



Universidad de Oviedo



Universidad de Oviedo
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

GRADO EN

CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE FIN DE GRADO

*ANÁLISIS DE CUENTAS ANUALES
CONSOLIDADAS DEL FÚTBOL
CLUB BARCELONA*

TAMARA GONZÁLEZ LÓPEZ

OVIEDO, JULIO DEL 2024



Universidad de Oviedo

DECLARACIÓN RELATIVA AL ARTÍCULO 8.3 DEL REGLAMENTO SOBRE LA ASIGNATURA TRABAJO FIN DE GRADO

(Acuerdo de 5 de marzo de 2020, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo).

Yo Tamara González López

DECLARO

que el TFG titulado Análisis de las Cuentas Anuales Consolidadas del FC Barcelona es una obra original y que he citado debidamente todas las fuentes utilizadas.

2 de Julio del 2024



TÍTULO

Análisis de Cuentas Anuales Consolidadas del FC Barcelona.

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado se centra en el análisis de las cuentas anuales consolidadas del Fútbol Club Barcelona, una entidad deportiva de gran relevancia global. Se examina el marco teórico regulador del club, desde la Ley de Sociedades Anónimas Deportivas hasta las normativas de LaLiga y la UEFA. El estudio incluye un análisis exhaustivo del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias del club, destacando las variaciones más significativas y sus causas. Además, se aborda la estructura organizativa, la historia y el modelo de negocio del FC Barcelona, proporcionando una visión completa de su situación económica y financiera. Este trabajo tiene como objetivo identificar fortalezas y debilidades financieras, así como ofrecer recomendaciones para mejorar la gestión económica del club y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

TITLE

Analysis of the Consolidated Annual Accounts of Fútbol Club Barcelona.

ABSTRACT

This undergraduate essay focuses on the analysis of the consolidated annual accounts of Fútbol Club Barcelona, an sports entity of global recognition. It examines the theoretical regulatory framework of the team, going from the Law on Sports Public Limited Companies on to the regulations of LaLiga and UEFA. This study includes a comprehensive analysis of the team's balance sheet as well as profit and loss account, highlighting the most significant variations and their causes. Additionally, it addresses the organizational structure, history and business model of FC Barcelona, providing a complete overview of its economic and financial situation. The aim of this essay is to identify the financial strengths and weaknesses, and to provide recommendations to improve the economic management and ensure its long-term sustainability.



ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	5
2	MARCO TEÓRICO.....	6
2.1	Sociedades Anónimas Deportivas.	6
2.1.1	Limitaciones salariales de la UEFA	9
2.1.2	Limitaciones salariales de LaLiga.....	10
2.2	Normas Oficiales de Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas. .	11
2.2.1	Sujetos de la consolidación	11
2.2.2	Obligación de consolidar	13
2.2.3	Métodos de consolidación.....	14
3	FC BARCELONA.....	16
3.1	Historia del FC Barcelona	16
3.2	Estructura organizativa.....	17
3.3	Modelo de negocio	19
4	ÁNÁLISIS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS	20
4.1	Grupo de sociedades	21
4.1.1	Actividad de las sociedades dependientes y asociadas.	22
4.2	Análisis del Balance Consolidado.....	23
4.2.1	Variaciones en el activo	24
4.2.2	Variaciones en el patrimonio neto	27
4.2.3	Variaciones en el pasivo	27
4.3	Análisis en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada.....	29
4.4	Análisis con ratios específicos.....	30
5	CONCLUSIONES.....	34
6	BIBLIOGRAFÍA.....	36
7	ANEXOS	38
7.1	Anexo 1. Balance consolidado a 30 de junio del 2023.....	38
7.2	Anexo 2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada a 30 de junio del 2023	38



1 INTRODUCCIÓN

En el presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo principal el análisis de las cuentas anuales consolidadas del Fútbol Club Barcelona, una de las entidades deportivas más emblemáticas y reconocidas a nivel mundial. Este estudio se enfocará en desglosar y comprender las cifras financieras del club, proporcionando una visión detallada de su situación económica y financiera.

Para lograr una comprensión general del tema, nos enfocaremos en tres secciones principales. En primer lugar, se desarrollará un marco teórico que abarcará los conceptos esenciales y normativas aplicables a dicha consolidación de estados financieros. Se explicará la Ley de Sociedades Anónimas Deportivas, sus implicaciones con organismos reguladores como LaLiga y la UEFA, los métodos de consolidación que utiliza para la formulación de sus cuentas consolidadas y las normativas relevantes que rigen este proceso, con el fin de establecer una base sólida para el análisis.

A continuación, se ofrecerá una visión general del FC Barcelona. Esta sección incluirá una breve historia del club, su estructura organizativa y su modelo de negocio. Comprender el contexto y la magnitud de la organización es crucial para interpretar correctamente sus estados financieros consolidados.

Finalmente, la tercera y última sección se centrará en el análisis detallado de las cuentas anuales consolidadas del FC Barcelona. Se examinarán los estados financieros del club, incluyendo el balance y la cuenta de resultados. A través de este análisis, se identificarán las fortalezas y debilidades financieras del club y se evaluará su rentabilidad, solvencia y liquidez.

El análisis de las cuentas consolidadas no solo permitirá comprender la solidez económica del FC Barcelona, sino que también ofrecerá una perspectiva sobre la gestión y toma de decisiones dentro de una de las instituciones deportivas más influyentes del mundo. Este TFG, por tanto, no solo se dirige a estudiantes y profesionales de la contabilidad y las finanzas, sino también a aquellos interesados en la gestión deportiva y la economía del deporte.



2 MARCO TEÓRICO

Para poder llevar a cabo este análisis de las Cuentas Anuales Consolidadas (en adelante CAC) del FC Barcelona, es crucial asentar unos conocimientos teóricos sobre el marco normativo que sigue el grupo. Por ello, a continuación, se tratará de exponer la legislación que siguen los clubes de fútbol actualmente y la normativa utilizada para la formulación de las CAC según el marco normativo de información financiera aplicable al grupo.

En primer lugar, se explicará la normativa seguida por el FC Barcelona para la formulación de sus cuentas anuales individuales, basándose en la Ley de Sociedades Anónimas Deportivas y explicando las limitaciones que impone LaLiga y la UEFA.

Finalmente, se detallará la normativa utilizada para la formulación de las CAC, siendo estas las Normas Oficiales de Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas (NOFCAC) aprobadas por el Real Decreto 1815/1991 de 20 de diciembre y nombrándose algún artículo relevante del Código de Comercio.

2.1 Sociedades Anónimas Deportivas.

Hasta la promulgación de la Ley del Deporte en 1990, las entidades deportivas en España operaban bajo un mismo modelo asociativo. Esta ley introdujo un cambio significativo en la estructura organizativa de los clubes deportivos, estableciendo la obligatoriedad de constituirse como Sociedades Anónimas Deportivas (SAD) para aquellos clubes que participasen en categorías profesionales. Según se recoge en el preámbulo de la Ley del Deporte: "*La Ley propone un nuevo modelo de asociacionismo deportivo que persigue, por un lado, favorecer el asociacionismo deportivo de base, y por otro, establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica para los clubes que desarrollan actividades de carácter profesional. Lo primero se pretende lograr mediante la creación de clubes deportivos elementales, de constitución simplificada. Lo segundo, mediante la conversión de los clubes profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas, o la creación de tales sociedades para los equipos profesionales de la modalidad deportiva que corresponda, nueva forma jurídica que, inspirada en el régimen general de las Sociedades Anónimas, incorpora determinadas especificidades para*



adaptarse al mundo del deporte.”

La creación de las SAD tenía como objetivo principal proporcionar un marco jurídico más adecuado para la gestión económica y financiera de los clubes deportivos, permitiendo una mayor transparencia y control en sus operaciones. Este nuevo modelo asociativo buscaba profesionalizar la gestión de las entidades deportivas, fomentar la responsabilidad económica y financiera, y garantizar una mayor estabilidad en el sector deportivo profesional. La SAD se basa en el régimen general de la Sociedad Anónima, aunque posee determinadas particularidades.

Como se establece en el artículo 13.5: *“Las cuentas anuales deberán ser elaboradas de acuerdo con lo dispuesto en el Plan General de Contabilidad, así como en su correspondiente adaptación para las Sociedades Anónimas Deportivas.”* Con este cambio legislativo, todas las entidades deportivas que competían en competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal debían transformar su forma jurídica a SAD, excepto aquellos clubes como el Athletic Club de Bilbao, Real Madrid Club de Fútbol y Fútbol Club Barcelona. Estos clubes, al tener un saldo patrimonial neto positivo desde la temporada 1985-1986, podían mantener su estructura jurídica como asociación. Para ello, dichos clubes exentos del cambio debían ajustar su contabilidad en las secciones deportivas para cumplir la nueva normativa y someterse a las obligaciones establecidas por el Consejo Superior de Deportes. Es por esto, que el club aunque sea una asociación privada de personas físicas, utiliza dicha ley.

Una de las diferencias significativas de esta ley, es la duración del ejercicio económico. En las SAD, el ejercicio económico se establece según el calendario marcado por la Liga Profesional, comenzando el 1 de julio y finalizando el 30 de junio del año siguiente. Este cambio de fechas afecta a la presentación de las cuentas anuales, donde todos los clubes y SAD tienen la obligación de presentar sus cuentas tanto individuales como consolidadas a más tardar el 30 de noviembre del mismo año en el que finaliza el ejercicio económico. Además, estas cuentas deben estar formuladas por los administradores siguiendo la legislación mercantil española y deben incluir el Balance de situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, el Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, memoria e informe de gestión.



El capital mínimo requerido para constituir una SAD es de 60.101,21 euros, el cual debe ser desembolsado íntegramente y mediante aportaciones dinerarias. Las acciones deben ser nominativas, de igual clase y valor, siendo 60 euros el valor máximo por acción. En el caso de aquellas sociedades que sufren un cambio de estructura jurídica a SAD, la ley establece dos fórmulas para calcular dicho capital mínimo. El primer importe se establece a partir del 25% de los gastos extraídos de la cuenta de pérdidas y ganancias auditados por el Consejo Superior de Deportes (CSD), y el segundo importe se basa en las cuantías negativas del patrimonio neto en la cuenta de balance de situación. La suma de las dos partes dará como resultado el capital mínimo necesario, excepto si el primer importe es inferior al segundo; en tal caso, el capital mínimo necesario sería el producto del segundo importe por dos.

Al tratarse de una entidad deportiva, la SAD debe registrarse en el Registro de Asociaciones Deportivas, en la Federación Deportiva correspondiente y en el Registro Mercantil para la presentación de su información financiera.

El Real Decreto 1251/1999 planteó la posibilidad de que las acciones de las SAD cotizaran en la Bolsa, pero hasta la fecha, ninguna sociedad de este tipo en España ha tomado dicha decisión

Estas sociedades tienen una serie de especificidades contables que las diferencian del Plan General de Contabilidad ordinario debido a la naturaleza de sus actividades. Estas diferencias se reflejan en las normas de valoración, que se adaptan para proporcionar una imagen fiel del patrimonio, la situación financiera y los resultados de estas entidades. Algún ejemplo de partidas que cambian significativamente en su forma de valorarse son las siguientes:

215. Derecho de Adquisición de los Jugadores:

En esta cuenta se refleja el derecho que posee la entidad para recibir los servicios prestados por el jugador según la duración del contrato firmado. Se recoge el importe a pagar por el jugador y los gastos incurridos en la compra de este, es decir, se valora por su precio de adquisición. Al tratarse de un inmovilizado, debe amortizarse linealmente a lo largo de la duración del primer contrato del jugador, sin considerar ningún valor residual. En el caso de una renovación de contrato, se reestima la amortización según



la nueva duración del contrato y si se genera una recesión anticipada del contrato, el coste pendiente se amortiza por su totalidad, reflejándose en la cuenta de pérdidas y ganancias y generando una baja del activo.

Para los jugadores provenientes de la cantera, es decir, de procedencia interna del club, estos se contabilizan como un gasto corriente del ejercicio económico en el que se incurre, ya que no se consideran como activos.

217. Derechos de participación en competiciones y organización de acontecimientos deportivos.

Se valora por el precio de adquisición de estos derechos, es decir, recoge el importe por el derecho a participar en competiciones deportivas, así como los gastos efectuados para la obtención de derechos sobre organización de acontecimientos deportivos.

2.1.1 Limitaciones salariales de la UEFA

La UEFA (Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol) fundada en 1954, es el organismo del fútbol europeo, teniendo como objetivo la organización y gestión de las competiciones de fútbol a nivel de selecciones nacionales y clubes en Europa, teniendo de ejemplo competiciones como: la UEFA Champions League, la UEFA Europa League y la Eurocopa. La UEFA trabaja para promover y desarrollar el fútbol europeo, establecer regulaciones, y asegurar la integridad de las competiciones.

Una de esas regulaciones, es el límite salarial aplicado en 2011, llamado Fair Play Financiero, siendo este un conjunto de regulaciones diseñadas para mejorar la salud financiera del fútbol europeo, teniendo como objetivo principal, asegurar que los clubes no gasten más de lo que ingresan, promoviendo así una gestión económica sostenible.

Para lograr este objetivo, el Fair Play Financiero busca un equilibrio presupuestario, es decir, los clubes deben demostrar que no tienen déficits significativos en un período de años. Además, se exige que los clubes cumplan con sus obligaciones de pago hacia empleados, autoridades fiscales y otros clubes de manera eficaz. Asimismo, deben mostrar planes financieros que aseguren su estabilidad a largo plazo, por esto es



fundamental que presenten una contabilidad transparente y que cumpla con los requisitos de la auditoría.

Existen unas sanciones por incumplimiento, que pueden incluir multas, restricciones en inscripciones de jugadores y, en casos extremos, la exclusión de competiciones europeas.

Brevemente, el Fair Play Financiero busca un equilibrio en la competencia y evita que los clubes adquieran deudas insostenibles, promoviendo una mayor estabilidad financiera en el fútbol europeo.

2.1.2 Limitaciones salariales de LaLiga

LaLiga es la organización encargada de gestionar las dos principales divisiones del fútbol profesional en España: LaLiga Santander y LaLiga SmartBank, siendo Primera y Segunda División respectivamente. Esta organización, fue fundada en 1984, teniendo como función principal organizar y regular las competiciones, así como promover y comercializar el fútbol profesional español tanto a nivel nacional como internacional. LaLiga tiene como objetivos principales garantizar la equidad de las competiciones, la sostenibilidad económica de los clubes y el desarrollo integral del fútbol.

En 2013, La Liga implementó un límite salarial para los clubes de Primera y Segunda División. Este límite salarial se basa en las variables de los beneficios de la temporada anterior, los ingresos procedentes de la Liga y los traspasos de jugadores. El objetivo es evitar que los clubes gasten más de lo que pueden asumir y, por lo tanto, prevenir deudas insostenibles. Este mecanismo de control salarial está diseñado para que los clubes no incurran en pérdidas durante la temporada presupuestada, incentivándolos a aumentar sus ingresos a través del marketing y la publicidad.



2.2 Normas Oficiales de Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas.

La consolidación implica la integración de los estados financieros individuales de un conjunto de empresas con el fin de presentarlos como una única entidad. En este sentido, el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) define los Estados Financieros Consolidados como aquellos que muestran los activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos, gastos y flujos de efectivo de la empresa principal y sus subsidiarias como si fueran una sola entidad económica. De esta manera, se puede proporcionar una información segmentada que nos ayudara a ser precisos en expresar la situación financiera de la empresa y sus flujos económicos y monetarios por las actividades de operación, inversión y financiación.

El proceso de consolidación implica tres objetivos:

- I. Ofrecer una información financiera conjunta de las operaciones y de la situación económica financiera del grupo.
- II. Eliminar operaciones entre las empresas del grupo que pueden proporcionar una información no real, como pueden ser resultados que no fueron generados de manera externa al grupo. Como una compra o venta entre empresas del grupo.
- III. Proteger los intereses de los accionistas minoritarios o externos al grupo.

2.2.1 Sujetos de la consolidación

Se puede decir que un grupo de sociedades, hablando en términos de consolidación, está formado por una sociedad dominante y aquellas sociedades dependientes.

Recurriendo a las NOFCAC, los art. 1 y 2, la sociedad dominante es aquella que ejerce o puede ejercer, de manera directa o indirectamente, control sobre una u otras sociedades, las cuales se definirán como dependientes, siendo independiente su forma jurídica y su dominio social. Se puede entender por control de una sociedad a otra como la capacidad de regir las políticas tanto financieras como de explotación de una entidad, cuyo objetivo sea obtener beneficios económicos a través de sus actividades.

Por tanto, se puede decir que existe una sociedad dominante que ejerce un control directo sobre otras, considerándolas dependientes de esta primera, en las siguientes situaciones:



- I. Cuando la sociedad dominante posea de la mayoría de los derechos de voto.
- II. Cuando la sociedad dominante tenga el poder de nombrar o destituir a la mayoría de los miembros del órgano de administración.
- III. Cuando la sociedad dominante pueda obtener la mayoría de los derechos de voto a través de acuerdos con terceros.
- IV. Haber designado con sus votos a la mayoría de los miembros del órgano de administración que desempeñen su cargo en el momento en que deban formularse las cuentas consolidadas y durante los dos ejercicios inmediatamente anteriores.

A parte de la sociedad dominante, como se comentó anteriormente, existe la sociedad dependiente, que es aquella que actúa bajo el control de la sociedad dominante, de acuerdo con las situaciones anteriores, así como las sucesivas dominantes de esta, con independencia de su forma jurídica. Por esto, cuando la dominante tiene que ejercer las cuentas anuales consolidadas debe incluir no solo las dependientes, sino también las sucesivas dominantes, esto se denomina dominio indirecto.

La sociedad dominante y dependiente, sin importancia del dominio directo o indirecto, se consolidan utilizando el método de integración global, el cual posteriormente se explicará.

Por otro lado, hay que mencionar dos tipos más de sociedades. Las sociedades asociadas son aquellas que ejercen una influencia significativa en la gestión en alguna o varias sociedades del grupo. Se puede entender como influencia significativa cuando cumpla uno de estos requisitos:

- I. Una o varias sociedades del grupo participen en el capital de la sociedad.
- II. Cuando se cuente con la capacidad de influir en las decisiones relacionadas con la política financiera o la gestión de la entidad participada, sin alcanzar el dominio ni la gestión compartida de la misma.

Existe una participación con influencia significativa cuando una o varias sociedades del grupo, poseen al menos el veinte por ciento de los derechos de voto de una sociedad que no pertenezca al grupo.



Estas sociedades asociadas utilizan el procedimiento de puesta en equivalencia para elaborar su consolidación.

Por último, las sociedades multigrupo son aquellas que no se pueden considerar sociedades dependientes por estar gestionadas por una o varias sociedades del grupo con otra u otras ajenas al grupo, ejerciendo un control conjunto; de acuerdo con el art.4 de las NOFCAC. Se puede entender como una participación compartida del capital entre dos o más sociedades. Siguiendo el art. 47.1 del Código de Comercio, al gestionarse conjuntamente, está podrá incluirse en las cuentas consolidadas aplicando el método de integración proporcional, es decir según el porcentaje de capital social que posean las sociedades incluidas en la consolidación, u aplicando el procedimiento de puesta en equivalencia.

2.2.2 Obligación de consolidar

Siguiendo la normativa actual, toda la sociedad dominante de un grupo debe formalizar sus cuentas anuales consolidadas, así también como el informe de gestión consolidado. En el caso de que, al cierre del ejercicio, algunas de las sociedades hayan emitido valores cotizables en algún mercado regulado por la Unión Europea, se debe aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En el caso de que ninguna cotice en un mercado regulado por la Unión Europea, se podrá optar por una de las ambas normativas, es decir, de las NIIF o las NOFCAC.

Aunque la sociedad dominante esté obligada a formar sus CAC, en el caso de que exista una sociedad dependiente que a su vez sea dominante, también tiene la obligación de consolidar. Esto no exime a cada sociedad integrante a formular sus propias cuentas anuales individuales.

De acuerdo con los artículos 7, 8 y 9 de las NOFCAC y el artículo 43 del Código de Comercio, una sociedad no tendrá obligación de formular cuentas anuales consolidadas si, durante dos ejercicios consecutivos al cierre de su ejercicio, el grupo de sociedades no supera dos de los límites establecidos en la Ley de Sociedades de Capital para la formulación de cuentas de pérdidas y ganancias abreviadas. Además, durante los dos primeros ejercicios desde la constitución del grupo, la sociedad está exenta de formular



cuentas anuales consolidadas si, al cierre del primer ejercicio, el grupo no supera dos de los límites establecidos.

Tabla 2.1 Límites para dispensa de obligación de consolidar.

Activo total	11.400.000,00 €
Importe Neto de la Cifra de Negocio	22.800.000,00 €
Número medio de trabajadores	250

Fuente: Normativa NOFCAC.

Para calcular estos límites, se deben considerar los ajustes de consolidación o, alternativamente, se puede optar por no aplicar esta posibilidad y considerar únicamente la suma de los valores nominales que figuran en las cuentas del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias de todas las empresas del grupo. En este caso, los límites para el total del activo y el importe neto de la cifra de negocios deben incrementarse en un 20%, mientras que el límite relativo al número medio de trabajadores permanece sin cambios, tal como se establecía en la normativa anterior.

Además puede existir una dispensa de obligación causada por los subgrupos de la sociedad, es decir, cuando la empresa dominante es, a su vez, una filial de otra empresa sujeta a la legislación española o a la de otro país de la Unión Europea, siempre y cuando se cumplan simultáneamente las siguientes condiciones: que la empresa matriz del subgrupo posea al menos el 50% de las participaciones sociales (acciones) de la empresa dependiente que no consolidará y que los accionistas minoritarios de esta última, con al menos el 10% de participación, no hayan solicitado la formulación de cuentas anuales consolidadas seis meses antes del cierre del ejercicio.

2.2.3 Métodos de consolidación

El primer paso en el proceso de consolidación consiste en determinar el grupo de empresas a consolidar. Es decir, definir aquellas empresas que van a intervenir en el proceso de consolidación y explicar las relaciones de participación y control que existen entre ellas.

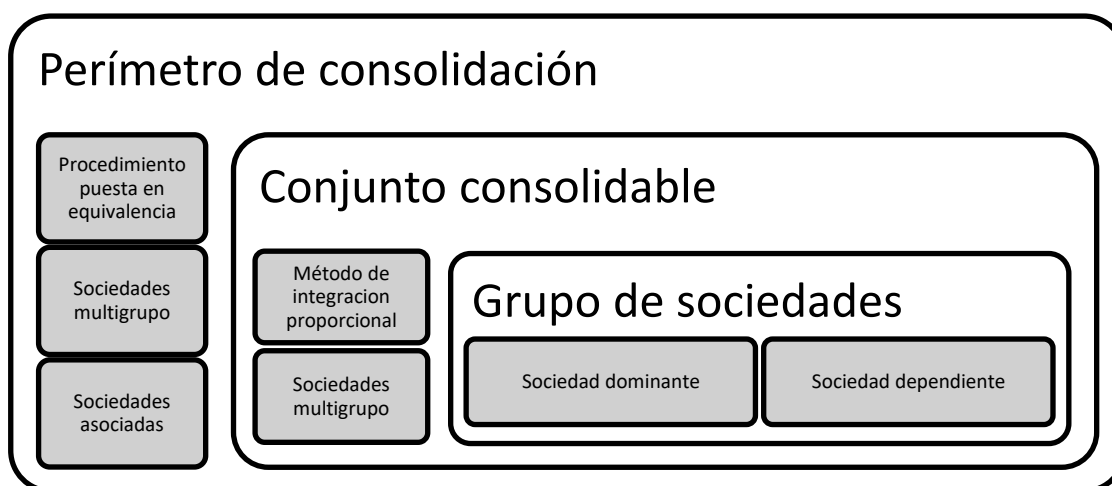
Se denomina conjunto consolidable a aquellas sociedades que se consolidan por el método de integración global y por el método de integración proporcional. Por tanto, en



el conjunto consolidable no se incluyen a las sociedades asociadas o multigrupo que hayan utilizado el procedimiento puesta en equivalencia.

El perímetro de consolidación está formado por aquellas sociedades que forman el conjunto consolidado y por aquellas sociedades asociadas o multigrupo que utilicen el procedimiento puesta en equivalencia.

Ilustración 1. Esquema métodos de consolidación.



Fuente: Elaboración propia.

Método de integración global

El método de integración global se utiliza en un grupo formado por una sociedad dominante y una o más sociedades dependientes. Este método consiste en sustituir el balance de la sociedad dominante por el total de los bienes, derechos y obligaciones que configuran el patrimonio neto de las sociedades dependientes, de tal forma que una vez efectuando los ajustes y/o eliminaciones realizadas en el proceso de consolidación se pueda obtener el Balance Consolidado. A su vez, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidadas se obtendrá de la misma forma, pero en este caso se añadirá la totalidad de gastos e ingresos de la sociedad dependiente, realizando los ajustes y/o eliminaciones pertinentes, a los gastos e ingresos de la sociedad dominante.



Método de integración proporcional

El método de integración proporcional únicamente es aplicable en el caso de existir sociedades multigrupo. No obstante, el grupo puede elegir entre utilizar este método o utilizar el procedimiento de puesta en equivalencia. De acuerdo con el artículo 50 de las NOFCAC, el método de integración proporcional consiste en la incorporación en las cuentas consolidadas de bienes, derechos, obligaciones, ingresos y gastos de las sociedades multigrupos en la proporción que represente la participación de la sociedad.

Procedimiento puesta en equivalencia

Este procedimiento se aplica en aquellas sociedades que son asociadas o aquellas sociedades multigrupo que decidan utilizarlo, es decir, cuando la dominante tiene una influencia significativa sobre la entidad participada, pero no la controla de manera plena. A diferencia de otros métodos, este procedimiento consiste en integrar en los estados financieros de una sociedad dominante, la parte proporcional de los activos netos de una sociedad asociada o multigrupo.

3 FC BARCELONA

En este apartado se abordará información del club, la cual cobra gran importancia para comprender el posterior análisis. Primero, se ofrecerá un breve resumen sobre la historia del club, resaltando eventos y logros significativos a lo largo del tiempo. Luego, se explicará la estructura organizativa del FC Barcelona, describiendo cómo se dividen las funciones y responsabilidades dentro del club. Finalmente, se examinará el modelo de negocio del FC Barcelona, identificando las principales fuentes de ingresos.

3.1 Historia del FC Barcelona

El FC Barcelona, también conocido como Barça, fue fundado el 29 de noviembre de 1899 por un grupo de jóvenes extranjeros residentes en Barcelona, liderados por el suizo Hans Gamper.



En sus primeros años, el club ya mostraba una identidad intercultural y un enfoque multidisciplinario que sigue siendo un pilar fundamental de su filosofía. En 1910, el Barça ganó su primer título, la Copa de los Pirineos, y en 1928 obtuvo su primer título de liga. En 1957 se inauguró el Camp Nou, el estadio que se ha convertido en un icono del club. Durante las décadas de 1950 y 1960, el club experimentó altibajos, pero siempre mantuvo un fuerte vínculo con la cultura y la identidad catalanas. En 1973, el fichaje del holandés Johan Cruyff marcó un hito, no solo por sus éxitos en el campo, sino también por su futura influencia como entrenador y creador del estilo de juego que aún define al club.

Los años 90 fueron testigos del "Dream Team" de Cruyff, que ganó su primera Copa de Europa en 1992. Este equipo sentó las bases para el estilo de juego basado en la posesión y el ataque.

El período entre 2008 y 2020 es considerado la era dorada del club, especialmente bajo la dirección de Pep Guardiola. Este periodo estuvo marcado por un juego espectacular y numerosos títulos, incluyendo tres Ligas de Campeones y múltiples títulos nacionales e internacionales. Jugadores formados en La Masia, como Xavi, Iniesta y Messi, se convirtieron en símbolos del club y del fútbol mundial.

Además de sus logros en el fútbol, las otras secciones deportivas del club, como el baloncesto, balonmano, fútbol sala y hockey sobre patines, también alcanzaron éxitos europeos durante este tiempo.

3.2 Estructura organizativa

El FC Barcelona cuenta con una estructura organizativa diversificada, debido a las numerosas actividades deportivas y administrativas que tiene el club. Este cuenta con una Junta Directiva, cuya finalidad es definir las estrategias y políticas necesarias para alcanzar los objetivos a largo plazo, así también como la toma de decisiones sobre la dirección de la organización, como pueden ser proyectos, inversiones o presupuestos; son la representación legal del club. Dicha junta está encabezada por el presidente Joan Laporta, acompañado de tres vicepresidentes, un secretario, un tesorero y diez vocales. Un dato importante para este trabajo es que la Junta Directiva es quien formula tanto



las cuentas anuales individuales como las consolidadas.

En la cúpula ejecutiva se encuentra el CEO, Ferran Reverter, quien coordina las operaciones diarias y la implementación de las estrategias aprobadas por la Junta Directiva. Bajo su dirección, hay varios directores generales encargados de áreas específicas como pueden ser las siguientes:

- I. Área Deportiva: Incluye la gestión del primer equipo de fútbol, equipos juveniles, y otras secciones deportivas como baloncesto, balonmano, hockey sobre patines, y fútbol sala. Cada sección tiene su propio director deportivo que reporta al director del área deportiva.
- II. Área de Marketing y Comunicación: Encargada de la imagen del club, la comunicación interna y externa, y las relaciones con los medios. Incluye el departamento de marketing, que gestiona patrocinios y promociones.
- III. Área Financiera: Gestionada por el director financiero, este departamento se encarga de las finanzas del club, incluyendo presupuestos, auditorías, y la gestión de ingresos y gastos.
- IV. Área de Innovación y Tecnología: Responsable de proyectos tecnológicos y de innovación, incluyendo el Barça Innovation Hub, que impulsa la investigación y el desarrollo en el deporte.

Dentro del club, existen diversas comisiones y órganos de apoyo, como la Comisión de Transparencia y Buen Gobierno, que asegura el cumplimiento de normativas y políticas internas, y la Comisión de Auditoría, encargada de revisar las cuentas y operaciones financieras del club.

El club gestiona varias instalaciones deportivas y de formación, incluyendo el Camp Nou, la Ciutat Esportiva Joan Gamper, y La Masia, el centro de formación de jóvenes talentos. Cada instalación tiene su propio equipo de gestión para asegurar su operación eficiente.



Esta estructura organizativa permite al FC Barcelona operar de manera efectiva y mantener su posición como uno de los clubes deportivos más importantes y exitosos del mundo.

3.3 Modelo de negocio

En el ámbito del fútbol profesional, los clubes más destacados comparten un modelo de negocio similar que garantiza su éxito en el mercado deportivo. Equipos como el Real Madrid, el Manchester United y el Paris Saint-Germain, que han desarrollado estrategias que optimizan sus fuentes de ingresos y gestionan correctamente sus gastos. Al igual que estos grandes clubes del fútbol, el FC Barcelona adopta este enfoque que sigue las mismas líneas. A continuación, se analizará el modelo de negocio que utilizan la mayoría de clubes y así también el Barça, separando en fuente de ingresos y gastos.

I. Fuentes de Ingresos

- I. **Derechos de televisión:** Representan una parte significativa de los ingresos del club, la cual proviene de la venta de derechos de transmisión de sus partidos. Estos derechos son vendidos a cadenas de televisión que luego transmiten los partidos a una audiencia global. Este ingreso es crucial, ya que la popularidad de las competiciones en las que participa el Barcelona atrae a millones de espectadores.
- II. **Patrocinios y publicidad:** Los acuerdos comerciales con empresas permite obtener ingresos por la publicidad en sus camisetas, el estadio, y otros activos del club. En el caso del FC Barcelona, un ejemplo puede ser alguna empresa como Nike, Rakuten y Spotify que han sido patrocinadores importantes, proporcionando así fondos significativos a cambio de exposición de marca.
- III. **Venta de entradas y abonos:** La venta de entradas para los partidos jugados en el estadio del club, así como los abonos de temporada, representan otra fuente importante de ingresos. Esta fuente es especialmente relevante durante los partidos de alta repercusión y en competiciones internacionales.
- IV. **Merchandising:** La venta de productos oficiales del club, como camisetas, bufandas, y otros artículos de marca, genera ingresos adicionales. Estos



productos se venden tanto en tiendas físicas como en internet, alcanzando así clientela de todo el mundo.

- V. Competiciones internacionales: Gracias a la participación en competiciones europeas, proporciona premios y bonificaciones significativas. Además del dinero de premios, estas competiciones aumentan la visibilidad y el valor de marca del club.

II. Gastos Operativos

- I. Salarios de jugadores y personal: Los salarios de los jugadores son el mayor gasto del club, incluyendo sueldos, bonificaciones y otros beneficios.
- II. Transferencias y fichajes: La inversión en nuevos talentos o jóvenes promesas incluye el pago de transferencias y cláusulas de rescisión para adquirir jugadores de otros equipos. Aunque esto genera un elevado gasto, es clave para mantener la competitividad del equipo en el nivel más alto.
- III. Mantenimiento del estadio: Los gastos por mantenimiento de los estadios, incluyendo seguridad, limpieza y operaciones diarias. Además, los clubes invierten en renovaciones y mejoras para mantener el estadio en condiciones óptimas.
- IV. Desarrollo de jóvenes promesas: En el caso del FC Barcelona, invierte en academias juveniles y programas de desarrollo, como La Masia, que es famosa por producir jugadores de élite. Este programa de desarrollo asegura una salida constante de jóvenes talentos que pueden integrarse al primer equipo o ser vendidos a otros clubes, generando ingresos adicionales.

4 ANÁLISIS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

A continuación, se explicará el grupo de sociedades que forman las cuentas anuales consolidadas, proporcionando un análisis detallado del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias. Este análisis destacará las variaciones experimentadas de un año a otro, permitiendo comprender mejor la evolución financiera del grupo.



4.1 Grupo de sociedades

El club es una asociación privada de personas físicas, sin ánimo de lucro, con personalidad propia y con capacidad de obrar. Su domicilio social sito en Barcelona, exactamente en la Avenida Maillo, constituida el 29 de noviembre en el año 1899. Debido a su año de constitución y a su saldo de patrimonio neto positivo, es de los pocos clubes españoles que no ha cambiado su forma jurídica a sociedad anónima deportiva con el cambio de legislación.

La sociedad dominante en el grupo, es el propio club, presentando por primera vez cuentas anuales consolidadas en el cierre del ejercicio económico el 30 de junio de 2019, debido a la importancia de la filial Barça Licensing & Merchandising, S.L.U., que inició operaciones el 1 de julio de 2018. Hasta entonces, el Club no presentaba cuentas anuales consolidadas porque las sociedades dependientes en las que participaba no tenían un impacto significativo, ni individual ni colectivo, en la representación fiel del patrimonio, la situación financiera y los resultados del grupo liderado por el Club. Por este mismo motivo, existen actualmente en el grupo otras sociedades dependientes que no formulan las cuentas consolidadas.

El grupo de sociedades está formado por cuatro sociedades dependientes, las cuales utilizan el método de integración global, y una sociedad asociada, consolidando mediante el procedimiento puesta en equivalencia.

Tabla 4.1. Resumen grupo de sociedades.

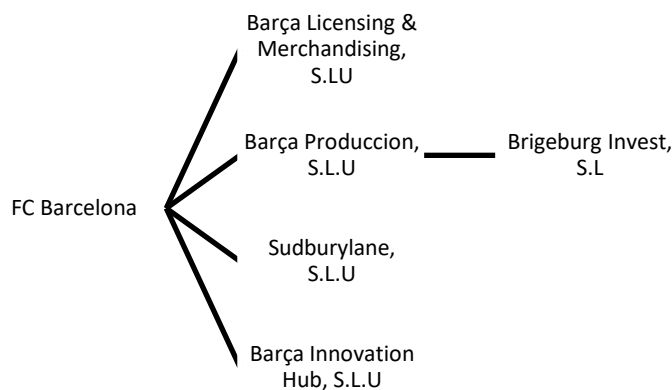
Razón Social	Sociedad	% Participación
Barça Licensing & Merchandising, S.LU	Dependiente	100%
Barça Produccion, S.L.U	Dependiente	100%
Sudburylane, S.L.U	Dependiente	100%
Barça Innovation Hub, S.L.U	Dependiente	100%
Brigeburg Invest, S.L	Asociada	51%

Fuente: Elaboración propia.



Bridgeburg Invest, S.L. no tiene una participación directa con el club, si no que se encuentra indirectamente participada a través de Barça Produccions, S.L.U., sociedad que ostenta el 51% de la participación por importe de dos miles de euros.

Ilustración 2. Esquema grupo de sociedades.



Fuente: Elaboración propia.

Si hablamos de cómo sería el conjunto consolidable, estaría formado por FC Barcelona, Barça Licensing & Merchandising, S.L.U, Barça Produccion, S.L.U, Sudburylane, S.L.U y Barça Innovation Hub, S.L.U, es decir, sociedades dependientes más la dominante. En cambio, el perímetro de consolidación estaría formado por el conjunto consolidable más aquellas sociedades asociadas, en este caso Brigeburg Invest, S.L.

4.1.1 Actividad de las sociedades dependientes y asociadas.

- Barça Licensing & Merchandising, S.L.U, tiene como actividad el comercio al por menor, además de ofrecer una venta, distribución y comercialización de productos que se encuentran bajo la marca del FC Barcelona, como pueden ser ropa y artículos de deporte.
- Barça Produccions, S.L.U se encarga de la creación, producción y explotación de contenido audiovisual, ofreciendo así, una prestación de servicios de audiovisuales.
- Sudburlane, S.L, tiene como finalidad de ser intermediario en operaciones comerciales, empresariales e inmobiliarias, además de negociar y explotar las patentes, marcas y licencias del club.
- Barça Innovation Hub, S.L.U ofrece una investigación y selección de startups en



salud, bienestar, deporte y sostenibilidad; también desarrolla programas de formación, organización de eventos y congresos relacionados con sus áreas de interés.

- Bridgeburg Invest, S.L se dedica al desarrollo, gestión y explotación de contenidos digitales y actividades relacionadas con el metaverso.

4.2 Análisis del Balance Consolidado.

El balance es aquel estado contable de carácter estático que representa la situación patrimonial del club, a una fecha determinada que es el cierre del ejercicio, en nuestro caso el cierre del ejercicio es el 30 de junio del 2023. Este estado contable informa sobre la estructura económica, es decir las inversiones, y la estructura financiera como pueden ser las fuentes de financiación.

El objetivo del club es obtener una determinada rentabilidad, esto se consigue manteniendo un equilibrio financiero el cual se producirá cuando existe una adecuada correlación entre las masas patrimoniales que componen al patrimonio.

Tabla 4.2. Balance consolidado comparativo de los años 2023 y 2022.

	30/06/23	30/06/22	Variación absoluta
Activo no corriente	1.606.959	840.036	+766.923
Activo corriente	1.169.915	561.571	+608.344
Patrimonio Neto	(516)	(353.213)	+352.697
Pasivo no corriente	2.034.626	914.154	+1.120.472
Pasivo corriente	742.764	840.665	-97.901

Fuente: Extraído de la memoria FC Barcelona 22/23.

**Cifras expresadas en miles de euros.*

Al observar la tabla, se puede apreciar una mejora en la situación financiera de un año a otro, especialmente en el incremento del patrimonio neto. Aunque este sigue presentando valores negativos, la tendencia indica una mejora progresiva, alejándose



de una situación teórica de quiebra y avanzando hacia una mayor estabilidad.

En el año 2023, se puede observar que el activo corriente es superior al pasivo corriente. Esto implica que el fondo de maniobra también es positivo, lo que significa que el activo corriente es suficiente para cubrir el pasivo corriente. Esta situación es favorable, ya que indica que la empresa tiene recursos líquidos suficientes para hacer frente a sus deudas a corto plazo. En contraste, en el año 2022, el activo corriente era inferior al pasivo corriente, lo que reflejaba una situación menos favorable. En ese periodo, el pasivo corriente superaba al activo corriente, lo que significaba que la entidad estaba utilizando recursos a corto plazo para financiar el activo no corriente. Esta estrategia de financiación con recursos a corto plazo puede ser peligrosa, ya que implica una mayor presión para cumplir con las obligaciones financieras en el corto plazo.

Ambos años presentan un patrimonio neto negativo, lo que implica que en ambos casos el club tiene un ratio de endeudamiento negativo. El ratio de endeudamiento negativo es un indicador financiero que refleja que la financiación ajena supera el valor de financiación propia, indicando una situación en la cual el patrimonio neto es insuficiente para cubrir las obligaciones del club. Al ir aumentando el patrimonio neto, este ratio de endeudamiento evoluciona positivamente para futuros ejercicios.

La comparación entre los años 2023 y 2022 muestra una evolución positiva en la estructura financiera de la entidad, dirigiéndose hacia una estabilidad económica. Esta evolución en el balance se debe a las siguientes variaciones:

4.2.1 Variaciones en el activo

En este epígrafe se observa una variación significativa en las inversiones financieras a largo plazo dentro del activo no corriente. Esta variación se debe, principalmente, a dos partidas clave: los *“Instrumentos de patrimonio”* y *“Otros activos financieros”*.

- Instrumentos de patrimonio.

Los instrumentos de patrimonio incluyen la participación del grupo en la sociedad Locksley Invest, S.L., por un importe de 157,5 millones de euros. Esta participación se registra como un instrumento financiero debido a las características y derechos que



otorgan estas participaciones al grupo. Cabe destacar que, durante los primeros 25 años, el club no tendrá derecho a los beneficios generados por esta sociedad, ya que se considera que el club no posee una influencia significativa en ella.

La sociedad Locksley Invest, S.L se constituyó el 11 de enero de 2022 y tiene como objeto social la participación, directa o indirectamente, en la gestión y control de otras empresas, incluyendo la explotación de bienes inmuebles y la intermediación en operaciones comerciales, empresariales e inmobiliarias. A fecha de 30 de junio de 2022, el club procedió a vender el 10% de los derechos audiovisuales del club a esta sociedad, sociedad que el club ostentaba el 49% de participación. Esta operación generó en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 21/22 un beneficio por importe de 267.089 miles de euros. Posteriormente a 21 de julio del 22 el club vendió a la misma sociedad el 15% de los derechos audiovisuales de la competición profesional generando además un beneficio de 400.412 miles de euros.

- Otros activos financieros.

En abril de 2023, el club planteó un proyecto ambicioso para la mejora y remodelación del Camp Nou, así como la construcción de un nuevo estadio denominado “Palau”. Este proyecto, conocido como “Espai Barça”, se financia mediante la constitución de un fondo de titulización. Un fondo de titulización es una entidad financiera creada para gestionar y emitir valores respaldados por activos financieros no líquidos. La entidad transfiere sus activos a este fondo, que a su vez emite valores negociables adquiridos por inversores. Estos activos generan flujos de caja cuyo objetivo es pagar a los inversores, proporcionando así liquidez a la entidad. Sin embargo, esta forma de financiación conlleva riesgos, ya que la incapacidad de generar los flujos de caja esperados puede resultar en la falta de capacidad para pagar a los inversores. Es por esto, que la partida de "Otros activos financieros" experimenta una gran variación positiva debido a las inversiones financieras realizadas por el fondo en instrumentos de renta fija y bonos. Estas inversiones son esenciales para asegurar los flujos de caja necesarios para pagar a los inversores y mantener la liquidez del fondo.



Tabla 3.2.1. Activo no corriente, epígrafe Inversiones financieras a largo plazo.

	30/06/23	30/06/22
Inversiones financieras a largo plazo	606.379	89.817
Instrumentos de patrimonio	159.500	63.000
Otros créditos	64.035	-
Créditos con entidades deportivas	9.483	17.734
Derivados	49.046	-
Otros activos financieros	324.215	9.083

Fuente: Extraído de la memoria FC Barcelona 22/23.

*Cifras expresadas en miles de euros.

En el activo corriente, la partida que genera una variación significativa se incluye en "Otros activos financieros", que registró un incremento de 393,920 miles de euros. Este aumento se atribuye a las inversiones financieras relacionadas con el fondo de titulación mencionado anteriormente. Esta inversión se clasifica tanto a largo plazo como a corto plazo, por esto afecta tanto al activo no corriente como al activo corriente.

Tabla 4.2.1. Activo corriente, epígrafe Inversiones financieras a corto plazo.

	30/06/23	30/06/22
Inversiones financieras a corto plazo	396.082	1.139
Otros créditos	1.962	139
Créditos a empresas	200	1.000
Otros activos financieros	393.920	-

Fuente: Extraído de la memoria FC Barcelona 22/23.

*Cifras expresadas en miles de euros.

Otra partida que experimenta un aumento es "Clientes, empresas del grupo y asociadas". Este incremento se debe a la inclusión de una cuenta por cobrar de 120 millones de euros, derivada de la venta de participaciones de una sociedad dependiente que, en el contexto de esta consolidación, debido a esta venta se considera una sociedad asociada. La venta de estas participaciones genera una variación en la cuenta



de pérdidas y ganancias, la cual será analizada en detalle posteriormente. Esa sociedad es Bridgeburg Invest, S.L, consolidada por el procedimiento puesta en equivalencia

4.2.2 Variaciones en el patrimonio neto

El patrimonio neto presenta una cifra negativa, lo cual destaca en los estados financieros. Esta cifra negativa ha sido arrastrada desde años anteriores. Sin embargo, se ha observado una mejora gradual debido a los resultados positivos que se está generando presentemente. Estos resultados positivos han contribuido al incremento de los fondos propios de la entidad, lo que a su vez ha permitido una mejora continua y sostenida del patrimonio neto año tras año. Este progreso indica una tendencia favorable que, de mantenerse, podría revertir completamente la situación negativa del patrimonio neto en el futuro cercano.

Tabla 5.2.2. Patrimonio Neto, epígrafe Fondos propios.

	30/06/23	30/06/22	30/06/21
Fondos propios	(51.538)	(355.245)	(452.822)
Fondo social	(346.909)	(444.199)	28.828
Reservas	(8.340)	(8.623)	(332)
Resultado del ejercicio	303.711	97.577	(481.318)

Fuente: Extraído de la memoria FC Barcelona 22/23 y 21/22.

*Cifras expresadas en miles de euros.

4.2.3 Variaciones en el pasivo

En el pasivo no corriente, las partidas que experimentan las mayores variaciones son las “Obligaciones y otros valores negociables”. Esta partida presenta un aumento significativo, principalmente debido a las emisiones de bonos relacionadas con el fondo de titulación. Estas emisiones de bonos son una estrategia financiera empleada para obtener fondos a largo plazo, afectando de manera notable el pasivo no corriente de la entidad.



Otra partida que muestra un incremento es “*Deudas con entidades de crédito*”. Este aumento se debe a una reestructuración de la deuda, lo cual implica un cambio en los plazos de vencimiento de las obligaciones financieras. En este proceso, las deudas que originalmente estaban clasificadas como a corto plazo se han reclasificado como deudas a largo plazo, debido al ajuste en sus fechas de vencimiento.

Tabla 6.2.3. Pasivo no corriente, epígrafe Deudas a largo plazo.

	30/06/23	30/06/22
Deudas a largo plazo	1.801.836	803.918
Obligaciones y otros valores negociables	1.458.499	596.778
Deudas con entidades de crédito	170.283	68.574
Deudas con entidades deportivas	117.711	84.424
Otros pasivos financieros	1.629	-
Personal deportivo	53.714	54.142

Fuente: Elaboración propia extraído de la memoria FC Barcelona 22/23.

**Cifras expresadas en miles de euros.*

Como resultado de esta reclasificación, las deudas a corto plazo dentro del pasivo corriente han disminuido en la misma proporción en que las deudas a largo plazo han aumentado en el pasivo no corriente. Este cambio refleja una estrategia de gestión financiera enfocada en mejorar la estructura del pasivo de la entidad, alargando los plazos de las obligaciones y, potencialmente, mejorando la liquidez y la capacidad de la empresa para manejar sus compromisos financieros a corto plazo.



Tabla 7.2.3 Pasivo corriente, epígrafe Deudas a corto plazo.

	30/06/23	30/06/22
Deudas a corto plazo	37.103	175.315
Obligaciones y otros valores negociables	2.489	3.109
Deudas con entidades de crédito	33.675	172.197
Otros pasivos financieros	939	9

Fuente: Elaboración propia extraído de la memoria FC Barcelona 22/23 y 21/22.

*Cifras expresadas en miles de euros.

4.3 Análisis en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada

La cuenta de pérdidas y ganancias, el resultado de explotación experimenta un aumento tanto en los ingresos como en los gastos. Este incremento se debe a un crecimiento en la actividad del club, lo cual ha llevado a un aumento proporcional en ambos. Sin embargo, hay una variación significativa en la partida “*Pérdida de control de participaciones consolidadas*”, que ha experimentado un incremento considerable debido al siguiente motivo:

El 29 de julio de 2022, la sociedad dependiente Barça Produccions, S.L. vendió el 24,5% del capital de su filial Bridgeburg Invest, S.L. por 100 millones de euros. Posteriormente, el 11 de agosto de 2022, se realizó una venta adicional del 24,5% por el mismo importe. Como consecuencia de estas transacciones, esta sociedad dependiente pasó a ser clasificada como una sociedad asociada. Tal como se mencionó anteriormente, ahora se consolida mediante el procedimiento de puesta en equivalencia. Debido a este cambio, la valoración de esta sociedad se modifica, pasando de estar valorada por su valor inicial a su valor razonable. Este ajuste por importe de 208 millones de euros ha sido registrado en el epígrafe resultado por la pérdida de control de una dependiente dentro del resultado de explotación.

En cuanto al resultado de financiación, no se observa ninguna variación significativa, excepto en el epígrafe de “deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos



financieros”, en particular, dentro de la partida de “beneficios por participaciones en activos financieros”, hay un aumento de 192.939 miles de euros y una pérdida de 7.209 miles de euros, atribuibles al fondo de titulización explicado anteriormente. Gracias a esta partida, el resultado financiero es positivo, en contraste con el ejercicio anterior, cuando era negativo.

Además, este año, debido a la venta de las participaciones y el cambio de la sociedad dependiente a sociedad asociada, se han generado beneficios que no estaban presentes en el año pasado debido a la consolidación por puesta en equivalencia. Aunque estos beneficios son insignificantes en comparación con otras partidas, es relevante destacar que esta partida no aparecía en ejercicios anteriores.

En el ejercicio del 2023, el resultado ha casi triplicado el del año anterior, siendo este de 303.711 miles de euros y el anterior a 97.577 miles de euros. Esto se puede atribuir mayoritariamente al fondo de titulización, que ha jugado un papel crucial en la mejora de los resultados financieros de la entidad.

4.4 Análisis con ratios específicos.

A continuación, se presenta un análisis detallado de los ratios financieros del FC Barcelona para los años 2022 y 2023. Este análisis ofrece una visión clara de la evolución de la salud financiera del club entre estos dos períodos.

Tabla 8. Cálculo de ratios.

	30/06/23	30/06/22
$Ratio\ de\ liquidez = \frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$	1,58	0,67
$Ratio\ de\ endeamiento = \frac{Pasivo\ total}{Activo\ total}$	1,00	1,25
$Margen\ sobre\ beneficio\ neto = \frac{B^o\ Neto}{INCN}$	38%	16%
$Rotación\ de\ activos = \frac{INCN}{Activo\ total}$	0,29	0,45

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la memoria FC Barcelona 22/23.



El análisis de los ratios financieros del FC Barcelona entre 2022 y 2023 revela una serie de mejoras importantes en la salud financiera del club. En el caso del ratio de liquidez, como se comentó anteriormente, mide la capacidad del club para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes, aumentó significativamente de 0,67 en 2022 a 1,58 en 2023. Este cambio indica que el club ahora tiene más de un euro en activos corrientes por cada euro de pasivos corrientes, mejorando su solvencia a corto plazo. Esto se debe al aumento del activo corriente causado por el fondo de titulación y por la reclasificación de la deuda con entidades de crédito haciendo que el pasivo corriente sea menor.

El ratio de endeudamiento, que compara los pasivos totales con los activos totales, disminuyó de 1,25 en 2022 a 1,00 en 2023. Un ratio de 1,25 implica que los pasivos totales superaban los activos totales en un 25%, indicando una dependencia elevada de la financiación mediante deuda. Sin embargo, la reducción a 1,00 significa que los pasivos y activos totales están ahora equilibrados. Esto se debe por el mismo motivo que el ratio de liquidez.

El margen sobre beneficio neto, mide la eficiencia del club en convertir sus ingresos en beneficios netos, este aumentó significativamente del 16% en 2022 al 38% en 2023. Este margen elevado en 2023 sugiere que el club ha mejorado significativamente su rentabilidad, gestionando mejor sus gastos y aumentando su capacidad para generar beneficios a partir de sus ingresos totales. Esto puede deberse a la mejor gestión de sus ingresos que muchos de ellos provienen de las sociedades dependientes.

La rentabilidad sobre activos (ROA), evalúa la capacidad del club para generar beneficios a partir de sus activos totales, aumentó del 7% en 2022 al 11% en 2023. Este incremento indica una mayor eficiencia en el uso de los activos del club para generar beneficios, sugiriendo una mejor utilización de los recursos disponibles y una mejora en el rendimiento operativo del club.



Tabla 9. Cálculo de rentabilidades.

	30/06/23	30/06/22
$Rentabilidad\ sobre\ activos = \frac{B^o\ Neto}{Activo\ total}$	11%	7%
$Rentabilidad\ sobre\ pasivo = \frac{B^o\ Neto}{Pasivo}$	11%	6%
$Rentabilidad\ sobre\ INCN = \frac{INCEN\ 23 - INCEN\ 22}{INCEN\ 22}$	27%	
$Rentabilidad\ sobre\ resultado = \frac{Resultado\ 23 - Resultado\ 22}{Resultado\ 22}$	211%	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la memoria FC Barcelona 22/23.

La rentabilidad sobre pasivo, calcula la capacidad del club para generar beneficios a partir de su deuda, esta también mejoró, pasando del 6% en 2022 al 11% en 2023. Un aumento en este ratio sugiere que el club está utilizando su deuda de manera más efectiva para generar ingresos, lo que podría ser indicativo de una estructura de deuda más sostenible y una gestión financiera más eficiente.

Sin embargo, la rotación de activos, que mide cuántas veces el club puede generar ingresos a partir de sus activos totales en un año, disminuyó de 0,45 en 2022 a 0,29 en 2023. Esta disminución sugiere que el club está generando menos ingresos por cada euro invertido en activos, lo cual puede indicar una menor eficiencia operativa. Esto podría ser resultado de un aumento en los activos totales sin un incremento proporcional en los ingresos.

Por otro lado, el ratio de rentabilidad sobre el importe neto de la cifra de negocios (INCN) mostró un aumento del 27% en 2023. Este ratio mide el crecimiento de los ingresos netos respecto al año anterior y su incremento indica una mejora en las actividades comerciales del club, sugiriendo una mayor capacidad para atraer ingresos a través de sus principales fuentes como los ingresos por competiciones, ingresos por retransmisiones y derechos televisivos o ingresos por comercialización y publicidad.

Finalmente, el ratio de rentabilidad sobre el resultado del ejercicio, mide el crecimiento del beneficio neto respecto al año anterior, aumentó un 211% en 2023. Este notable incremento refleja una mejora importante en la rentabilidad del club, debido al aumento de ingresos en el último ejercicio.



Estos resultados indican una dirección positiva en la gestión financiera del club, con mejoras significativas en la liquidez, la rentabilidad y la gestión de la deuda. Sin embargo, la disminución en la rotación de activos señala un área crítica para mejorar en términos de eficiencia operativa y utilización de recursos. La gestión del club deberá enfocarse en optimizar el uso de sus activos para poder asegurar su plan financiero a largo plazo. Por lo tanto, sería correcto analizar la deuda a largo plazo y a corto plazo para una evaluación más precisa de la situación financiera.

$$\text{Ratio deuda a largo plazo} = \frac{\text{Deudas a largo plazo}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Ratio deuda a corto plazo} = \frac{\text{Deudas a corto plazo}}{\text{Activos totales}}$$

Valorando estos ratios a 30 de junio del 2023, es decir sin comparar los valores respecto al ejercicio anterior, el ratio de deuda a largo plazo tiene un valor de 0,64, lo que significa que el 64% de los activos del club están financiados por deuda a largo plazo. Este porcentaje es considerablemente alto, indicando que una parte significativa de la financiación del club proviene de deuda que debe ser pagada en un período mayor a un año. Aunque tener deuda a largo plazo puede ser una estrategia financiera adecuada si se gestiona bien, un ratio de 0,64 sugiere que el club tiene una carga considerable de compromisos a largo plazo. Sin embargo, esta deuda puede estar justificada si está siendo utilizada para inversiones a largo plazo que mejorarán la capacidad del club para generar ingresos futuros, como puede ser el fondo de titulación para el proyecto “Espai Barça”, que es para la renovación de estadios.

En el caso del ratio de deuda a corto plazo toma un valor de 0,026 indicando que solo el 2,6% de los activos del club están financiados por deuda a corto plazo. Este ratio tan bajo significa que el club tiene una cantidad relativamente pequeña de obligaciones financieras que deben ser pagadas en el corto plazo. Este es un signo positivo de liquidez a corto plazo, ya que implica que el club tiene suficiente capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras inmediatas. Combinado con el alto ratio de liquidez corriente de 1,58, esto indica que el club está bien posicionado para manejar sus pasivos corrientes con sus activos corrientes, reduciendo el riesgo de problemas de flujo de caja a corto plazo.



En resumen, el club muestra una estructura de deuda en la que predomina la deuda a largo plazo, lo que implica compromisos financieros significativos en el futuro. Sin embargo, el club mantiene una posición de liquidez saludable a corto plazo con solo un 2,6% de sus activos financiados por deuda a corto plazo y un ratio de liquidez corriente de 1,58. Esto indica que el club está bien posicionado para manejar sus obligaciones inmediatas y tiene una estrategia de financiación que equilibra sus necesidades operativas diarias con inversiones a largo plazo. La clave para el club será continuar gestionando eficazmente su flujo de caja y asegurar que las inversiones a largo plazo generen los retornos necesarios para cumplir con sus obligaciones de deuda en el futuro.

5 CONCLUSIONES

El análisis de las cuentas anuales consolidadas del Fútbol Club Barcelona, a través del estudio del balance consolidado, la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada y la utilización de ratios financieros, permite identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora en la gestión económica y financiera del club. A continuación se detallan las principales causas:

En primer lugar, el balance consolidado del FC Barcelona revela una estructura financiera que se caracteriza por una deuda significativa a largo plazo. A pesar de esto, el club ha logrado mantener una posición de liquidez adecuada a corto plazo. El 26% de sus activos están financiados por deuda a corto plazo, y el ratio de liquidez corriente se sitúa en 1,58, lo que indica que el club tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus pasivos a corto plazo. Esta situación, aunque positiva en el corto plazo, pone de manifiesto la necesidad de gestionar los compromisos financieros a largo plazo para evitar problemas de solvencia en el futuro. Esta situación se debe a la reclasificación de deuda de corto plazo a largo plazo, que ha permitido al club presentar una situación financiera más favorable en el corto plazo. Sin embargo, esta estrategia implica el diferimiento de obligaciones financieras, lo cual aumenta la presión sobre los ingresos futuros. La acumulación de estas obligaciones puede generar una carga financiera insostenible, especialmente si los ingresos proyectados no se materializan en las cantidades esperadas. Este escenario podría limitar la capacidad del club para invertir en nuevas oportunidades y mantener su competitividad en el mercado deportivo.



Mientras, el fondo de titulización por el proyecto “Espai Barça”, proporciona liquidez inmediata pero compromete una parte considerable de los ingresos futuros del club. Al vender derechos sobre ingresos por televisión, patrocinios y otros flujos de caja futuros, el club ha limitado su capacidad para generar recursos autónomos a largo plazo. Esta dependencia de ingresos futuros para satisfacer necesidades presentes crea una vulnerabilidad estructural que podría tener consecuencias graves si los ingresos no alcanzan los niveles proyectados.

En segundo lugar, en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidadas del club se observan variaciones significativas en diferentes partidas, lo cual es indicativo de la volatilidad en las operaciones de un club de fútbol. Los ingresos del FC Barcelona provienen principalmente de competiciones, derechos de televisión, retransmisiones y comercialización. Sin embargo, estos ingresos pueden fluctuar considerablemente en función del rendimiento deportivo. Es importante que el club mantenga un equilibrio entre ingresos y gastos para evitar déficits recurrentes. Los gastos operativos, incluidos los salarios de los jugadores y el personal, representan una parte sustancial del presupuesto, lo que recalca la importancia de una gestión eficiente de estos gastos.

Por último, con la ayuda del análisis de los ratios financieros se puede destacar tres áreas clave. La primera, la disminución en la rotación de activos sugiere una necesidad crítica de mejorar la eficiencia operativa y la utilización de los recursos del club. Esto implica que el club podría no estar generando suficientes ingresos en relación con sus activos totales, lo cual puede afectar negativamente su rentabilidad. En segundo caso, los ratios de deuda a largo y corto plazo proporcionan una visión clara sobre la estructura de financiación del club y los riesgos asociados. Es fundamental que el FC Barcelona mantenga un control riguroso sobre su nivel de endeudamiento para asegurar su capacidad de cumplir con las obligaciones financieras a largo plazo. Y por último, los ratios de rentabilidad que permite entender cómo se están utilizando los recursos del club para generar beneficios.

Identificando estos problemas, se proponen algunas recomendaciones para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo del FC Barcelona, las cuales son específicas para el club:

Para optimizar los activos, debido a su bajo valor en la rotación de activos, se propone implementar un programa de gestión de activos que permita identificar áreas donde los



recursos no están siendo utilizados de manera eficiente. Por ejemplo, se puede optimizar el uso del Camp Nou para eventos no deportivos, como conciertos y conferencias, para generar ingresos adicionales. Esta recomendación, nos ayudaría a buscar nuevas fuentes de ingresos, ya que los ingresos que proporciona actualmente, se podría decir que están el máximo rendimiento. Otra idea para buscar nuevas fuentes de ingresos, sería estudiar la posibilidad de asociarse con empresas tecnológicas para desarrollar aplicaciones y plataformas digitales que ofrezcan contenido exclusivo y experiencias interactivas para los fans, generando así suscripciones y publicidad. O también introducir líneas de productos personalizados y ediciones limitadas para atraer a coleccionistas y aficionados dispuestos a pagar un precio premium. Además, se pueden buscar colaboraciones con marcas de moda y diseñadores reconocidos para lanzar colecciones exclusivas. Como puede ser el ejemplo de las colaboraciones en las camisetas deportivas con cantantes reconocidos como Rosalia o Karol G.

Es importante buscar nuevas fuentes de ingresos, pero también bajar los gastos generados para obtener un mayor resultado del ejercicio. Por eso una idea para reducir estos costes sería revisar y ajustar las políticas de salarios y contrataciones, asegurando que los contratos de los jugadores y el personal reflejen el valor y la contribución real al club. Así como promover el desarrollo de talentos jóvenes de La Masia para reducir la dependencia de fichajes elevados de precio.

En resumen, el FC Barcelona, es una de las instituciones deportivas más influyentes del mundo, la cual enfrenta problemas significativos en la gestión de su situación financiera a largo plazo. Sin embargo, con una planificación estratégica adecuada y la implementación de las recomendaciones mencionadas, el club puede asegurar su sostenibilidad a largo plazo y continuar siendo un referente en el ámbito deportivo.

6 BIBLIOGRAFÍA

FÚTBOL CLUB BARCELONA:

<https://www.fcbarcelona.es/es/> (Consultada el 29 de junio del 2024)

LALIGA:

<https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/limite-coste-plantilla>

(Consultada el 20 de junio del 2024)



LEY 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. (Boletín Oficial del Estado)

MEMORIA 2021/2022 DEL FC BARCELONA:

https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2023/04/20/684273e2-8fb0-4d8f-a208-f7935d22ae16/Memoria-2021-22_CAS.pdf?adobe_mc=MCORGID%3D7BEDF655569E15537F000101%2540AdobeOrg%7CTS%3D1719786846 (Consultada el 23 de mayo del 2024)

MEMORIA 2022/2023 DEL FC BARCELONA:

<https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/document/2024/02/27/1fd3fa99-4175-47fd-a93e-f426711d93b4/MEMORIA-2022-23.pdf> (Consultada el 23 de mayo del 2024)

PULIDO, A. (2017). Combinaciones de Negocios y preparación de las Cuentas Anuales Consolidadas.

REAL DECRETO 1159/2010, de 17 de septiembre, por el que se aprueban las Normas para la Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas y se modifica el Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre y el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas aprobado por Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre. (Boletín Oficial del Estado)

REAL DECRETO de 22 de agosto de 1885 por el que se publica el Código de Comercio. (Boletín Oficial del Estado)

REAL DECRETO 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas. (Boletín Oficial del Estado)

SOMOZA LOPEZ, A. (2018). Análisis de estados financieros consolidados.

RFEF. (2021/2022). Normas reguladoras y bases de competición primera RFEF.

UEFA:

<https://es.uefa.com/running-competitions/integrity/financial-sustainability/> (Consultada el 20 de junio del 2024)



Universidad de Oviedo

7 ANEXOS

7.1 Anexo 1. Balance consolidado a 30 de junio del 2023

7.2 Anexo 2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada a 30 de junio del 2023

BALANCE ECONÓMICO

BALANCE CONSOLIDADO A 30 DE JUNIO DE 2023

(Expresado en miles de euros)

ACTIVO	Notas de la Memoria	30/06/23	30/06/22	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Notas de la Memoria	30/06/23	30/06/22
ACTIVO NO CORRIENTE:				PATRIMONIO NETO:	Nota 12		
Inmovilizado intangible		270.414	264.789	FONDOS PROPIOS		(51.538)	(355.245)
Inmovilizado intangible deportivo				Fondo social		(346.909)	(444.199)
Derechos de adquisición de jugadores	Nota 5.1	250.479	246.207	Fondo social		(346.909)	(444.199)
Inmovilizado intangible no deportivo	Nota 6	19.935	18.582	Reservas		(8.340)	(8.623)
Derechos de propiedad audiovisual		1.707	2.008	Otras reservas		(8.340)	(8.623)
Derechos de traspaso		26	-	Resultado del ejercicio		303.711	97.577
Aplicaciones informáticas		14.301	15.068	AJUSTES POR CAMBIO DE VALOR	Nota 1.2	49.046	-
Otro inmovilizado intangible		69	-	SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS RECIBIDOS	Nota 12.2	1.976	2.052
Inmovilizado en curso y anticipos		3.832	1.506	Total patrimonio neto		(516)	(353.213)
Inmovilizado material	Nota 7	337.084	236.631				
Estadios y pabellones deportivos		59.380	75.370				
Otros terrenos y construcciones		34.111	35.986				
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		8.013	8.310				
Inmovilizado en curso y anticipos		235.580	116.965	PASIVO NO CORRIENTE:			
Inversiones inmobiliarias	Nota 8	41.010	40.668	Provisiones a largo plazo	Nota 13.1	101.730	83.752
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	Nota 10.2	208.245	47.500	Deudas a largo plazo	Nota 14.1	1.801.836	803.918
Instrumentos de patrimonio		2	-	Obligaciones y otros valores negociables	Nota 1.2	1.458.499	596.778
Créditos a empresas del grupo		6	-	Deudas con entidades de crédito	Nota 1.2	170.283	68.574
Participaciones en "Puesta en equivalencia"	Nota 10.3	208.237	47.500	Deudas con entidades deportivas	Nota 14.3	117.711	84.424
Inversiones financieras a largo plazo	Nota 10.1	606.379	89.817	Otros pasivos financieros	Nota 1.2	1.629	-
Instrumentos de patrimonio		159.500	63.000	Personal deportivo	Nota 14.3	53.714	54.142
Otros créditos	Nota 10.2	64.035	-	Pasivos por impuesto diferido	Nota 15.6	125.533	19.750
Créditos con entidades deportivas		9.483	17.734	Periodificaciones a largo plazo	Nota 16	5.527	6.734
Derivados	Nota 1.2	49.046	-	Total pasivo no corriente		2.034.626	914.154
Otros activos financieros	Nota 1.2	324.315	9.083				
Activos por impuesto diferido	Nota 15.6	110.945	120.716				
Deudores comerciales no corrientes	Nota 14.3	32.882	39.915				
Total activo no corriente		1.606.959	840.036				
ACTIVO CORRIENTE:				PASIVO CORRIENTE:			
Activos no corrientes mantenidos para la venta	Nota 5.2	-	3.000	Provisiones a corto plazo	Nota 13.2	31.150	7.221
Existencias	Nota 11	21.114	10.686	Deudas a corto plazo	Nota 14.2	37.103	175.315
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	Nota 10.4	430.930	161.286	Obligaciones y otros valores negociables		2.489	3.109
Entidades deportivas, deudoras		49.165	40.034	Deudas con entidades de crédito		33.675	172.197
Clientes, empresas del grupo y asociadas	Nota 20.2	119.545	29.682	Otros pasivos financieros		939	9
Deudores varios		190.498	70.464	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	Nota 14.3	534.835	519.415
Personal deportivo	Nota 14.3	16.740	19.809	Proveedores		140.318	102.126
Personal no deportivo		188	232	Proveedores, empresas del grupo y asociadas	Nota 18.2	40	381
Activos por impuesto corriente	Nota 15.1	46.100	90	Acreedores varios		27.044	8.880
Otros créditos con las Administraciones Públicas	Nota 15.1	8.341	616	Acreedores varios, empresas vinculadas	Nota 18.2	9.093	7.060
Anticipos a proveedores / acreedores		353	359	Deudas con entidades deportivas	Nota 14.3	89.424	108.434
Inversiones financieras a corto plazo		396.082	1.139	Personal deportivo	Nota 14.3	174.001	163.611
Otros créditos	Nota 1.2	1.962	139	Personal no deportivo		2.925	756
Créditos a empresas		200	1.000	Pasivo por impuesto corriente	Nota 15.1	3.877	-
Otros activos financieros	Nota 1.2	393.920	-	Otras deudas con las Administraciones Públicas	Nota 15.1	87.884	127.907
Periodificaciones a corto plazo	Nota 16	10.961	7.233	Anticipos de clientes		229	260
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		310.828	378.227	Periodificaciones a corto plazo	Nota 16	139.676	138.714
Tesorería	Nota 1.2	310.828	378.227	Total pasivo corriente		742.764	840.665
Total activo corriente		1.169.915	561.571	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		2.776.874	1.401.607
TOTAL ACTIVO		2.776.874	1.401.607				

Las Notas 1 a 24 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante del balance de situación consolidado al 30 de junio de 2023

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA DEL EJERCICIO ANUAL FINALIZADO EL 30 DE JUNIO DE 2023

(Expresada en miles de euros)

	aNotas de la Memoria	Ejercicio 2022/23	Ejercicio 2021/22
OPERACIONES CONTINUADAS:			
Importe neto de la cifra de negocios	Nota 18.1	795.927	627.986
Ingresos por competiciones		123.974	61.450
Ingresos por abonados y socios		65.541	48.963
Ingresos por retransmisiones y derechos televisivos		215.882	250.193
Ingresos por comercialización y publicidad		390.135	267.175
Ingresos por prestación de servicios		395	205
Variación de las existencias de productos acabados y en curso de fabricación		10.220	-
Trabajos realizados por la empresa para su activo		2.059	1.489
Aprovisionamientos		(58.672)	(29.168)
Consumos de material deportivo		(54.734)	(27.995)
Otros provisionamientos		(2.745)	(2.322)
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos		(1.193)	1.149
Otros ingresos de explotación	Nota 18.2	9.729	10.852
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	Nota 1.2	8.985	9.701
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio		744	1.151
Gastos de personal	Nota 18.3	(625.723)	(457.246)
Sueldos y salarios del personal deportivo		(555.605)	(393.554)
Sueldos y salarios del personal no deportivo		(51.344)	(48.478)
Cargas sociales		(17.392)	(15.214)
Provisiones		(1.382)	-
Otros gastos de explotación		(281.293)	(164.212)
Servicios exteriores	Nota 18.4	(161.949)	(112.938)
Tributos		(3.045)	(3.413)
<i>Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales</i>	Nota 10.4	(4.165)	(3.314)
<i>Pérdidas por deterioro de créditos por operaciones comerciales</i>		(6.686)	(4.903)
Reversión del deterioro de créditos por operaciones comerciales		2.521	1.589
Desplazamientos		(11.437)	(10.155)
Gastos por adquisición de jugadores		(1.008)	(1.558)
Otros gastos de gestión corriente	Nota 1.2	(99.689)	(32.834)
Amortización del inmovilizado		(124.095)	(139.136)
Amortización de los derechos de adquisición de jugadores	Nota 5	(88.875)	(113.303)
Otras amortizaciones	Notas 6 y 7	(35.220)	(25.833)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otros	Nota 12.2	76	77
Exceso de provisiones		11.846	-
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		351.726	314.119
Deterioros y pérdidas	Notas 5, 6, 8 y 13.3	(4.345)	20.382
Pérdidas por deterioro del inmovilizado intangible deportivo		(26.384)	(36.082)
Reversión del deterioro del inmovilizado intangible deportivo		21.696	29.895
Reversión del deterioro de inversiones inmobiliarias	Nota 8	343	26.569
Resultados por enajenaciones y otros	Notas 5, 6 y 7	356.071	293.737
Pérdidas procedentes del inmovilizado material		(161)	(66)
Pérdidas procedentes del inmovilizado intangible no deportivo		(685)	(32)
Beneficios procedentes del inmovilizado intangible no deportivo	Nota 5.1	398.947	266.112
Pérdidas procedentes del inmovilizado intangible deportivo		(56.596)	(15.175)
Beneficios procedentes del inmovilizado intangible deportivo	Nota 18.5	14.566	42.898
Dotación y aplicación de provisiones y otros		(35.817)	(7.261)
Dotación de provisiones y otros gastos		(35.942)	(9.700)
Aplicación de provisiones y otros ingresos		125	2.439
Resultado por la pérdida de control de participaciones consolidadas		208.163	-
Resultado por la pérdida de control de una dependiente	Nota 10.3	208.163	-
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		264.146	157.500
Ingresos financieros		6.739	1.439
De valores negociables y otros instrumentos financieros		6.739	1.439
- A terceros	Nota 1.2	6.739	1.439
Gastos financieros y conceptos asimilables		(32.122)	(38.368)
Con terceros	Nota 1.2	(32.122)	(38.365)
Por actualización de provisiones		-	(4)
Diferencias de cambio		(1.618)	651
Diferencias positivas de cambio		1.416	872
Diferencias negativas de cambio		(3.034)	(221)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros		185.730	3.268
Beneficios por participaciones en activos financieros		192.939	-
Pérdidas por participaciones en activos financieros	Nota 1.2	(7.209)	-
Pérdidas por deterioro de créditos a empresas del grupo	Nota 10.2	-	(87)
Pérdidas por deterioro de créditos a otras empresas	Nota 10.1	-	3.355
RESULTADO FINANCIERO		158.729	(33.010)
Participación en beneficios (pérdidas) de sociedades PE	Nota 19	74	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		422.949	124.489
Impuestos sobre beneficios	Nota 15.4	(119.238)	(26.912)
RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO		303.711	97.577

Las Notas 1 a 24 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada correspondientes al ejercicio anual finalizado el 30 de junio de 2023.