

## CLUBES

# Los claroscuros económicos del Barça de la última década

Marc Menchén  
10 jul 2015 - 05:00

Una reciente encuesta que el FC Barcelona realizó entre sus socios evidenciaba el alto desconocimiento que existía en torno al trabajo de la entidad en el área económica. Sin embargo, el candidato Josep Maria Bartomeu quiere jugar fuerte la carta de buen gestor y buena parte de su campaña electoral se está centrando en los resultados conseguidos por la junta directiva que primero presidió Sandro Rosell y después él. Ahora bien, ¿existen motivos reales para sacar pecho o pueden recriminarse ciertas actuaciones?

Una radiografía de la evolución económica en las últimas once temporadas, como ha realizado *Palco23*, evidencia un importante salto cuantitativo, tanto en términos de ingresos como de situación patrimonial. A ello colaboró el mandato del expresidente de Joan Laporta, que consiguió duplicar los ingresos del Barça en siete años, mientras que la directiva saliente, si bien no ha logrado un crecimiento tan acusado de la facturación, sí ha conseguido controlar el gasto y rebajar nuevamente el nivel de endeudamiento de la entidad.



La consecución del triplete ha disparado los ingresos del Barça, después de tres años de estancamiento.

La junta de Rosell-Bartomeu llegó al club en un momento en el que los ingresos se

situaban en 415,4 millones de euros, cifra que se rebajaba a 393,4 millones si se descuentan los atípicos. Gracias al acuerdo de patrocinio firmado con Qatar Sports Investment (QSI) en diciembre de 2010 y el aumento de los ingresos del estadio (mejora del Seient Lliure y eclosión del Museo, principalmente), el club logró subir un peldaño más hasta situar la facturación ordinaria por encima de los 470 millones de euros.

Sin embargo, y aquí es donde llegan las críticas de los opositores y uno de los primeros claroscuros económicos, en las tres temporadas previas al triplete, los ingresos sin contemplar traspasos se han estancado. Esta situación ha provocado que el club se quedara por detrás del Real Madrid, Manchester United y Bayern de Munich, algo que cambiará con las cuentas de la temporada 2014-2015 y a lo que se aferra Bartomeu.

El triplete dispara ingresos después de tres años de estancamiento

Entre la temporada 2011-2012 y la 2013-2014, la facturación por la actividad recurrente (socios, estadio, televisión y marketing) ha oscilado entre los 475,7 millones y los 479,8 millones. Tres ejercicios sin prácticamente mejorar las ventas y sólo rebasando la barrera de los 500 millones de euros en la campaña 2013-2014 gracias a las plusvalías de 53 millones por traspasos de jugadores.

Sin embargo, el triplete de la última campaña ha provocado la activación de premios con Nike y Qatar Airways que han disparado la facturación hasta los 600 millones de euros, situación que a Bartomeu le permite exhibir un incremento de la cifra de negocio del 44% durante el mandato de la última junta. Ahora bien, aquí hay que precisar dos cuestiones: los ingresos recurrentes, el indicador más fiable utilizado por la industria, son en realidad unos 550 millones, ya que en la cifra global se incluyen los traspasos de Alexis, Bojan, Dos Santos e, incluso, Deulofeu.

En otras palabras, si no se tienen en consideración los ingresos por venta de jugadores, entendiendo que no es una actividad económica en sí misma y menos si se observa el historial del Barça, los ingresos *sólo* han crecido un 23% en el último mandato, al pasar de 447,1 millones a 550 millones de euros. Aún así se trata de un importante alza de la facturación, que como se verá a continuación se debe especialmente al intenso trabajo en el área de marketing.

Pese a ello, la junta directiva ha logrado anotarse un beneficio neto que rondará los 130 millones de euros y que a la candidatura continuista le permitirá no tener que avalar

nuevamente un 15% del presupuesto de gasto en el caso de que ganen las elecciones del 18 de julio. Ello se debe porque, a una mejora de los ingresos también se le ha añadido una contención del gasto, en tanto que su evolución al alza ha sido inferior a la de los ingresos.

Muestra de ello es la evolución del ebitda (beneficio antes de amortizaciones, intereses e impuestos), que ha estado por encima de los 100 millones cada temporada después de la transición de la 2010-2011, en la que aún se notaron los efectos del fuerte ajuste para restablecer la situación patrimonial del club. Y este sí es uno de los grandes logros de la última junta, ya que este resultado de explotación es el que ha permitido que en los próximos meses pueda cancelarse el crédito sindicado y se haya reducido la deuda casi a la mitad.

También ha sido un factor determinante para permitir la inversión en jugadores y patrimonio, ya que según Bartomeu en los últimos cinco años se han realizado actuaciones inmobiliarias por 34 millones de euros, incluida la compra de terrenos en Sant Joan Despí (Barcelona) para ampliar la Ciudad Deportiva y mejoras del entorno del Camp Nou para hacerlo más accesible y mejorar los ingresos con nuevos servicios.

¿Cuándo se recogen los frutos de la internacionalización?

Pese al estancamiento de ingresos previo al triplete, desde el equipo de Bartomeu insisten en que el Barça está en disposición de disparar sus ingresos a corto plazo porque es de los pocos grandes clubes de Europa que aún debe renovar sus patrocinios principales. Nike y Qatar Airways pagan conjuntamente unos 90 millones por temporada, sin contar premios por títulos, pero la obsesión de todos los candidatos es la de superar al Manchester United. Tras firmar con Adidas y Chevrolet, el club inglés cobrará en torno a 150 millones anuales por la equipación y el patrocinio de la camiseta.

El área de marketing es la que más ha trabajado en los últimos años, al elevar su aportación de 120,9 millones a 223 millones de euros en cinco temporadas. Una parte importante se debe a la irrupción del polémico patrocinio con Qatar (30 millones anuales de media), pero también se han firmado casi una veintena de acuerdos regionales y se ha encontrado en la turca Beko a un sustituto para TV3 en la camiseta. En el último minuto del ejercicio también se firmó a Lassa Tyres como socio de las secciones.

Para muchos candidatos este trabajo no es suficiente y consideran que hay opciones de ingresar mucho más por patrocinio, opinión que de hecho comparte el equipo del

propio Bartomeu, conscientes de que será el próximo ejercicio cuando empiecen a recogerse los frutos del trabajo de internacionalización hecho. Y el objetivo está claro: atacar con fuerza el mercado norteamericano, latinoamericano y asiático.

También tendrá un papel clave el negocio digital, que ya ha empezado a dar sus frutos con los citados acuerdos regionales, que se benefician de la estrategia del club de adaptar la web a cada uno de los mercados estratégicos. También se están lanzando nuevos servicios, como una plataforma de contenidos audiovisuales bajo suscripción.

Es de los pocos ámbitos donde ahora mismo hay opciones de crecer a corto plazo. Existe un consenso generalizado por no elevar las cuotas a los socios, por lo que esa partida seguirá en unos 19 millones de euros por año. Lo mismo sucede con los derechos de televisión, anclados en 160 millones de euros y sin visos de mejorar sustancialmente a medio plazo.

El Barça no cobrará más de 140 millones por La Liga hasta que se reduzca el diferencial con los clubes más modestos y para eso podrían pasar tres o cuatro temporadas, cuando la venta centralizada genere más de 1.300 millones de euros. Por parte de la Uefa, el nuevo ciclo 2015-2018 elevará como mucho de 20 millones a un máximo de 30 millones de euros.

Más dudas siembra la aportación que puede realizar el Camp Nou en los próximos años. Lo cierto es que en el ejercicio que finalizó este 30 de junio podrían haberse alcanzado los 149 millones de euros, gracias al nivel de las eliminatorias de la Champions League y el mayor uso del Seient Lliure. Sin embargo, en las tres temporadas previas la facturación asociada a la instalación se había frenado en 128 millones y con la eclosión del Museo como uno de los principales motores de actividad económica. También ayudó la retirada del partido de la Supercopa de España del abono, que hasta 2010 estaba incluido.

Si los ingresos tampoco son tan sorprendentes, ¿cómo se ha logrado un elevado beneficio?

Las fotocopias en blanco y negro fueron el ejemplo más utilizado para explicar la etapa de austeridad que se iba a abrir en el Barça cuando Rosell accedió a la presidencia en 2010. En el último año de Laporta como presidente, y una vez aplicada la reformulación de cuentas para eliminar todas las salvedades e incertidumbres, los gastos se dispararon un 34%, hasta los 486,9 millones. Ese importe se logró rebajar a

472 millones en dos ejercicios (ver siguiente gráfico) y a 441 millones en otros dos.

Esta situación cambiará radicalmente en el cierre del ejercicio último, cuando los costes podrían haberse disparado a 586 millones de euros según las proyecciones realizadas por *Palco23* y que cuadran bastante con las que manejan en las oficinas del Camp Nou. Ello se debe a un aumento de todas las partidas, pero especialmente la destinada a salarios de los futbolistas por las renovaciones firmadas en los últimos meses y la activación de bonus por los triunfos en Liga, Champions League y Copa del Rey.

También habrían crecido los gastos en salarios no deportivos (también tienen premios económicos por éxitos deportivos y se incluye el finiquito del ex director general, Antoni Rossich), así como los de explotación por la mayor actividad de viajes y trabajo en las oficinas al haber llegado hasta el final en todas las competiciones deportivas.

Alarmas encendidas por el descontrol del gasto en salarios

Es probablemente uno de los principales borrones de la gestión económica de Rosell-Bartomeu, e incluso la comisión económica ya advirtió en la última asamblea de compromisarios que se estaba produciendo un excesivo aumento del gasto en salarios deportivos que podía poner en riesgo la viabilidad del Barça.

La ausencia de ascensos de jugadores de La Masia al primer equipo han obligado a la última junta a invertir un total de 440 millones de euros en fichajes, con el consecuente aumento de las amortizaciones anuales y el mayor gasto en nóminas al tener que apostar por futbolistas ya consolidados en la élite del fútbol europeo.

Los salarios deportivos habrán supuesto en la temporada 2014-2015 un total de casi 350 millones de euros, ya que aquí se incluyen las primas por los éxitos deportivos. Son cien millones más que el ejercicio anterior y el problema es que esta cifra probablemente irá al alza en la 2015-2016: hay opción de conseguir el sextete, sólo se ha dado de baja la ficha de Xavi y Montoya, se han incorporado las de Turan y Aleix Vidal y se consolidarán los aumentos salariales de jugadores renovados como Jordi Alba o Sergio Busquets. Además, se acometerá previsiblemente la renovación de Neymar.

Y no es el único problema: las amortizaciones también se han incrementado por el

mayor esfuerzo en fichajes. Durante el último mandato, esta cifra ha escalado de los 56,3 millones de la 2010-2011, a los 75 millones de la 2014-2015. Esta cifra subirá ahora hasta casi 90 millones de euros, al empezar a contabilizarse los nuevos fichajes de este año.

Ahora mismo el Barça ha sobrepasado el ratio recomendado por Deloitte, que considera que lo óptimo es que el gasto en salarios y amortizaciones de jugadores esté entre un 55% y un 70%. Durante el último mandato este porcentaje ha estado entre el 60% y el 65%, pero en la última temporada habría sobrepasado ligeramente el límite aconsejado hasta situarse casi en el 71%.

Reducir el déficit de las secciones: objetivo incumplido

Uno de los retos de la última junta directiva era meter en vereda al déficit que generaban las secciones polideportivas. El Barça ha logrado mantener una importante cartera de equipos en diferentes disciplinas deportivas gracias a los beneficios que genera el fútbol profesional, pero el objetivo de 2010 pasaba por atajar los números rojos sin restar competitividad a los equipos de baloncesto, balonmano y hockey patines, entre otros.

Este desafío, sin embargo, no se ha acabado de cumplir y se ha acabado por asumir que el déficit es estructural. El presupuesto para la temporada 2014-2015 ya contemplaba unas pérdidas de 38,8 millones de euros para las secciones polideportivas, casi dos millones menos que en el último ejercicio pero aún así una cifra considerable. La temporada en la que más se pudo contener el gasto en este ámbito fue en la 2012-2013, y aún así los números rojos fueron de 36, 4 millones.

En los últimos años, los ingresos propios de las secciones ni siquiera han alcanzado los 10 millones de euros, de los cuales más de un 50% eran generados por el baloncesto. El próximo año, la capacidad de generar negocio por sí mismas cambiará gracias al patrocinio de Lassa Tyres, que pagará unos cinco millones de euros por temporada para poner su nombre a todos los equipos profesionales del ámbito polideportivo.

Una de las claves para minimizar el impacto negativo a nivel contable de las secciones (a nivel social, se entiende que aportan un valor añadido básico al Barça) será el nuevo Palau Blaugrana. Con capacidad para más de 10.000 espectadores y servicios de ocio adicionales, además de que no se descarta un patrocinio para la instalación, se confía en generar nuevos ingresos. Según la candidatura, se habla de un proyecto

---

# PALCO23

---

| constructivo con un coste de entre 90 millones y 120 millones de euros.