

## CLUBES

# Emili Rousaud: “A cualquier marca le interesa asociarse al nombre del FC Barcelona, pero también a Leo Messi”

El que fuera identificado como delfín de Bartomeu, que dimitió como miembro de la junta el pasado abril, ha propuesto nombrar el estadio del Barça con el nombre del jugador.

---

Christian de Angelis  
7 dic 2020 - 04:57



Emili Rousaud (Barcelona, 1966) hace gala de su capacidad de gestión al frente de la empresa que él mismo fundó hace veinte años, la comercializadora energética Factorenergia, como una de sus bazas en la carrera por hacerse con la presidencia del FC Barcelona en las elecciones del próximo enero. El precandidato, que reconoce que el actual salario de Leo Messi “no es sostenible” y que subraya que “la entidad está por encima de los jugadores”, explica que su propuesta de nombrar el estadio del club como Camp Nou Leo Messi tiene un objetivo simbólico y también económico. Por un lado, para rendir homenaje a una de las tres leyendas del club (en las que suma a Johan Cruyff y Ladislao Kubala) y, por otro, aumentar el atractivo de los *naming rights* del estadio. “A cualquier marca le interesa asociarse al nombre del FC Barcelona, pero también a Leo Messi”, asegura.

Pregunta: ¿Cuál es su diagnóstico sobre la situación actual del FC Barcelona?

Respuesta: El club está en una situación económica muy compleja porque el modelo de gestión pasa por que prácticamente todos los ingresos que se generan se destinan a satisfacer gastos. Los gastos operativos son elevados porque la masa salarial de los jugadores es muy alta. En el momento en que se produce la situación de la pandemia, una serie de ingresos que se daban por descontados porque eran recurrentes, como *ticketing*, *hospitality*, ventas de *merchandising* o las visitas al museo, de forma repentina dejan de generarse. Son ingresos que están vinculados en el fondo al sector turístico: el turismo ha desaparecido y un gran atractivo turístico era el FC Barcelona. Además, algunos *sponsors* tienen dificultades económicas y quieren renegociar contratos, ya que cuando se tiene que aplicar la tijera todo lo que es comunicación, publicidad o *sponsoring* tiende a recortarse.

P.: ¿Qué otros problemas hay?

R.: El problema es que los ingresos recurrentes eran imprescindibles para hacer frente a esos gastos recurrentes y esto genera un agujero. Esas variables son esenciales y también es cierto que faltó en la junta ambición en la renegociación de los gastos salariales con los jugadores. Al final se aplicaron rigurosamente las quitas previstas en los Ertos, pero es obvio que ello no es suficiente para cubrir la desaparición de los ingresos. Esto aboca al grupo a una situación muy compleja desde el punto de vista económico. Además, desde el punto de vista patrimonial se ha fichado a una serie de jugadores, algunos por unas cuantías muy elevadas, y al no tener el rendimiento esperado su valor en el mercado se ha devaluado. La situación es compleja porque puestos en valor estos jugadores, el balance del Barça se reduciría, no se ampliaría. Esto, unido a ciertas renovaciones que se hacen para periodos largos, con jugadores que han superado la treintena, castiga las cuentas.

**“Cuando veo el futuro de la entidad creo que hay**

## que cambiar el modelo, y pensar que hay que ir fortaleciendo el balance”

P.: ¿Qué opciones hay, entonces?

R.: De esto se extraen dos conclusiones. Primero, que el modelo actual del Barça tiene que ser modificado: es necesario que se generen resultados positivos para capitalizar la entidad ante la posibilidad de que se puedan cometer errores en fichajes y además tener cierto colchón para situaciones como la actual, que aboca a la entidad a una falta de liquidez. En segundo lugar, es fundamental tener una línea ejecutiva de primer nivel para evitar o que las situaciones erróneas se minimicen. Un buen directivo es el que se equivoca un poco menos que la media. No equivocarse nunca es un tributo divino. En definitiva, el proyecto que vamos a presentar se basa en un modelo de gestión económica de la entidad que tienda a fortalecer el patrimonio y también un modelo deportivo en el que busquemos a los mejores en puestos que pueden ser muy críticos. Por ejemplo, un director técnico de primer nivel para tener una política de fichajes, entre comillas, con menos errores.

P.: Usted estuvo hasta abril en la junta directiva de Josep Maria Bartomeu. ¿Por qué ha decidido ahora iniciar un proyecto en solitario?

R.: Aunque estuve en la junta tuve poco peso. Cuando entré en la junta apenas conocía a Bartomeu y al entrar me asignó funciones muy gratificantes, pero más vinculadas a la parte social que al área económica y patrimonial. Estar en la junta me permitió conocer a fondo el modelo económico del club. Es un modelo a preservar, con presencia global y una marca con mucho peso, y es muy importante que la junta que entre sea muy capaz de preservar e impulsar ese modelo. Cuando veo el futuro de la entidad creo que hay que cambiar el modelo, y pensar que hay que ir fortaleciendo el balance. El club tiene una estructura salarial que es muy compleja. Hay que ir a un cambio de modelo económico y a un modelo que se vea muy fortalecido por la irrupción de otras fuentes de ingresos. En próximas fechas la pandemia va a finalizar, habrá una recuperación gradual del turismo, aunque hasta 2025 no se vuelve a la situación pre-covid, según las estimaciones de los expertos en el sector turístico. Aún así, además de esa recuperación gradual de los ingresos, no sólo buscamos encontrar mucho talento joven, como Ansu Fati o Pedri, identificar nuevo talento en el mundo y traerlo, si no también queremos incorporar un par de jugadores franquicia porque generan ingresos económicos en el club.

## “Es muy fácil decir que soy el candidato

## **continuista, pero soy el candidato que cuando ve que las cosas no se hacen bien levanta la mano y dice no continúo”**

P.: Aunque diga que su peso en el club, al menos en el área económica, era bajo...

R.: Al principio, al principio. Es cierto que tenía poco peso.

P.: ¿Entiende que algunos socios puedan verle como un candidato continuista?

R.: Si me ven así es por el empeño de ciertos medios de comunicación en asignarme esta etiqueta. Yo era responsable de un comité que adjudica los contratos mediante todo un procedimiento, y en el momento en que detecté que las cosas no se están haciendo bien, cuando vi que no se realizan los controles que me afectan directamente, me fui. Y me fui habiendo sido designado el candidato para sustituir al actual presidente: hay muchos miembros de la junta que no lo hubieran hecho nunca. Es muy fácil decir que soy el candidato continuista, pero soy el candidato que cuando ve que las cosas no se hacen bien levanta la mano y dice no continúo. El segundo argumento por el que me resulta aberrante esto es que presento un proyecto económico, deportivo y de gestión del club que no tiene nada que ver con el modelo que actualmente hay en el Barça.

P.: ¿Cómo es el modelo que plantea?

R.: Es muy distinto en la parte deportiva: planteamos regeneración completa de la Masia y para ello hay un activo muy fuerte conmigo que es Josep Maria Minguella. También pretendemos fichar al mejor director técnico que hay en el mundo: es una pretensión. Tenemos un *short list* de tres técnicos que son espectaculares en la capacidad de detectar el talento adecuado para los equipos para los que han estado trabajando. Hay que detectar ese talento cuando no ha eclosionado. Lautaro, cuando estaba en el Racing de Avellaneda, alguien del Milán lo ve y lo ficha, ahí teníamos que haber estado nosotros. Y además fichar a dos jugadores franquicia. En cuanto al aspecto económico: con toda humildad pero me avalan veinte años de gestión en una empresa que fundé desde cero y puedo acreditar que tengo capacidad de gestión y quiero replicar el modelo que tengo aquí. Planteo una primera línea ejecutiva de primer nivel y que la junta marque las líneas estratégicas y supervisar determinadas actividades. Mi proyección para el Barça es rehacer el primer equipo, que es fundamental porque si lo hacemos rehacemos la economía del club y de esta manera el propio club. No hay que olvidar que somos una entidad sin ánimo de lucro y una de nuestras premisas básicas va a ser mantener el club en manos de los socios, eso es esencial. Eso requiere una buena gestión deportiva y económica del club. La economía y el área deportiva del club están íntimamente ligadas para lo bueno y para lo malo.

Algo que ha perjudicado a la economía del club han sido las decisiones deportivas erróneas. Es muy difícil tener una buena política económica si no somos capaces de llevar una buena política deportiva.

## “Me avalan veinte años de gestión en una empresa que fundé desde cero y puedo acreditar que tengo capacidad de gestión”

P.: Si el Barça se estuviera gestionando como una empresa, ¿qué decisión se hubiera tenido que tomar en torno a Leo Messi?

R.: Es difícil de decir, pero es cierto que la retribución salarial de Leo no es sostenible. La generación de ingresos en el club va a tener cierta gradualidad y la mejora va a requerir su tiempo. Soy vicepresidente de Pimec y soy muy consciente de cómo están las pymes y hay que ayudar a las empresas. El club no estaba preparado (ojo, que esto no es una crítica, porque nadie lo esperaba) para afrontar una evaporación de ingresos como la que se ha producido. Messi es la enseña de nuestro club y el jugador que ha escrito sin duda las páginas más brillantes de nuestra historia deportiva, pero la entidad está por encima de los jugadores. El nuevo presidente va a tener que afrontar la renovación o no de Leo Messi anteponiendo siempre los intereses del club y en este momento la economía tiene un peso fundamental. Si no hay suficientes recursos para atender sus exigencias va a ser muy difícil.

P.: Usted también propuso llamar al estadio Camp Nou Leo Messi.

R.: Nuestra propuesta ha generado cierta controversia y haría unas reflexiones muy rápidas. La primera es que lo vamos a someter a referéndum. Mi idea es que, cuando se haga la consulta a los socios del Espai Barça, también se pregunte al socio sobre esto. No es un elemento fundamental de nuestra candidatura, pero es esencial decir que es una leyenda y la historia de Messi con el Barça es preciosa. En este momento, aunque pudiera renovar, va a cumplir 34 años y la vida deportiva del jugador por desgracia no es infinita. El nuevo presidente va a tener que afrontar la marcha de Messi o que la vida deportiva del jugador se va a acabar. Ante las críticas que nos hacen, si la afición está de acuerdo y Leo también, creo que va a ser un atractivo para conseguir una buena oferta por el *namings right* del Campo Nou. A cualquier marca le interesa asociarse al nombre del FC Barcelona, pero también al de Leo Messi.

## “El nuevo presidente va a tener que afrontar la

## **renovación o no de Leo Messi anteponiendo siempre los intereses del club y en este momento la economía tiene un peso fundamental”**

P.: Es decir, ¿esta idea tiene también una naturaleza económica?

R.: Algo muy importante y que hace muy grande al club es tener leyendas. No tenemos tantas: Kubala, Cruyff y Messi. Es una propuesta que tiene un punto muy importante de homenaje: nunca hemos sabido despedir bien a nuestras figuras y sería un homenaje en vida. Pero ahí el socio va a decidir.

P.: Se le atribuye la frase de que alguien metió la mano en la caja. ¿Qué quería decir?

R.: Eso se me atribuye continuamente, pero la frase literal que yo dije, a preguntas de un periodista que hizo esta afirmación, es que, en el sentido de que, si en el futuro se determinase que se ha pagado un precio superior al del mercado por los servicios pagados a esta empresa, sí se podría decir que se ha metido la mano en la caja porque se ha generado un perjuicio a la entidad. Al final ha quedado eso, pero yo me fui literalmente porque hay protocolos de control interno que se vulneraron y eso me parece gravísimo. Todos los sistemas de control están para evitar el fraude de la entidad y cubrir el riesgo de los directivos. Si lo que se contrata es monitorización de redes sociales, ¿por qué no se ha hecho una contratación normal? En Factorenergía y en cualquier empresa que se precie hay unos controles internos, porque si no volvemos a aquella época. Hay que actuar con total transparencia y en esa dirección van los valores del club.

P.: El club tiene un alto endeudamiento. ¿Cómo se puede afrontar esta situación patrimonial?

R.: De una forma muy sencilla. Buscar un modelo económico que genere un *cash flow* adicional para satisfacer la deuda. Ha habido un agotamiento de la capacidad de endeudamiento del club, en parte para poder fichar a algunos jugadores. El problema es que el club no está generando caja, porque todos los ingresos van a satisfacer gastos y no tiene capacidad líquida para afrontar esas contrataciones, y por tanto el club lo que hace es endeudarse. Ahora ha agotado su capacidad de endeudamiento.

P.: ¿Exceptúa de esto el Espai Barça?

R.: El Espai Barça está en *stand by*, pero es imprescindible para el club. El producto financiero que se negoció con Goldman Sachs está bien porque se aviene a recobrar de recurrentes futuros y no hay recurso patrimonial. Podría pasar que la deuda se alargara en el tiempo, pero en ningún caso nos podrían ejecutar como cuando tienes una garantía hipotecaria. Pero el socio tiene que aceptar esa vía.

P.: Este cambio de modelo no tendrá efectos inmediatos. ¿Qué tres medidas tomaría entonces si mañana fuera presidente del Barça?

R.: Inmediato no hay nada. Lo único inmediato sería hablar con Messi y no renovarle. El problema es que hay que construirlo todo, debemos ser capaces de ir abasteciendo las deudas actuales y generar un beneficio y no dedicarlo de nuevo a hacer inversiones en jugadores. Hay que ir a un modelo de generar talento interno, que eso no es inmediato. Sí vamos a vivir en una economía con una gestión muy rigurosa. Yo he levantado Factorenergía sin recurrir a deuda bancaria: si algo sé de verdad es gestionar empresas y lo he hecho desde cero, desde abajo.

**“Inmediato para mejorar las cuentas del club no hay nada; lo único inmediato sería hablar con Messi y no renovarle”**

P.: ¿Cuál es un club referente para usted?

R.: El Manchester United lo ha hecho bien, el Bayern lo ha hecho bien, pero es muy importante el modelo de club que tenemos, que es de los socios. Mantener ese modelo es fundamental. Si fuéramos como el Manchester, que cotiza en bolsa, sería fácil en un momento como el actual ampliar capital y a seguir. Si fuéramos como el Chelsea o el City, propiedad de unos magnates, si necesitas financiación recurres al magnate. Tenemos que valorar que tenemos un club que es de todos. Es esencial preservarlo y no nos podemos comparar con casi nadie. Si el club es de un magnate, este puede tener el interés de que el club haga caja y repartir ese dinero en forma de dividendo, por ejemplo. No tener una finalidad lucrativa nos convierte en un modelo muy único, aunque se tiene que gestionar como una empresa bien gestionada. ¿Por qué no cerramos secciones que son deficitarias? Porque somos el Barcelona y nuestros socios quieren que seamos un club polideportivo.

**“No tener una finalidad lucrativa nos convierte en**

## **un modelo muy único, aunque se tiene que gestionar como una empresa bien gestionada”**

P: Respecto a los asuntos exteriores del club. ¿Cómo plantea la relación con la Uefa, LaLiga o el proyecto de Superliga?

R.: Para la relación con Uefa y LaLiga hemos pensado en un equipo de personas y una muy concreta que lleve esa relación.

P.: ¿Quién es?

R.: Lo anunciaremos durante la campaña, pero se un nombre muy respetado y se va a hacer respetar. Hemos perdido cierto peso ante la Fifa y la Uefa. Respecto a la Superliga europea puede tener sentido, pero la Uefa también buscaba la vía de integrarlo todo. Es evidente que el partido contra Ferencváros estuvo bien, pero no levantaba pasiones: miedo no teníamos. En cambio, cuando juguemos con la Juve habrá más expectación. Hay que ser realistas: algunos clubes europeos tienen una fuerza que otros no tienen. Ahora bien, la posición de la Uefa la entiendo: no podemos tener un club de ricos aislado y hay que llegar a cierto entente. Si tengo el honor de presidir la entidad todas las decisiones que tome serán pensando en el bien del club. En este momento habría que valorar qué ofrece la Uefa para saber qué nos conviene.