febre i el maig del 2021).
Disponible a: <https://sabi.bvdinfo.com/>

- Tormo Medina, Jorge. (2018). *Estudio económico-financiero de clubes de fútbol europeos. estudio comparativo del Valencia CF S.A.D con equipos de la liga española y europea.* (Treball de fi de grau): Disponible a:
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/110676/Tormo%20-%20Estado%20econ%C3%B3mico-financiero%20de%20clubes%20de%20futbol%20europeos.%20Estudio%20comparativo%20del%20Valenci....pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANNEXES

A. BALANÇ DE SITUACIÓ SANDRO ROSSELL (2011-2014)**Formato Global**

Cuentas No Consolidadas	30/06/2011	30/06/2012	30/06/2013	30/06/2014
	mil EUR	mil EUR	mil EUR	mil EUR
	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses
	Favorable con incertidumbres	Favorable con incertidumbres	Aprobado	Aprobado
	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007

Balance de situación

Inmovilizado	325.856	349.696	357.385	358.926
Inmovilizado inmaterial	128.286	147.513	182.502	179.151
Inmovilizado material	131.384	131.107	130.916	135.090
Otros activos fijos	66.186	71.076	43.967	44.685
Activo circulante	183.608	101.581	145.800	134.840
Existencias	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Deudores	121.727	63.285	73.718	85.432
Otros activos líquidos	61.881	38.296	72.082	49.408
Tesorería	60.237	36.844	70.924	48.644
Total activo	509.464	451.277	503.185	493.766

Ferran Roig Vallverdú

Treball de fi de grau

Fondos propios	-68.658	-19.969	12.427	53.540
Capital suscrito	n.d.	n.d.	n.d.	11.730
Otros fondos propios	-68.658	-19.969	12.427	41.810
Pasivo fijo	168.152	154.469	93.355	61.460
Acreedores a L. P.	108.167	114.298	60.516	29.939
Otros pasivos fijos	59.985	40.171	32.839	31.521
Provisiones	47.723	20.630	16.186	22.258
Pasivo líquido	409.970	316.777	397.403	378.766
Deudas financieras	45.219	53.238	52.406	51.827
Acreedores comerciales	64.308	44.719	78.243	54.650
Otros pasivos líquidos	300.443	218.820	266.754	272.289
Total pasivo y capital propio	509.464	451.277	503.185	493.766
Número empleados	821	758	769	791

B. BALANÇ DE SITUACIÓ JOSEP MARIA BARTOMEU (2015-2020)**Formato Global**

Cuentas No Consolidadas	30/06/2015	30/06/2016	30/06/2017
	mil EUR	mil EUR	mil EUR
	12 meses	12 meses	12 meses
	Aprobado	Aprobado	Aprobado
	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007

Balance de situación

Inmovilizado	437.542	412.568	550.208
Inmovilizado inmaterial	228.534	208.772	245.069
Inmovilizado material	137.519	142.847	146.075
Otros activos fijos	71.489	60.949	159.064
Activo circulante	177.697	133.916	209.991
Existencias	n.d.	n.d.	n.d.
Deudores	100.358	101.338	112.893
Otros activos líquidos	77.339	32.578	97.098
Tesorería	76.114	27.111	92.817
Total activo	615.239	546.484	760.199

Ferran Roig Vallverdú

Treball de fi de grau

Fondos propios	68.608	97.295	115.347
Capital suscrito	52.848	67.998	96.767
Otros fondos propios	15.760	29.297	18.580
Pasivo fijo	102.041	41.603	56.983
Acreedores a L. P.	51.782	27.758	47.214
Otros pasivos fijos	50.259	13.845	9.769
Provisiones	21.110	10.197	3.433
Pasivo líquido	444.590	407.586	587.869
Deudas financieras	31.608	20.970	8.132
Acreedores comerciales	75.139	71.569	63.789
Otros pasivos líquidos	337.843	315.047	515.948
Total pasivo y capital propio	615.239	546.484	760.199
Número empleados	831	914	1.028

Formato Global

Cuentas No Consolidadas	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2020
	mil EUR	mil EUR	mil EUR
	12 meses	12 meses	12 meses
	Aprobado	Aprobado	Aprobado
	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007

Balance de situación

Inmovilizado	780.328	956.307	1.105.505
Inmovilizado inmaterial	461.686	542.418	620.799
Inmovilizado material	156.572	205.561	227.815
Otros activos fijos	162.070	208.328	256.891
Activo circulante	235.897	402.691	368.522
Existencias	n.d.	3484	3206
Deudores	190.443	233.207	194.707
Otros activos líquidos	45.454	166.000	170.609
Tesorería	40.347	158.362	162.206
Total activo	1.016.225	1.358.998	1.474.027

Fondos propios	128.197	132.607	35.187
Capital suscrito	114.902	127.832	130.779
Otros fondos propios	13.295	4.810	-95.592
Pasivo fijo	205.346	539.226	468.491
Acreedores a L. P.	172.317	511.737	442.542
Otros pasivos fijos	33.029	27.489	25.949
Provisiones	16.208	16.208	16.208
Pasivo líquido	682.682	687.165	970.349
Deudas financieras	49.050	10.792	265.967
Acreedores comerciales	67.690	106.271	84.054
Otros pasivos líquidos	565.942	570.102	620.328
Total pasivo y capital propio	1.016.225	1.358.998	1.474.027
Número empleados	1.171	1.484	1.481

C. PÈRDUES I GUANYS SANDRO ROSSELL (2011-2014)

Cuentas de pérdidas y ganancias	2011	2012	2013	2014
Ingresos de explotación	450.654	482.999	482.588	484.639
Importe neto Cifra de Ventas	417.126	439.179	445.730	437.909
Resultado Explotación	792	53.727	47.958	57.997
Ingresos financieros	1.703	2.126	1.984	3.574
Gastos financieros	14.902	7.072	6.403	6.759
Resultado financiero	-13.199	-4.946	-4.419	-3.185
Result. ordinarios antes Impuestos	-12.407	48.781	43.539	54.812
Impuestos sobre sociedades	-3.082	n.d.	11.051	13.694
Resultado Actividades Ordinarias	-9.325	48.781	32.488	41.118
Resultado del Ejercicio	-9.325	48.781	32.488	41.118
Materiales	5.323	5.573	5.619	6.215
Gastos de personal	240.646	233.312	237.817	247.752
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	65.594	72.031	70.496	76.328
Otros Conceptos de Explotación	-138.299	-118.356	-120.698	-96.347
Gastos financieros y gastos asimilados	14.736	6.894	6.222	5.462
Cash flow	56.269	120.812	102.984	117.446
Valor agregado	308.569	361.018	358.074	384.354
EBIT	792	53.727	47.958	57.997
EBITD	66.386	125.758	118.454	134.325

D. PÈRDUES I GUANYS JOSEP MARIA BARTOMEU (2015-2020)

Cuentas de pérdidas y ganancias	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos de explotación	560.697	620.115	648.218	690.299	852.171	728.783
Importe neto Cifra de Ventas	504.561	556.780	579.480	686.471	836.730	708.257
Resultado Explotación	26.641	48.546	30.993	32.023	17.542	-99.795
Ingresos financieros	1.506	2.616	4.873	715	1.478	1.828
Gastos financieros	10.069	15.323	4.481	12.590	15.464	30.054
Resultado financiero	-8.563	-12.707	392	-11.875	-13.986	-28.226
Result. ordinarios antes Impuestos	18.078	35.839	31.385	20.148	3.556	-128.021
Impuestos sobre sociedades	2.928	7.070	13.251	7.218	971	30.682
Resultado Actividades Ordinarias	15.150	28.769	18.134	12.930	4.527	-97.339
Resultado del Ejercicio	15.150	28.769	18.134	12.930	4527	-97339
Materiales	6.212	6.866	6.966	7.871	33.963	31.288
Gastos de personal	340.367	371.735	377.934	529.121	541.920	487.120
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	78.301	71.796	80.224	132.441	159.869	192.032
Otros Conceptos de Explotación	-109.176	-121.172	-152.101	11.157		
Gastos financieros y gastos asimilados	4.168	14.152	1.996	10.100	17.018	29.515
Cash flow	93.451	100.565	98.358	145.371	164.396	94.693
Valor agregado	440.914	493.522	491.539	691.810		
EBIT	26.641	48.546	30.993	32.023	17.542	-99.795
EBITDA	104.942	120.342	111.217	164.464	177.411	92.237

ANNEXES

A. BALANÇ DE SITUACIÓ SANDRO ROSSELL (2011-2014)**Formato Global**

Cuentas No Consolidadas	30/06/2011	30/06/2012	30/06/2013	30/06/2014
	mil EUR	mil EUR	mil EUR	mil EUR
	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses
	Favorable con incertidumbres	Favorable con incertidumbres	Aprobado	Aprobado
	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007

Balance de situación

Inmovilizado	325.856	349.696	357.385	358.926
Inmovilizado inmaterial	128.286	147.513	182.502	179.151
Inmovilizado material	131.384	131.107	130.916	135.090
Otros activos fijos	66.186	71.076	43.967	44.685
Activo circulante	183.608	101.581	145.800	134.840
Existencias	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Deudores	121.727	63.285	73.718	85.432
Otros activos líquidos	61.881	38.296	72.082	49.408
Tesorería	60.237	36.844	70.924	48.644
Total activo	509.464	451.277	503.185	493.766

Fondos propios	-68.658	-19.969	12.427	53.540
Capital suscrito	n.d.	n.d.	n.d.	11.730
Otros fondos propios	-68.658	-19.969	12.427	41.810
Pasivo fijo	168.152	154.469	93.355	61.460
Acreedores a L. P.	108.167	114.298	60.516	29.939
Otros pasivos fijos	59.985	40.171	32.839	31.521
Provisiones	47.723	20.630	16.186	22.258
Pasivo líquido	409.970	316.777	397.403	378.766
Deudas financieras	45.219	53.238	52.406	51.827
Acreedores comerciales	64.308	44.719	78.243	54.650
Otros pasivos líquidos	300.443	218.820	266.754	272.289
Total pasivo y capital propio	509.464	451.277	503.185	493.766
Número empleados	821	758	769	791

B. BALANÇ DE SITUACIÓ JOSEP MARIA BARTOMEU (2015-2020)

Formato Global

Cuentas No Consolidadas	30/06/2015	30/06/2016	30/06/2017
	mil EUR	mil EUR	mil EUR
	12 meses	12 meses	12 meses
	Aprobado	Aprobado	Aprobado
	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007
Balance de situación			
Inmovilizado	437.542	412.568	550.208
Inmovilizado inmaterial	228.534	208.772	245.069
Inmovilizado material	137.519	142.847	146.075
Otros activos fijos	71.489	60.949	159.064
Activo circulante	177.697	133.916	209.991
Existencias	n.d.	n.d.	n.d.
Deudores	100.358	101.338	112.893
Otros activos líquidos	77.339	32.578	97.098
Tesorería	76.114	27.111	92.817
Total activo	615.239	546.484	760.199

Fondos propios	68.608	97.295	115.347
Capital suscrito	52.848	67.998	96.767
Otros fondos propios	15.760	29.297	18.580
Pasivo fijo	102.041	41.603	56.983
Acreedores a L. P.	51.782	27.758	47.214
Otros pasivos fijos	50.259	13.845	9.769
Provisiones	21.110	10.197	3.433
Pasivo líquido	444.590	407.586	587.869
Deudas financieras	31.608	20.970	8.132
Acreedores comerciales	75.139	71.569	63.789
Otros pasivos líquidos	337.843	315.047	515.948
Total pasivo y capital propio	615.239	546.484	760.199
Número empleados	831	914	1.028

Formato Global

Cuentas No Consolidadas	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2020
	mil EUR	mil EUR	mil EUR
	12 meses	12 meses	12 meses
	Aprobado	Aprobado	Aprobado
	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007	Normal PGC 2007
Balance de situación			
Inmovilizado	780.328	956.307	1.105.505
Inmovilizado inmaterial	461.686	542.418	620.799
Inmovilizado material	156.572	205.561	227.815
Otros activos fijos	162.070	208.328	256.891
Activo circulante	235.897	402.691	368.522
Existencias	n.d.	3484	3206
Deudores	190.443	233.207	194.707
Otros activos líquidos	45.454	166.000	170.609
Tesorería	40.347	158.362	162.206
Total activo	1.016.225	1.358.998	1.474.027

Fondos propios	128.197	132.607	35.187
Capital suscrito	114.902	127.832	130.779
Otros fondos propios	13.295	4.810	-95.592
Pasivo fijo	205.346	539.226	468.491
Acreedores a L. P.	172.317	511.737	442.542
Otros pasivos fijos	33.029	27.489	25.949
Provisiones	16.208	16.208	16.208
Pasivo líquido	682.682	687.165	970.349
Deudas financieras	49.050	10.792	265.967
Acreedores comerciales	67.690	106.271	84.054
Otros pasivos líquidos	565.942	570.102	620.328
Total pasivo y capital propio	1.016.225	1.358.998	1.474.027
Número empleados	1.171	1.484	1.481

C. PÈRDUES I GUANYS SANDRO ROSSELL (2011-2014)

Cuentas de pérdidas y ganancias	2011	2012	2013	2014
Ingresos de explotación	450.654	482.999	482.588	484.639
Importe neto Cifra de Ventas	417.126	439.179	445.730	437.909
Resultado Explotación	792	53.727	47.958	57.997
Ingresos financieros	1.703	2.126	1.984	3.574
Gastos financieros	14.902	7.072	6.403	6.759
Resultado financiero	-13.199	-4.946	-4.419	-3.185
Result. ordinarios antes Impuestos	-12.407	48.781	43.539	54.812
Impuestos sobre sociedades	-3.082	n.d.	11.051	13.694
Resultado Actividades Ordinarias	-9.325	48.781	32.488	41.118
Resultado del Ejercicio	-9.325	48.781	32.488	41.118
Materiales	5.323	5.573	5.619	6.215
Gastos de personal	240.646	233.312	237.817	247.752
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	65.594	72.031	70.496	76.328
Otros Conceptos de Explotación	-138.299	-118.356	-120.698	-96.347
Gastos financieros y gastos asimilados	14.736	6.894	6.222	5.462
Cash flow	56.269	120.812	102.984	117.446
Valor agregado	308.569	361.018	358.074	384.354
EBIT	792	53.727	47.958	57.997
EBITD	66.386	125.758	118.454	134.325

D. PÈRDUES I GUANYS JOSEP MARIA BARTOMEU (2015-2020)

Cuentas de pérdidas y ganancias	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos de explotación	560.697	620.115	648.218	690.299	852.171	728.783
Importe neto Cifra de Ventas	504.561	556.780	579.480	686.471	836.730	708.257
Resultado Explotación	26.641	48.546	30.993	32.023	17.542	-99.795
Ingresos financieros	1.506	2.616	4.873	715	1.478	1.828
Gastos financieros	10.069	15.323	4.481	12.590	15.464	30.054
Resultado financiero	-8.563	-12.707	392	-11.875	-13.986	-28.226
Result. ordinarios antes Impuestos	18.078	35.839	31.385	20.148	3.556	-128.021
Impuestos sobre sociedades	2.928	7.070	13.251	7.218	971	30.682
Resultado Actividades Ordinarias	15.150	28.769	18.134	12.930	4.527	-97.339
Resultado del Ejercicio	15.150	28.769	18.134	12.930	4527	-97339
Materiales	6.212	6.866	6.966	7.871	33.963	31.288
Gastos de personal	340.367	371.735	377.934	529.121	541.920	487.120
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	78.301	71.796	80.224	132.441	159.869	192.032
Otros Conceptos de Explotación	-109.176	-121.172	-152.101	11.157		
Gastos financieros y gastos asimilados	4.168	14.152	1.996	10.100	17.018	29.515
Cash flow	93.451	100.565	98.358	145.371	164.396	94.693
Valor agregado	440.914	493.522	491.539	691.810		
EBIT	26.641	48.546	30.993	32.023	17.542	-99.795
EBITDA	104.942	120.342	111.217	164.464	177.411	92.237

