







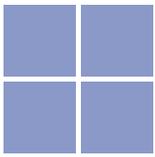
Informe Anual





# índice

- 04 CARTA DEL PRESIDENTE
- 06 FÚTBOL
- 16 BALONCESTO
- 24 NUESTRA GENTE: SOCIOS
- 30 PATRIMONIO
- 36 INGRESOS
- 52 COMUNICACIÓN,  
MEDIOS Y CONTENIDOS
- 58 FUNDACIÓN
- 64 VETERANOS
- 70 EL REAL MADRID EN EL MUNDO
- 74 LA FINAL DE CHAMPIONS  
EN EL SANTIAGO BERNABÉU
- 78 INFORME ECONÓMICO



## JUNTA DIRECTIVA

### Presidente

D. Florentino Pérez Rodríguez

### Vicepresidente 1º

D. Fernando Fernández Tapias

### Vicepresidente 2º y Portavoz de la Junta Directiva

D. Eduardo Fernández de Blas

### Secretario de la Junta Directiva

D. Enrique Sánchez González

### Vocales

D. Santiago Aguado García

D. Luis Blasco Bosqued

D. Manuel Cerezo Velázquez

D. Jerónimo Farré Muncharaz

D. Luis Gómez-Montejano y Arroyo

D. Ángel Luis Heras Aguado

D. Pedro López Jiménez

D. Nicolás Martín-Sanz García

D. José Manuel Otero Lastres

D. Enrique Pérez Rodríguez

D. Raúl Ronda Ortiz

D. José Sánchez Bernal

D. Gumersindo Santamaría Gil

# 04

## CARTA DEL PRESIDENTE

Queridos Socios:

Nuestro proyecto para hacer del Real Madrid el mejor Club del siglo XXI ha cumplido su primer año. Durante este tiempo hemos trabajado duro para recuperar la ética, el rigor y la estabilidad. Todo desde la más absoluta lealtad a esos valores que a lo largo de la historia nos han hecho ser uno de los referentes más importantes del fútbol.

El mundo vive una de las crisis económicas más complejas que hayamos conocido y las dificultades del entorno son enormes. Sin embargo el Real Madrid ha vuelto a demostrar que es el líder en todos los aspectos económicos. Un alto nivel de profesionalidad, de eficacia, de seriedad y una enorme capacidad de sacrificio nos han permitido alcanzar un balance saneado con unas cuentas impecables y transparentes. Son tiempos difíciles pero la fortaleza financiera del Real Madrid es indiscutible y nos permite acometer el presente y el futuro con una serenidad esencial. Este liderazgo en lo económico es un paso básico para afrontar los grandes proyectos estructurales de futuro y por supuesto los grandes desafíos deportivos.

Desde la Asamblea de Compromisarios del pasado 20 de Septiembre de 2009, el Club ha vuelto de nuevo a vivir un clima de normalidad institucional, de respeto a las normas, de respeto a los socios y de buen gobierno. Desde siempre he tenido una idea clara y firme en mis convicciones como madridista. Los socios deben ser los únicos y verdaderos dueños del Club, y su voluntad la guía de actuación de la Junta Directiva.

Honestidad, entrega, talento, búsqueda constante de la perfección y también orgullo y sacrificio. Valores claves en nuestro Club, tanto en los terrenos de juego como fuera de ellos, y todos como herramientas imprescindibles para consolidar el proyecto ilusionante, moderno y renovador que iniciamos el año pasado, y que continuamos de forma más decidida aún en esta nueva temporada.

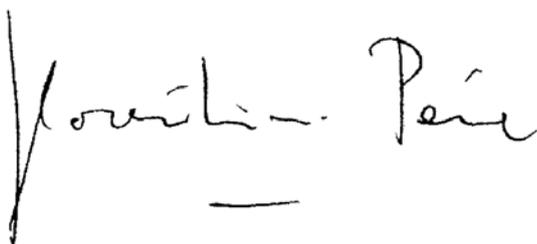
El fútbol es un misterio universal repleto de sentimientos. Nuestro presidente Santiago Bernabéu ya tenía muy clara su capacidad de influencia en el sosiego de un mundo agitado y desigual. El Real Madrid es la mayor institución deportiva y por tanto nuestra obligación es la de ser un ejemplo. Nuestros deportistas y todos aquellos que formamos parte de este Club tenemos una gigantesca responsabilidad.

El Real Madrid tiene a millones de seguidores en todos los continentes que esperan lo mejor de todos nosotros para alcanzar los triunfos deseados. Nos debemos también a ellos y no podemos olvidarles.

Vamos a diseñar juntos el mejor Club del siglo XXI. Por eso hemos empezado ya a construir un Real Madrid donde la ética es el pilar fundamental de nuestra actuación y un valor inquebrantable. Un Real Madrid ejemplar, con hambre insaciable de títulos, unido, donde se cuide el talento y no se renuncie al sacrificio en la búsqueda del éxito. Una institución inteligente cuyo símbolo debe implicar también la solidaridad como cualidad básica de comportamiento.

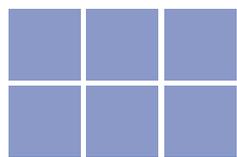
Queremos victorias, deseamos triunfos y trabajamos cada día con más intensidad para ser más fuertes en todos los terrenos. Ser presidente del Real Madrid es el mayor honor que pude imaginar y ahora buscaremos que esos sueños de los aficionados madridistas de todo el mundo sean una realidad.

Gracias a todos.



Florentino Pérez.





# 6

## FÚTBOL

# PLANTILLA PRIMER EQUIPO TEMPORADA 2009/2010



## Cuerpo Técnico

Entrenador	2º Entrenador	Preparador físico	Preparador de porteros
Manuel Luis Pellegrini	Rubén Osvaldo Cousillas	José Cabello Rodríguez	Xabier Mancisidor
Porteros	Defensas	Centrocampistas	Delanteros
1 Casillas	2 Arbeloa	5 Gago	7 Raúl
13 Dudek	3 Pepe	6 Diarra	9 Ronaldo
26 Adán	4 Sergio Ramos	8 Kaká	11 Benzema
	12 Marcelo	10 Lass	17 Van Nistelrooy
	18 Albiol	14 Guti	20 Higuaín
	19 Garay	15 Drenthe	
	21 Metzelder	22 Xabi Alonso	
		23 Van der Vaart	
		24 Granero	

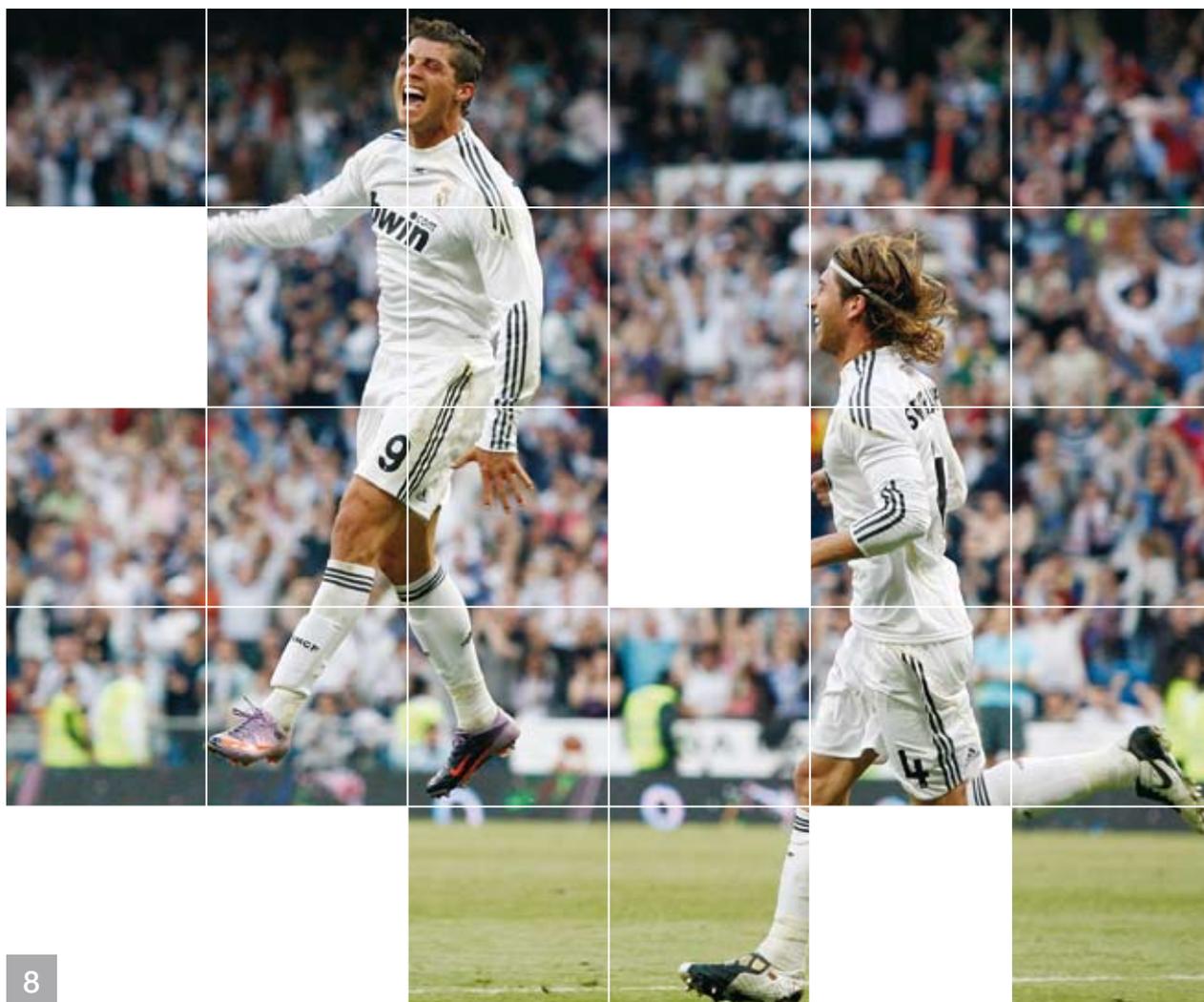
# RESUMEN DE LA TEMPORADA 2009/2010

La temporada 2009/10 comenzó para el Real Madrid con la proclamación de Florentino Pérez como presidente del Real Madrid. De nuevo volvía al Santiago Bernabéu la ilusión y el optimismo. Durante el verano fueron llegando los fichajes que el madridismo esperaba. Estrellas mundiales como Cristiano Ronaldo y Kaká; promesas que darán muchas alegrías como Benzema, y futbolistas españoles consolidados como Xabi Alonso, Albiol y Arbeloa, además de Garay, fueron las caras nuevas, junto al entrenador, el chileno Manuel Pellegrini.

La pretemporada del Real Madrid se compuso de nueve partidos. Destacó la disputa de la Peace Cup. El Real Madrid jugó ante el Al Ittihad y el Liga de Quito, en su fase de grupos, en el Santiago Bernabéu. El equipo cayó en semifinales ante la Juventus por 2-1. Hubo gira por América del Norte. Dos partidos, ante el Toronto (victoria por 5-1) y ante el DC United (3-0). También destacaron la goleada a domicilio ante el Borussia Dortmund (0-5) y la victoria sobre la Real Sociedad en el partido conmemorativo del centenario del equipo donostiarra (0-2). La pretemporada se cerró con una goleada sobre el Rosenborg en el Trofeo Santiago Bernabéu. 4-0 fue el resultado final y Benzema fue designado como mejor jugador del partido.

La Liga 2009/10 fue la de los récords. El Real Madrid ganó más partidos en total (31), más partidos en casa (18), más partidos fuera (13), marcó más goles que nunca fuera de casa (42) e hizo más puntos que nunca (96). Sin embargo, y a pesar de realizar un torneo tan impecable, todo eso no le dio al Real Madrid para ganar la que hubiese sido su trigésimasegunda Liga en el palmarés. Además, el equipo marcó 102 goles, a cinco tan sólo de la plusmarca histórica que estableció el Real Madrid en la temporada 1989/90. Asimismo, contó con la pareja más letal del campeonato. Entre Higuáin (27 goles) y Cristiano Ronaldo (26) marcaron 53 goles, cifra nunca alcanzada antes por ninguna pareja de delanteros en la Liga. También, el Real Madrid marcó tres o más goles en 22 de los 38 partidos del campeonato.

La Copa de Europa volvió a resistirse al equipo esta temporada. Esta campaña, el Real Madrid quedó encuadrado en el Grupo C, junto a Milan, Zurich y Olympique de Marsella. El equipo fue una máquina goleadora en esa fase de grupos. Marcó 15 goles, con Cristiano Ronaldo de máximo goleador, con seis tantos en seis partidos. De esos 15 goles, ocho los marcó en los tres primeros encuentros, ya que al Zurich le marcó cinco, al Marsella tres y al Milan dos. El Olympique de Lyon fue el rival del Real Madrid en octavos de final. En el partido de ida, el conjunto francés derrotó al Real Madrid por 1-0. En el encuentro de vuelta, el resultado fue de 1-1. Cristiano Ronaldo adelantó al Real Madrid, pero un gol postrero del equipo francés dio al traste con las esperanzas de clasificación del Real Madrid.



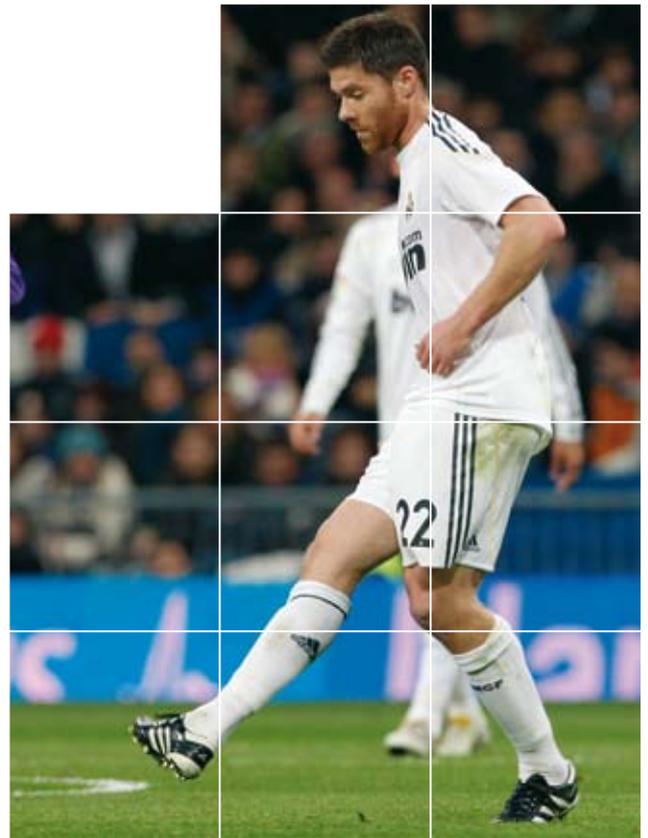
El equipo tampoco tuvo fortuna en su paso por la Copa del Rey. El Alcorcón, que al final de la temporada consiguió el ascenso a Segunda División, realizó el mejor partido de su historia en el encuentro de ida. El equipo amarillo obtuvo un impensable, a priori, 4-0, que dejaba la eliminatoria muy cuesta arriba para el partido de vuelta. En el Santiago Bernabéu, todos los esfuerzos resultaron baldíos, aunque el Real Madrid se llevó la victoria, merced a un gol de Van der Vaart.

## Cantera Real Madrid

En cuanto a la Cantera la temporada 2009/10 fue inmejorable. El Real Madrid Castilla finalizó octavo en el Grupo II de Segunda División B. El equipo dirigido por Alejandro Menéndez cumplió con uno de sus principales objetivos: aportar jugadores al primer equipo. Durante la temporada siete fueron convocados en partidos oficiales del primer equipo, de los cuales tres llegaron a debutar (Mosquera, Marcos Alonso y Juanfran). Además, en cada entrenamiento la participación de la cantera con el primer equipo fue clara, sumando un total de 227 entrenamientos entre todos los jugadores de la plantilla.

Por su parte el Real Madrid C, fue de menos a más en el Grupo VII de Tercera División y finalizó en la sexta posición el Campeonato de Liga. Esta progresión tiene que ver con el tiempo lógico de adaptación de los jugadores juveniles que se incorporaron a esta plantilla.

El Juvenil A completó una temporada histórica. Fue el campeón del Grupo V de División de Honor, en el que fue el grupo más fuerte e igualado de toda España. Este triunfo le abrió la posibilidad de disputar la Copa de Campeones junto con los otros seis campeones de España, en ella demostró



su superioridad consiguiendo ganar 3-1 al Valencia en la final. Lejos de relajarse, el equipo mantuvo su ambición en busca de un triplete único, que a punto estuvo de conseguir, pero perdió la final de la Copa del Rey frente al Athletic Club.

El Juvenil B, por su parte, también logró el título de Liga en el Grupo XII del Campeonato Juvenil Nacional, mientras que el Juvenil C hizo lo propio en el Grupo I de la Primera División Autonómica Juvenil. Los dos equipos cadetes y los dos infantiles también ganaron sus respectivas ligas, así como, el equipo benjamín que como dato espectacular nos dejó sus 269 goles a favor.

Los que no pudieron conquistar sus ligas fueron los dos equipos Alevines, donde el Alevín A se quedó a tan sólo 2 puntos del campeón y el Alevín B peleó hasta el final en una liga muy competitiva y con el handicap de tener un año menos que el resto de los equipos.

En definitiva, ocho equipos campeones de sus ligas, numerosos torneos conquistados, más de 100 goles de media por equipo...

Además el éxito deportivo de la Cantera quedó reflejado en el gran número de jugadores aportados a las selecciones autonómicas y nacionales en todas sus categorías.

# BALANCE DEPORTIVO

## Campeonato de Liga

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO	GOLEADORES
1	29-08-09	Real Madrid-Deportivo	3-2	Raúl, Ronaldo y Lass
2	12-09-09	Espanyol-Real Madrid	0-3	Granero, Guti y Ronaldo
3	20-09-09	Real Madrid-Xerez	5-0	Ronaldo (2), Guti, Benzema y Van Nistelrooy
4	23-09-09	Villarreal-Real Madrid	0-2	Ronaldo y Kaká
5	26-09-09	Real Madrid-Tenerife	3-0	Benzema (2) y Kaká
6	04-10-09	Sevilla-Real Madrid	2-1	Pepe
7	17-10-09	Real Madrid-Valladolid	4-2	Raúl (2), Marcelo e Higuaín
8	24-10-09	Sporting-Real Madrid	0-0	
9	31-10-09	Real Madrid-Getafe	2-0	Higuaín (2)
10	07-11-09	At. Madrid-Real Madrid	2-3	Kaká, Marcelo e Higuaín
11	21-11-09	Real Madrid-Racing	1-0	Higuaín
12	29-11-09	Barcelona-Real Madrid	1-0	
13	05-12-09	Real Madrid-Almería	4-2	Sergio Ramos, Higuaín, Benzema y Ronaldo
14	12-12-09	Valencia-Real Madrid	2-3	Higuaín (2) y Garay
15	19-12-09	Real Madrid-Zaragoza	6-0	Higuaín (2), Van der Vaart (2), Ronaldo y Benzema
16	03-01-10	Osasuna-Real Madrid	0-0	
17	10-01-10	Real Madrid-Mallorca	2-0	Higuaín y Granero
18	16-01-10	Athletic-Real Madrid	1-0	
19	24-01-10	Real Madrid-Málaga	2-0	Ronaldo (2)
20	30-01-10	Deportivo-Real Madrid	1-3	Granero y Benzema (2)
21	06-02-10	Real Madrid-Espanyol	3-0	Sergio Ramos, Kaká e Higuaín
22	13-02-10	Xerez-Real Madrid	0-3	Ronaldo (2) y Arbeloa
23	21-02-10	Real Madrid-Villarreal	6-2	Ronaldo, Kaká (2), Higuaín (2) y Xabi Alonso
24	27-02-10	Tenerife-Real Madrid	1-5	Higuaín (2), Kaká, Ronaldo y Raúl
25	06-03-10	Real Madrid-Sevilla	3-2	Ronaldo, Sergio Ramos y Van der Vaart
26	14-03-10	Valladolid-Real Madrid	1-4	Ronaldo e Higuaín (3)
27	20-03-10	Real Madrid-Sporting	3-1	Van der Vaart, Xabi Alonso e Higuaín
28	25-03-10	Getafe-Real Madrid	2-4	Ronaldo (2) e Higuaín (2)
29	28-03-10	Real Madrid-At. Madrid	3-2	Xabi Alonso, Arbeloa e Higuaín
30	04-04-10	Racing-Real Madrid	0-2	Ronaldo e Higuaín
31	10-04-10	Real Madrid-Barcelona	0-2	
32	15-04-10	Almería-Real Madrid	1-2	Ronaldo y Van der Vaart
33	18-04-10	Real Madrid-Valencia	2-0	Higuaín y Ronaldo
34	24-04-10	Zaragoza-Real Madrid	1-2	Raúl y Kaká
35	02-05-10	Real Madrid-Osasuna	3-2	Ronaldo (2) y Marcelo
36	05-05-10	Mallorca-Real Madrid	1-4	Ronaldo (3) e Higuaín
37	08-05-10	Real Madrid-Athletic	5-1	Ronaldo, Higuaín, Sergio Ramos, Benzema y Marcelo
38	16-05-10	Málaga-Real Madrid	1-1	Van der Vaart

GOLEADORES							
27 Higuaín	26 Ronaldo	8 Benzema	8 Kaká	6 Van der Vaart	5 Raúl	4 Marcelo	4 Sergio Ramos
3 Granero	3 Xabi Alonso	2 Arbeloa	2 Guti	1 Garay	1 Lass	1 Pepe	1 Van Nistelrooy

## Liga de Campeones

N.º	FECHA	PARTIDO	RESULTADO	GOLEADORES
1	15-09-09	Zurich-Real Madrid	2-5	Ronaldo (2), Raúl, Higuaín y Guti
2	30-09-09	Real Madrid-O. Marsella	3-0	Ronaldo (2) y Kaká
3	21-10-09	Real Madrid-Milan	2-3	Raúl y Drenthe
4	03-11-09	Milan-Real Madrid	1-1	Benzema
5	25-11-09	Real Madrid-Zurich	1-0	Higuaín
6	08-12-09	O. Marsella-Real Madrid	1-3	Ronaldo (2) y Albiol
7	16-02-10	O. Lyon-Real Madrid	1-0	
8	10-03-10	Real Madrid-O. Lyon	1-1	Ronaldo

### GOLEADORES

7 Ronaldo	2 Higuaín	2 Raúl	1 Albiol	1 Benzema	1 Drenthe	1 Guti	1 Kaká
-----------	-----------	--------	----------	-----------	-----------	--------	--------

## Copa S.M. el Rey

N.º	FECHA	PARTIDO	RESULTADO	GOLEADORES
1	27-10-09	Alcorcón-Real Madrid	4-0	
2	10-11-09	Real Madrid-Alcorcón	1-0	Van der Vaart

### GOLEADORES

1 Van der Vaart
-----------------

## Pretemporada

N.º	FECHA	PARTIDO	RESULTADO	GOLEADORES
1	20-07-09	Shamrock-Real Madrid	0-1	Benzema
2	26-07-09	Real Madrid-Al Ittihad	1-1	Raúl
3	28-07-09	Real Madrid-Liga de Quito	4-2	Ronaldo, Granero, Metzelder y Negredo
4	31-07-09	Real Madrid-Juventus	1-2	Ronaldo
5	07-08-09	Toronto-Real Madrid	1-5	Raúl (2), Ronaldo, Benzema y Robben
6	09-08-09	DC United-Real Madrid	0-3	Higuaín (2) y Robben
7	15-08-09	Real Sociedad-Real Madrid	0-2	Benzema y Sneijder
8	19-08-09	Borussia D.-Real Madrid	0-5	Granero, Robben, Higuaín, Kaká y Raúl

### GOLEADORES

3 Benzema	3 Raúl	3 Ronaldo	2 Robben	2 Higuaín	1 Sneijder	1 Granero	1 Metzelder	1 Negredo
-----------	--------	-----------	----------	-----------	------------	-----------	-------------	-----------

## Trofeo Santiago Bernabéu

N.º	FECHA	PARTIDO	RESULTADO	GOLEADORES
1	24-08-09	Real Madrid-Rosenborg	4-0	Benzema (2), Lass y Raúl

### GOLEADORES

2 Benzema	1 Lass	1 Raúl
-----------	--------	--------

# CANTERA: EQUIPOS Y CLASIFICACIÓN



## Real Madrid Castilla

Campeonato Liga 2ª División "B", Grupo 2º  
8º Clasificado

## Real Madrid C

Campeonato Liga 3ª División, Grupo 7º  
6º Clasificado



## Juvenil A

Campeonato División de Honor Juvenil,  
Grupo 5º, 1º Clasificado  
Campeón

Campeonato Copa de Campeones de Liga  
Campeón

Copa del Rey  
Subcampeón



## Juvenil B

Campeonato Juvenil Nacional, Grupo 12º  
Campeón



7



## Juvenil C

Campeonato Primera División  
Autonómica Juvenil, Grupo 1º  
Campeón

## Cadete A

Campeonato Primera División  
Autonómica Cadete, Grupo 1º  
Campeón



## Cadete B

Campeonato Preferente Cadete, Grupo 1º  
Campeón

## Infantil A

Campeonato División de Honor Infantil, Grupo 1º  
Campeón





## Infantil B

Campeonato Primera División  
Autonómica Infantil, Grupo 1º  
Campeón

## Alevín A

Campeonato Primera División  
Autonómica Alevín, Grupo 1º  
2º Clasificado



## Alevín B

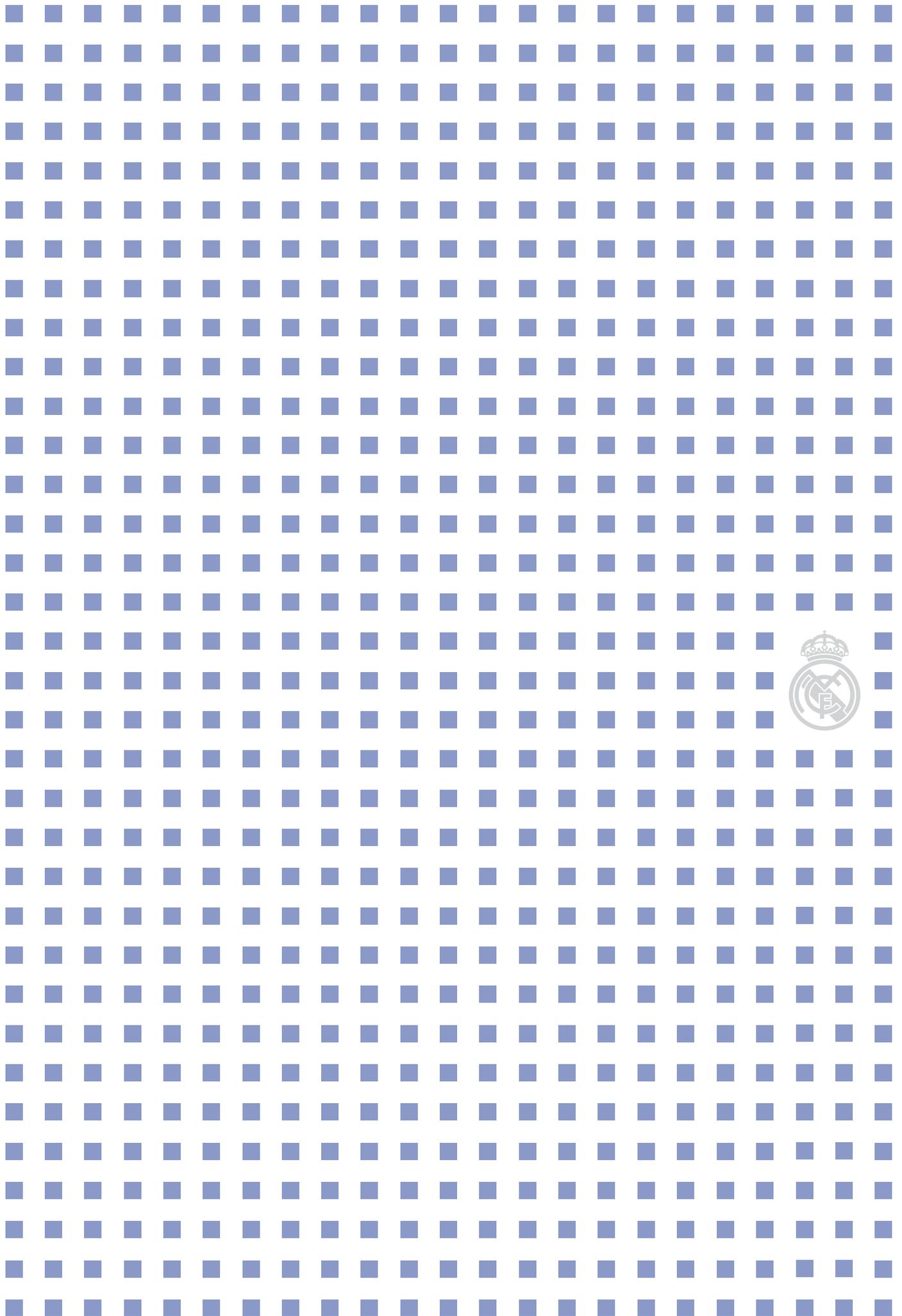
Campeonato Primera División  
Autonómica Alevín, Grupo 2º  
4º Clasificado

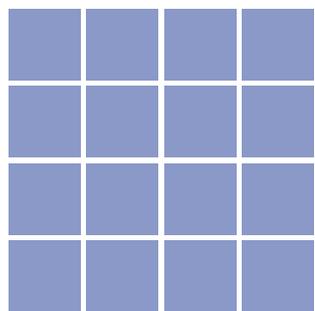
## Benjamín Fútbol 7

Campeonato Benjamín de Fútbol 7, Grupo 22º  
Campeón

Fase Final Campeonato Benjamín  
Subcampeones







# 16

## BALONCESTO

# PLANTILLA PRIMER EQUIPO TEMPORADA 2009/2010



## Cuerpo Técnico

Entrenador	Entrenador ayudante	Entrenador ayudante	Preparador físico
Ettore Messina	Emanuele Molin	Juan Ramón Cuspinera	Juan Jesús Trapero

Bases	Escoltas	Aleros	Ala-Pívots	Pívots
5 Prigioni	13 Kaukenas	6 Hansen	14 Velickovic	4 Tomic
23 Lull	21 Almond	8 Jaric	15 Garbajosa	7 Lavrinovic
	22 Bullock	20 Vidal		8 Reyes
		21 Dasic		12 Van den Spiegel

# RESUMEN DE LA TEMPORADA 2009/2010



La temporada 2009/2010 estuvo llena de cambios para el Real Madrid de baloncesto. Para empezar, el equipo blanco contrató como nuevo técnico a Ettore Messina, considerado uno de los mejores entrenadores del mundo, para comandar este nuevo proyecto desde el banquillo. Junto al técnico italiano llegaron también Novica Velickovic, Jorge Garbajosa, Darjus Lavrinovic, Rimantas Kaukenas, Travis Hansen, Pablo Prigioni, Sergi Vidal y Vladimir Dasic. Ocho nuevos fichajes que cambiaron a un equipo en el que causaron baja Raúl López, Álex Mumbrú o Axel Hervelle, que se marchó cedido al Bizkaia Bilbao Basket con la campaña ya empezada, entre otros. Los movimientos en el equipo continuaron durante la campaña con la marcha de Dasic y las llegadas de Marko Jaric, Ante Tomic y Morris Almond.

El equipo madridista comenzó su andadura en competición oficial en la Supercopa celebrada en Gran Canaria, donde los blancos cuajaron una muy buena actuación. En semifinales, los de Messina se impusieron por un claro 62-87 al Caja Laboral, obteniendo de esta manera el pase a la final contra el Regal FC Barcelona. En el partido decisivo el Real Madrid, que llegó a ganar por diez puntos, fue el encargado de llevar el peso del partido. Sin embargo, los blancos acusaron en exceso las bajas con que contaban y terminaron perdiendo por un ajustadísimo 86-82.

El único título cosechado llegó en la XXVI edición del Torneo de la Comunidad de Madrid. En aquella ocasión, las victorias por 59-65 ante el Ayuda en Acción Fuenlabrada y 78-70 contra el Estudiantes llevaron al conjunto dirigido por Messina a un éxito que, sin embargo, se vio empañado por la lesión de Tomas Van den Spiegel y que tuvo al pívot belga varios meses fuera de las canchas.

La ACB no pudo comenzar de mejor manera para el Real Madrid, que se impuso a domicilio al Cajasol por un contundente 56-76. Los madridistas comenzaban de esta forma una racha que les llevó a ganar once partidos consecutivos, concretamente hasta el 13 de diciembre, cuando no pudo sumar un nuevo triunfo en la cancha del Xacobeo Blu:Sens (78-68). Llegados al ecuador de la competición, el equipo de Messina ocupaba la tercera posición de la tabla con un balance de trece victorias y cuatro derrotas.

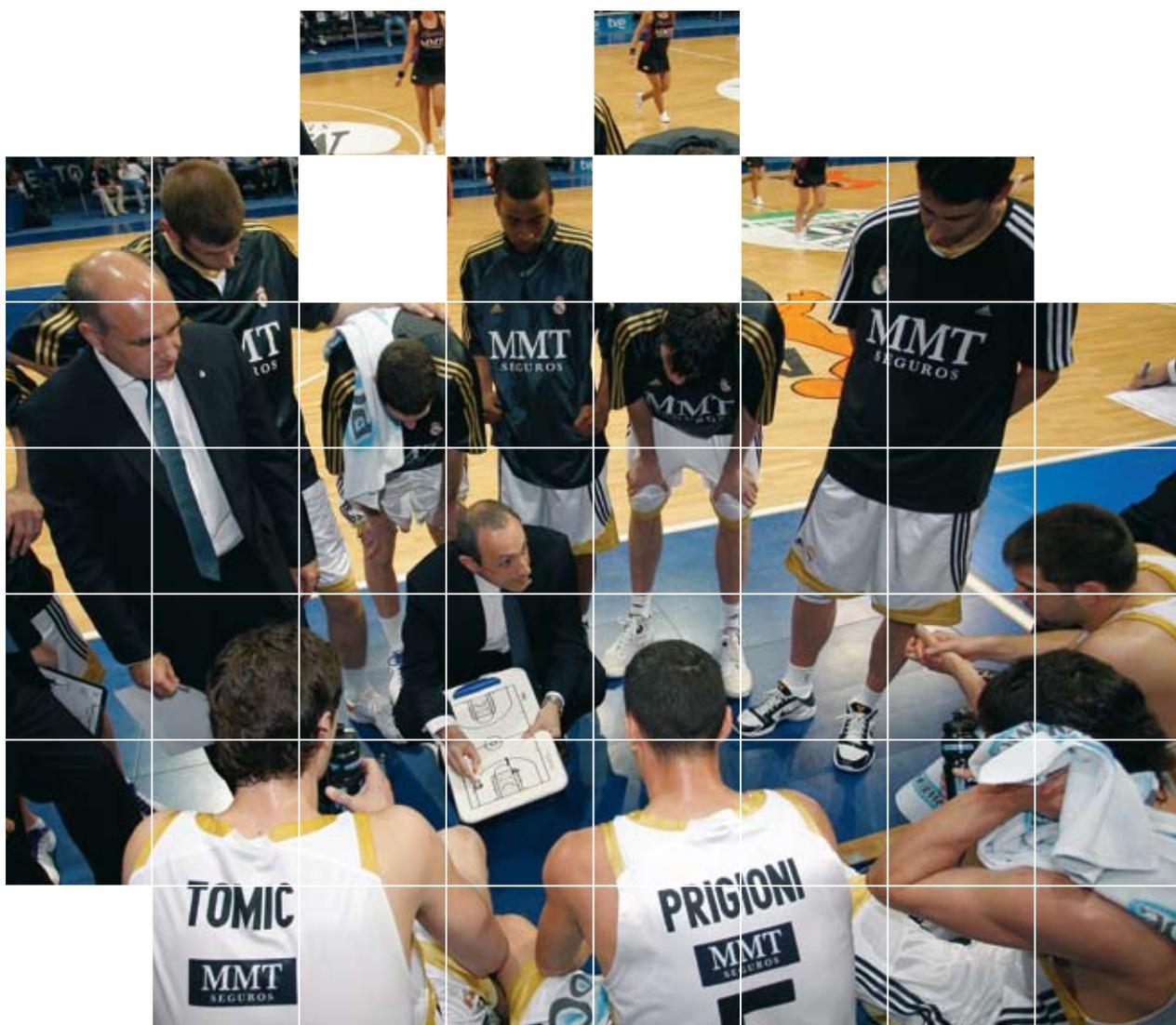


En la Copa del Rey se pudo comprobar nuevamente el nivel de competitividad de los blancos, que consiguieron clasificarse para la final contra el Regal FC Barcelona después de haberse deshecho del DKV Joventut en cuartos de final (90-82) y el Caja Laboral (50-78) en semifinales. No obstante, el equipo no encontró las buenas sensaciones mostradas durante todo el torneo y terminó cayendo por 80-61.

Tras ser eliminado en cuartos de final de la Euroliga, Messina y sus jugadores se centraron en la Liga ACB. El conjunto madridista llegó a los playoffs como cabeza de serie tras terminar la fase regular en tercera posición con un balance de 27 victorias y siete derrotas, siendo además el equipo más anotador de la competición con una media de 81,24 puntos conseguidos por encuentro. En cuartos de final, el Real Madrid se vio las caras con el Cajasol en los que los madridistas tuvieron que remontar tras tropezar en el primer partido (60-66). Tras él, el equipo supo rehacerse para ganar 71-76 en Sevilla y 67-60 en Madrid.

En semifinales, el Real Madrid se midió al Caja Laboral en una igualadísima eliminatoria que no se decidió hasta el quinto partido. En los dos primeros choques, disputados en Vitoria, la suerte fue esquiva al conjunto blanco, que dispuso en ambas ocasiones de un último tiro para ganar el partido que en ninguno de los dos casos entró. Pese al 2-0 en la eliminatoria los madridistas no se rindieron y, de la mano de un gran Felipe Reyes, consiguieron igualar la serie en los dos partidos disputados en Vistalegre. Sin embargo, el Caja Laboral hizo valer su condición de local en el quinto partido para terminar llevándose el pase a la final.

El 18 de junio de 2010 Juan Carlos Sánchez Lázaro fue nombrado director de baloncesto, iniciando de este modo una etapa en la que una de las principales novedades es que el Real Madrid disputará en la Caja Mágica sus partidos como local tras el acuerdo alcanzado con Madrid Espacios y Congresos.



## RESUMEN EUROLIGA 2009/2010

---

El Real Madrid comenzó enfrentándose al Khimki en Moscú su andadura en competición europea. A pesar de no poder conseguir la victoria (84-81), los de Messina consiguieron reponerse para terminar consiguiendo el pase a la siguiente ronda como líder del grupo D con ocho victorias y dos derrotas. En el Top 16, el conjunto blanco quedó encuadrado en el grupo más complicado junto a Montepaschi de Siena, Maccabi de Tel Aviv y Efes Pilsen.

Con tres victorias y tres derrotas, el Real Madrid consiguió clasificarse para los cuartos de final, donde los blancos se midieron al Regal FC Barcelona. La eliminatoria, que terminó con victoria por 3-1 del conjunto azulgrana, estuvo marcada, no obstante, por la igualdad entre ambos equipos en los cuatro partidos disputados.



# BALANCE DEPORTIVO

## Supercopa ACB

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO
Semifinal	02-10-09	Caja Laboral – Real Madrid	62-87
Final	03-10-09	Regal FC Barcelona – Real Madrid	86-82

## Liga ACB

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO
1	10-10-09	Cajasol – Real Madrid	56-76
2	14-10-09	Real Madrid – Lagun Aro GBC	71-67
3	17-10-09	Unicaja – Real Madrid	79-81
4	25-10-09	Real Madrid – CB Murcia	73-66
5	31-10-09	Bizkaia Bilbao Basket – Real Madrid	70-96
6	08-11-09	Real Madrid – Meridiano Alicante	78-68
7	15-11-09	Gran Canaria 2014 – Real Madrid	67-73
8	19-11-09	Real Madrid – DKV Joventut	84-70
9	21-11-09	Blancos Rueda Valladolid – Real Madrid	69-87
10	29-11-09	Real Madrid – CB Granada	86-69
11	05-12-09	Real Madrid – PE Valencia	77-66
12	13-12-09	Xacobeo Blu:Sens – Real Madrid	78-68
13	19-12-09	Caja Laboral – Real Madrid	80-62
14	27-12-09	Real Madrid – Regal FC Barcelona	57-79
15	29-12-09	Asefa Estudiantes – Real Madrid	82-80
16	03-01-10	Real Madrid – AA Fuenlabrada	88-72
17	09-01-10	Suzuki Manresa – Real Madrid	76-90
18	16-01-10	Real Madrid – Cajasol	81-61
19	24-01-10	Lagun Aro GBC – Real Madrid	72-96
20	31-01-10	Real Madrid – Unicaja	84-67
21	07-02-10	CB Murcia – Real Madrid	67-96
22	14-02-10	Real Madrid – Bizkaia Bilbao Basket	80-87
23	27-02-10	Meridiano Alicante – Real Madrid	55-95
24	07-03-10	Real Madrid – Xacobeo Blu:Sens	92-80
25	13-03-10	PE Valencia – Real Madrid	67-78
26	20-03-10	Real Madrid – Gran Canaria 2014	74-73
27	27-03-10	DKV Joventut – Real Madrid	76-82
28	03-04-10	Real Madrid – Asefa Estudiantes	101-77
29	10-04-10	Regal FC Barcelona – Real Madrid	78-73
30	18-04-10	Real Madrid – Blancos Rueda Valladolid	91-71
31	25-04-10	CB Granada – Real Madrid	66-71
32	01-05-10	Caja Laboral – Real Madrid	74-80
33	09-05-10	AA Fuenlabrada – Real Madrid	72-86
34	15-05-10	Real Madrid – Suzuki Manresa	81-79
¼ Final (P1)	20-05-10	Real Madrid – Cajasol	60-66
¼ Final (P2)	22-05-10	Cajasol – Real Madrid	71-76
¼ Final (P3)	24-05-10	Real Madrid – Cajasol	67-60

## Liga ACB

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO
½ Final (P1)	28-05-10	Caja Laboral – Real Madrid	60-62
½ Final (P2)	30-05-10	Caja Laboral – Real Madrid	85-80
½ Final (P3)	02-06-10	Real Madrid – Caja Laboral	80-67
½ Final (P4)	04-06-10	Real Madrid – Caja Laboral	80-62
½ Final (P5)	06-06-10	Caja Laboral – Real Madrid	64-56

## Copa del Rey

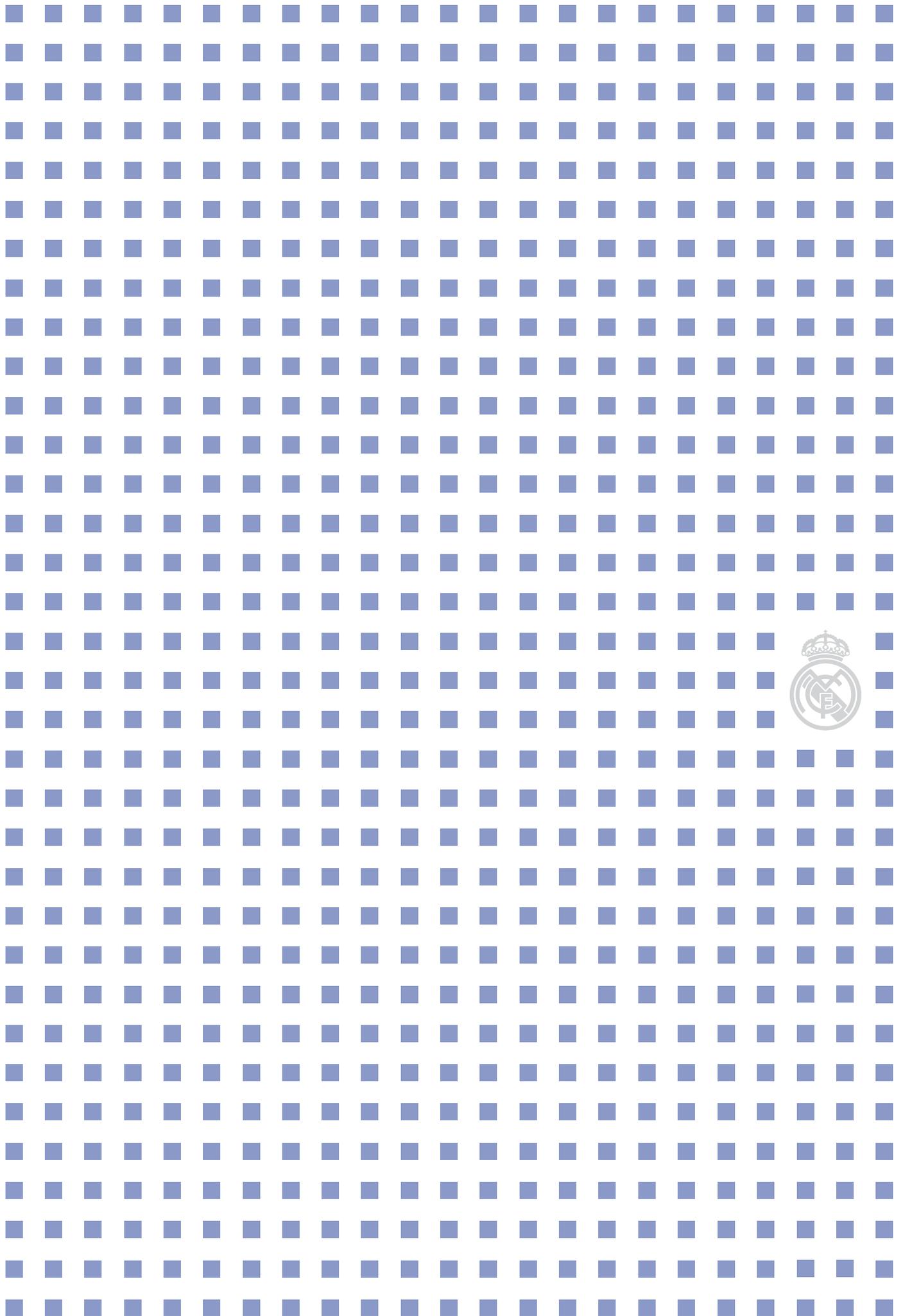
JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO
¼ Final	19-02-10	Real Madrid – DKV Joventut	90-82
½ Final	20-02-10	Caja Laboral – Real Madrid	50-78
Final	21-02-10	Regal FC Barcelona – Real Madrid	80-61

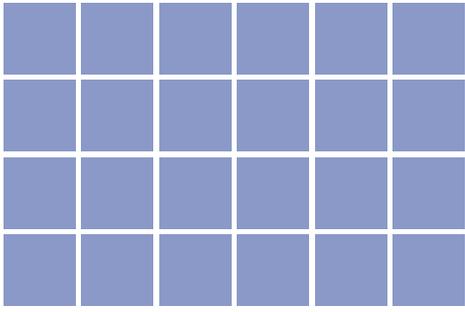
## Euroliga

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO
1 (1ª Fase)	22-10-09	BC Khimki – Real Madrid	84-81
2 (1ª Fase)	28-10-09	Real Madrid – Asseco Prokom	94-72
3 (1ª Fase)	05-11-09	Real Madrid – Panathinaikos	80-70
4 (1ª Fase)	11-11-09	EWE Baskets – Real Madrid	61-104
5 (1ª Fase)	26-11-09	Real Madrid – Arman Jeans Milano	82-69
6 (1ª Fase)	02-12-09	Real Madrid – BC Khimki	70-59
7 (1ª Fase)	09-12-09	Asseco Prokom – Real Madrid	82-76
8 (1ª Fase)	17-12-09	Panathinaikos – Real Madrid	67-76
9 (1ª Fase)	06-01-10	Real Madrid – EWE Baskets	73-60
10 (1ª Fase)	13-01-10	Arman Jeans Milano – Real Madrid	66-75
1 (Top 16)	27-01-10	Real Madrid – Efes Pilsen	77-70
2 (Top 16)	04-02-10	Maccabi Electra – Real Madrid	81-76
3 (Top 16)	11-02-10	Montepaschi Siena – Real Madrid	83-76
4 (Top 16)	25-02-10	Real Madrid – Montepaschi Siena	77-69
5 (Top 16)	04-03-10	Efes Pilsen – Real Madrid	75-77
6 (Top 16)	11-03-10	Real Madrid – Maccabi Electra	64-66
¼ Final (P1)	23-03-10	Regal FC Barcelona – Real Madrid	68-61
¼ Final (P2)	25-03-10	Regal FC Barcelona – Real Madrid	63-70
¼ Final (P3)	30-03-10	Real Madrid – Regal FC Barcelona	73-84
¼ Final (P4)	01-04-10	Real Madrid – Regal FC Barcelona	78-84

## Torneo de la Comunidad de Madrid

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADO
2	30-09-10	Real Madrid – Estudiantes	78-70
3	06-10-10	Real Madrid – AA Fuenlabrada	65-59





24

NUESTRA GENTE: SOCIOS

## Asamblea de socios compromisarios

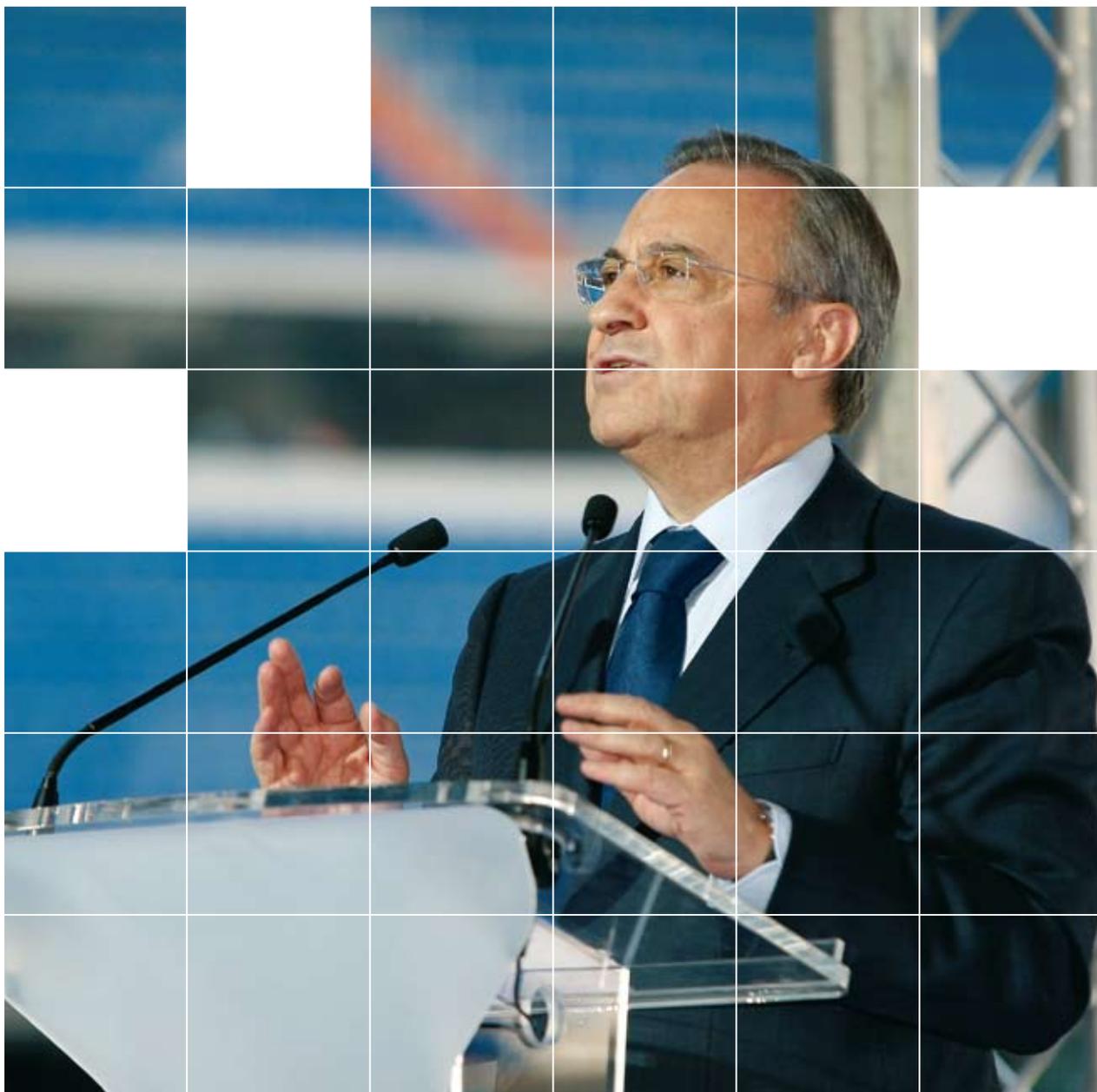
El 20 de septiembre de 2009 se celebraron las Asambleas Generales Ordinaria y Extraordinaria en las que se aprobaron la memoria, balance, e informe económico de la temporada 2008/09, el presupuesto para la temporada 2009/10 y la congelación de las cuotas sociales para la temporada 2010/11. En la Asamblea Extraordinaria se aprobaron también las operaciones de solicitud de crédito suscritas por el Real Madrid.

Las dos Asambleas se desarrollaron en un clima de debate, participación y armonía propios de nuestro Club.

## Composición de nuestro órgano social

La Asamblea de socios compromisarios esta formada actualmente por 2.082 Socios, según la siguiente distribución:

Junta Directiva	16
Presidente	1
Ex Presidente	2
Socios de Honor	4
Cien primeros Socios	100
Socios electos	1.959





## Entrega de insignias

El pasado 8 de febrero se celebró la tradicional Ceremonia de Entrega de Insignias a todos los Socios que celebraban sus 25, 50 y 60 años de afiliación al Club. Se concedieron un total de 917 insignias, de las cuales 740 eran de plata, 139 de oro y 38 de oro y brillantes.

El presidente del Real Madrid, Florentino Pérez, presidió el acto de entrega de insignias acompañado de muchas leyendas del madridismo, lideradas por nuestro presidente de honor Alfredo Di Stéfano y por una nutrida representación de la Junta Directiva.

El acto contó con la participación del cantaor y socio de nuestro Club, José Mercé que interpretó el himno. Todos los socios asistentes recibieron un vídeo especial del acto donde se les trasladaba el reconocimiento del Club a su constante y dilatado compromiso.

## Oficina de Atención al Socio

La Oficina de Atención al Socio, dentro de la nueva política del Club a este respecto, está ofreciendo un servicio integral de atención personalizada a nuestros Socios y aficionados. La Oficina, con acceso desde la Puerta 55 del Estadio Santiago Bernabéu, permanece abierta de lunes a viernes. Este nuevo concepto de atención personalizada y exclusiva ha dado sus frutos: las cifras lo confirman, dado que la oficina ha recibido más de 22.000 visitas anuales y ha atendido más de 31.000 llamadas telefónicas. Además, desde el correo electrónico oficial de la Oficina de Atención al Socio se han respondido y resuelto más de 6.000 solicitudes de información y gestiones de trámites a distancia.

Así mismo, seguimos mejorando el equipamiento tecnológico e informático de las instalaciones de la Oficina de Atención al Socio, con lo que se está consiguiendo el objetivo de agilizar la resolución de cada gestión y garantizar la seguridad en el tratamiento de los datos.

Además, los Socios Compromisarios y el Club de los 100, formado por nuestros 100 primeros Socios, disponen de una atención y servicios especiales en agradecimiento a su lealtad y servicio al Club.

## Línea de Atención al Socio (902 21 2002) y Línea Real Madrid (902 31 17 09)

Desde la Línea de Atención al Socio todos los Socios son atendidos directamente por un operador previa identificación con su número de Socio y su número PIN. Más de 95.000 llamadas atestiguan el éxito de este canal exclusivo de información. Desde la Línea de Atención al Socio también se han emitido más de 4.000 llamadas con motivo de diferentes campañas relacionadas con el colectivo social.

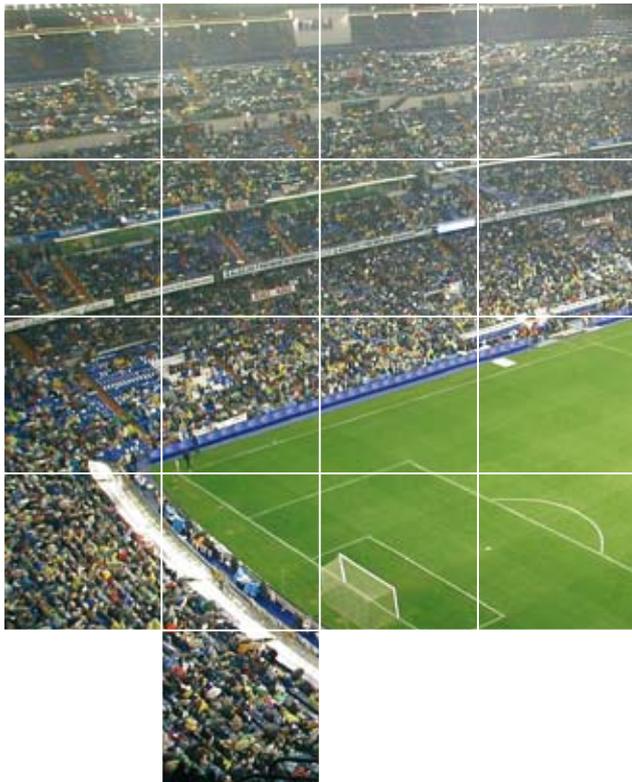
Así mismo, han contactado con la Línea Real Madrid más de 81.000 aficionados solicitando información de los diferentes aspectos relacionados con el Club.

Todos estos números suponen crecimientos notables respecto a temporadas anteriores, y subrayan el interés de los Socios por las informaciones del Club, y la pertinencia de las inversiones realizadas y en curso para atenderles como precisan.

## Servicio de Cesión de Asiento

Los datos confirman el éxito de este servicio que continúa aumentando los beneficios cada temporada para los Socios que lo ejecutan y para el conjunto del Club:

- Descuento sin límite en el abono de la próxima temporada gracias al Servicio de Cesión de Asiento, pudiendo llegar a alcanzar el 100% del importe del abono tradicional.
- 106.571 localidades cedidas en la temporada 2009/10, lo que supone un 2,69% más de operaciones de cesión que en la temporada anterior.
- 76.366 entradas vendidas a la afición procedentes de las cesiones de los Socios, lo que supone un incremento del 1,62% con respecto a la temporada anterior.
- 1.818.788 € revertidos a los Socios que han cedido su abono, lo que supone un 28,54% más que la temporada pasada.

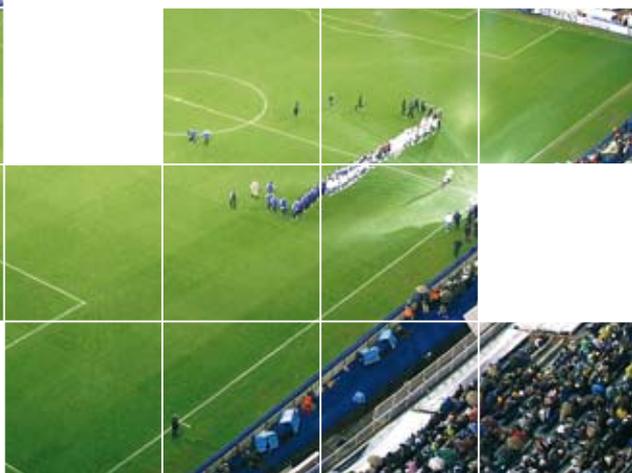


## Nuevo Boletín de Socios

- Con el objetivo de mejorar la comunicación del Club con sus Socios en mayo de 2010 se ha editado el Boletín de Socios con un nuevo formato, que recoge la información relativa al Club, información de especial interés para el Socio en relación a los servicios del Club, noticias y entrevistas con madridistas.
- El nuevo Boletín de Socios se editará dando así una mayor periodicidad a la información específica y exclusiva para nuestros Socios.

## Publicaciones escritas y comunicaciones

- **Estatutos Sociales.** Documento oficial que contiene las normas por las que se rige la entidad. Los Estatutos vigentes fueron aprobados en la Asamblea General Extraordinaria de 29 de marzo de 2009.
- **Boletín de Socios.** Publicación oficial que recoge información institucional del Club así como noticias de interés para Socios. El nuevo Boletín de Socios se editó en mayo del 2010.
- **Memoria Anual.** Documento oficial de recopilación de todas las actividades promovidas por el Real Madrid: institucionales, deportivas, sociales, empresariales, económicas y de comunicación, junto con el Informe Anual económico-financiero.
- **Revista Halamadrid, Halamadrid Junior y Tiempo de Descuento.** Revistas trimestrales con toda la actualidad del Club, noticias, reportajes, entrevistas, ofertas y promociones. La pasada temporada se realizaron cuatro envíos al domicilio de los Socios y Madridistas.
- **SMS.** Un año más, desde el Área Social se ha recurrido a este sistema de comunicación con los Socios, alcanzando un total de 360.000 mensajes a móviles con la última información del Club en cuanto a compra de localidades, cesión de abonos, fechas de ventas, plazos de renovación, etc.



## Actos de firmas de jugadores

En todos los partidos que el Real Madrid ha jugado fuera de Madrid, se han organizado actos de firmas de jugadores, a los que han sido invitados los Socios del Club en las ciudades donde el equipo se desplazaba.

## Comisión de Disciplina Social

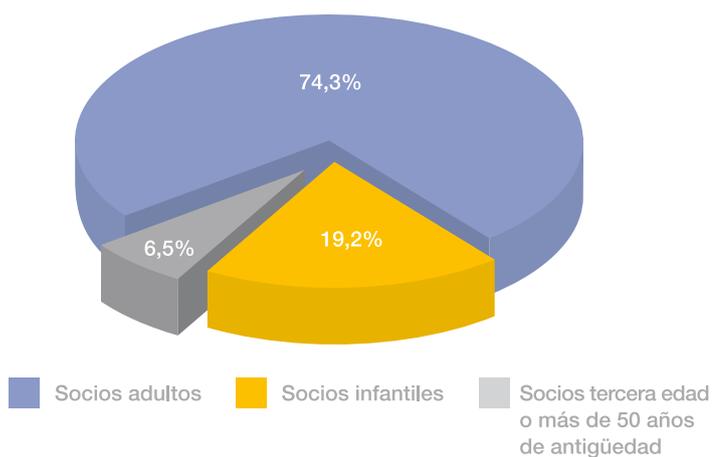
En la temporada 2009/10, la Comisión de Disciplina Social ha continuado desarrollando su labor como órgano regulador de la disciplina social, de conformidad con los Estatutos del Club, realizando 136 expedientes. Como resultado de su actividad, 8 Socios quedaron sin sanción, se propuso sanción de amonestación privada a 14, y para 92 Socios se propusieron sanciones desde un mes a tres años de suspensión temporal en sus derechos como Socios, según los diferentes casos estudiados. Adicionalmente, se ha propuesto la expulsión de 22 Socios de forma definitiva de nuestro Club.





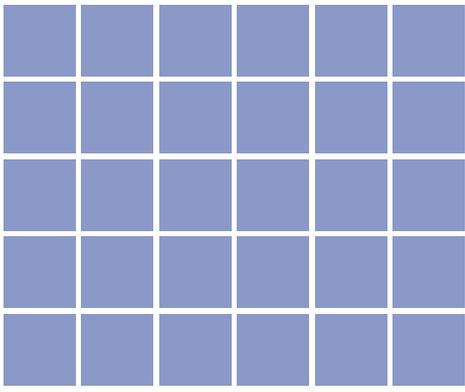
## Datos de Socios

La masa social del Real Madrid está compuesta por un total de 91.526 Socios, de los que 68.005 son Socios adultos, 17.550 son Socios infantiles y 5.971 son Socios de más de 65 años o de más de 50 años de antigüedad. De todos nuestros socios 75.636 son hombres y 15.890 son mujeres.



## Otras ventajas

- Congelación de las cuotas sociales de la temporada 2009/10, igual que en las cuatro últimas temporadas:
  - 68.005 Socios adultos pagaron una cuota de 143 €.
  - 4.042 Socios infantiles de 11 a 14 años pagaron una cuota de 49 €.
  - 2.843 Socios mayores de 65 años, jubilados y con 25 años en el Club de forma ininterrumpida, pagaron una cuota reducida de 71,50 €.
  - 3.118 Socios con más de 50 años de antigüedad en el Club están exentos de pago.
  - 13.508 Socios infantiles menores de 11 años también están exentos de pago.
- Posibilidad de financiar la cuota anual gracias a la tarjeta Real Madrid-Banesto, ofreciendo la posibilidad de aplazar el pago de las cuotas sociales hasta en 9 meses sin intereses.
- Prioridad en la compra de localidades y descuentos en el precio para Socios no abonados.
- Acceso gratuito al Tour y a la Ciudad Deportiva para presenciar los partidos del Real Madrid Castilla y los equipos de la Cantera.



# 30

## PATRIMONIO

# GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

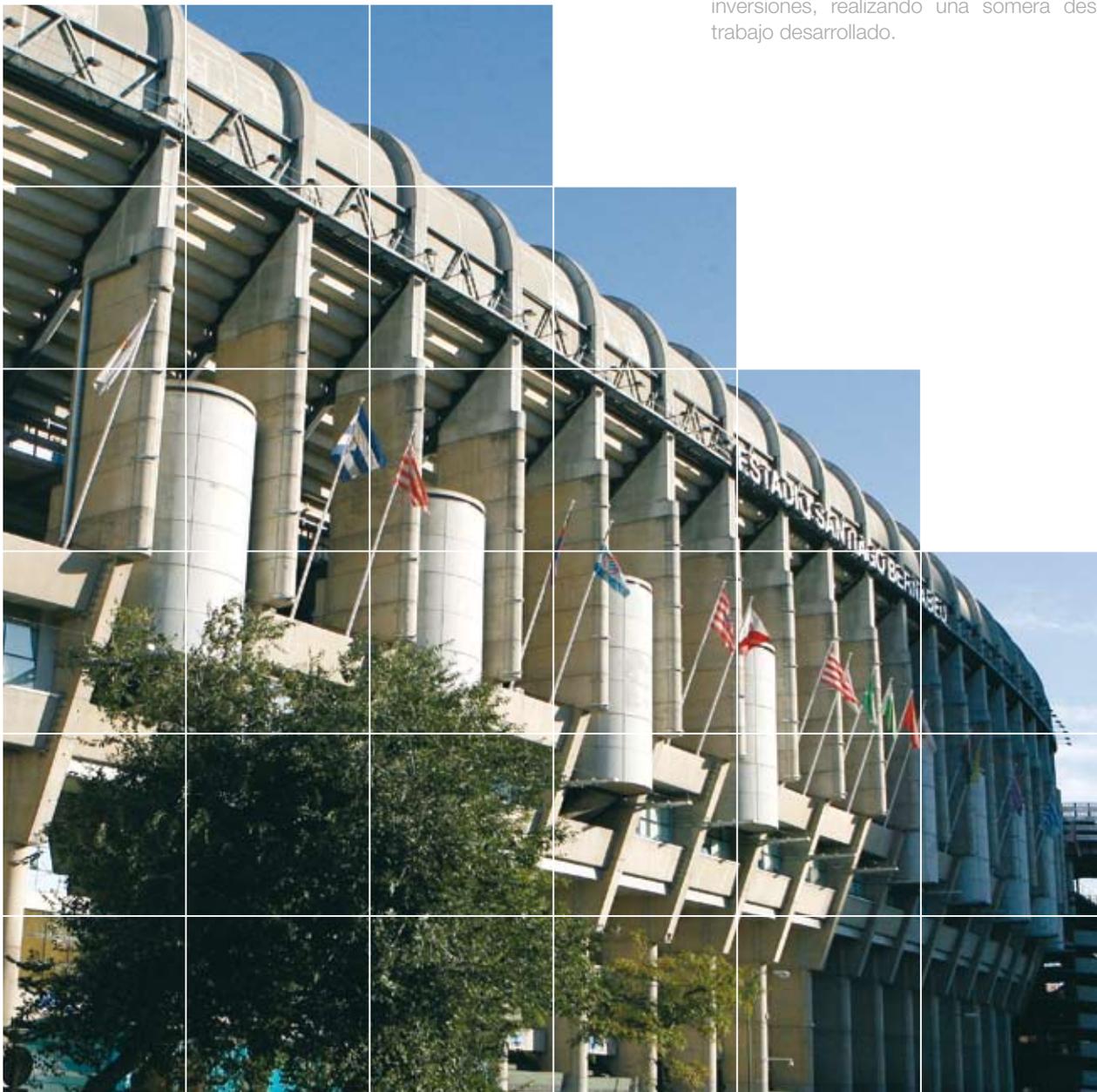
Desde las Direcciones de Infraestructuras y Sistemas, se han desarrollado durante la temporada 2009/2010 actividades relacionadas con:

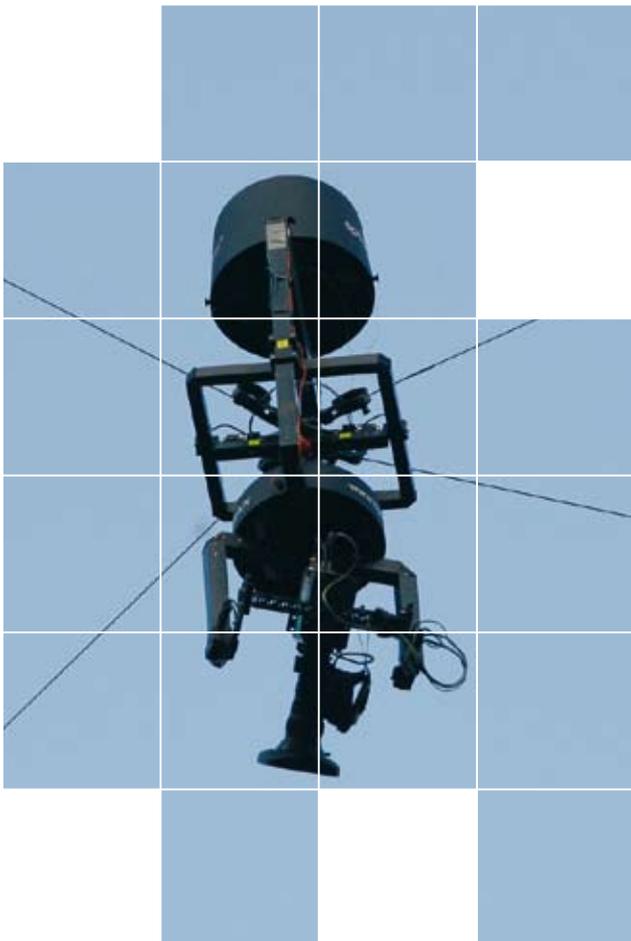
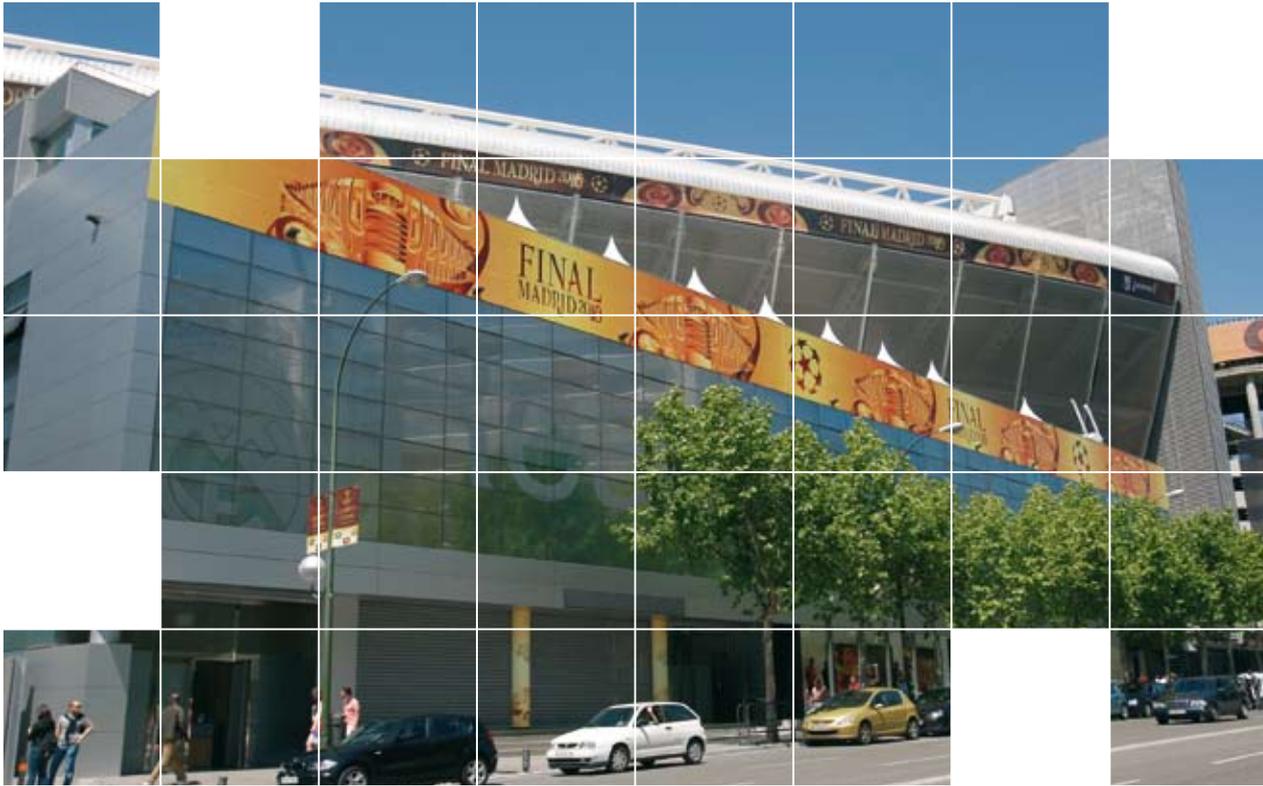
1. Conservación y mantenimiento de las instalaciones.
2. Gestión y conducción de eventos: comerciales, institucionales y deportivos.
3. Promoción de inversiones de inmovilizado material.
4. Mejoras de Sistemas de Seguridad y gestión de activos digitales.

En lo que respecta al mantenimiento de nuestros inmuebles, desde la inauguración de la Ciudad Real Madrid y la última remodelación del Estadio, el Club viene haciendo un enorme esfuerzo económico en conservación. Estas actividades en las disciplinas de carpintería, metalistería, cristalería, solados, pinturas, juntas, etc... suponen un gasto anual de 3,0 M €.

Los aproximadamente 350 eventos que se celebran al año en nuestras instalaciones permiten disponer de una instalación en continua producción. Este año, adicionalmente se ha celebrado en nuestro Estadio la final de la Champions League. Este grandísimo evento deportivo se celebró en perfecta sintonía con la ciudad el pasado 22 de mayo de 2010 y fue, considerado por todos un gran éxito no sólo deportivo sino organizativo.

A continuación describimos la relación de actuaciones dignas de mención en relación a la promoción de inversiones, realizando una somera descripción del trabajo desarrollado.





## Infraestructura de Seguridad

En el campo del control y la seguridad, el Real Madrid se ha vuelto a situar en la vanguardia tecnológica, instalando 12 cámaras de seguridad de alta definición que permitirán, tanto a las fuerzas de seguridad públicas como privadas, avanzar de forma muy significativa en la identificación de posibles incidentes que supongan alterar el curso normal de los eventos.

Otra gran ventaja de este sistema es que dada la calidad de las imágenes que proporciona (permite leer, por ejemplo, la fila de una localidad del fondo sur desde las cámaras del fondo norte) su uso se puede extender a otras aplicaciones ajenas a la seguridad, que permitan la gestión de contenidos para uso interno y/o comercial, aspecto en el que ya se está trabajando de cara a la temporada 2010/11.

## La Plataforma de Servicios Digitales (PSD)

Durante la temporada 2009/2010, se ha desarrollado y puesto en marcha un importante proyecto para la gestión de los activos digitales con los que cuenta el Club (audio, vídeo, fotografía, etc.). Este proyecto ha permitido unir las diferentes fuentes de generación de contenidos (televisión, editores digitales, fotógrafos, reporteros, etc.), con los diferentes canales de distribución (televisión, web, publicaciones, telefonía móvil etc.), de manera que, a través de la creación de un repositorio digital de los activos, permite su reaprovechamiento integral actual y futuro. Este proyecto va acompañado de una fase de digitalización de los activos no digitales (proyecto en curso que desarrolla la Fundación Real Madrid) y la creación de un servicio de catalogación que permitirá que ese fondo digital esté en perfectas condiciones para su uso y explotación.

# ESTADIO SANTIAGO BERNABÉU



## Reparaciones en la cubierta del Estadio Santiago Bernabéu

El alcance de esta obra de rehabilitación, planteó la reparación de las goteras y el refuerzo estructural de la cubierta situada en el Lateral Oeste, Fondos Norte y Sur del Estadio adaptando el cálculo a la nueva normativa.

El proyecto, desde su concepción tuvo como principal fundamento el respeto de la cubierta existente, la búsqueda de soluciones compatibles con los tiempos de ejecución y el coste de la inversión, por su enorme superficie y repercusión. Es por ello que la solución final ha sido un refuerzo de marquetería perfil a perfil que permite su ejecución in situ sin ningún tipo de desmontaje y sin tener que afectar a los materiales de cubierta.

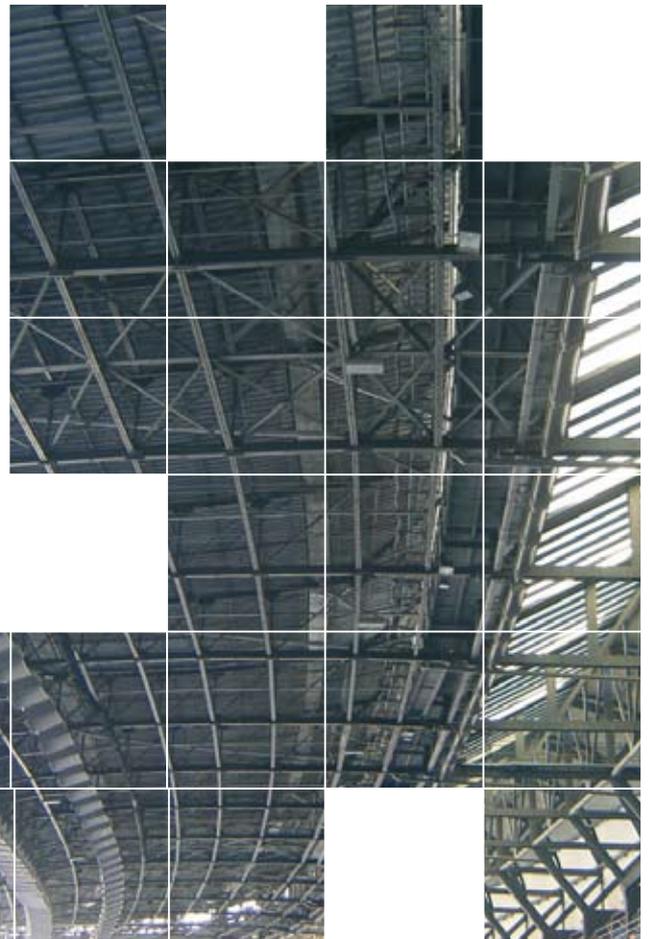
La actuación se dividió en tres fases:

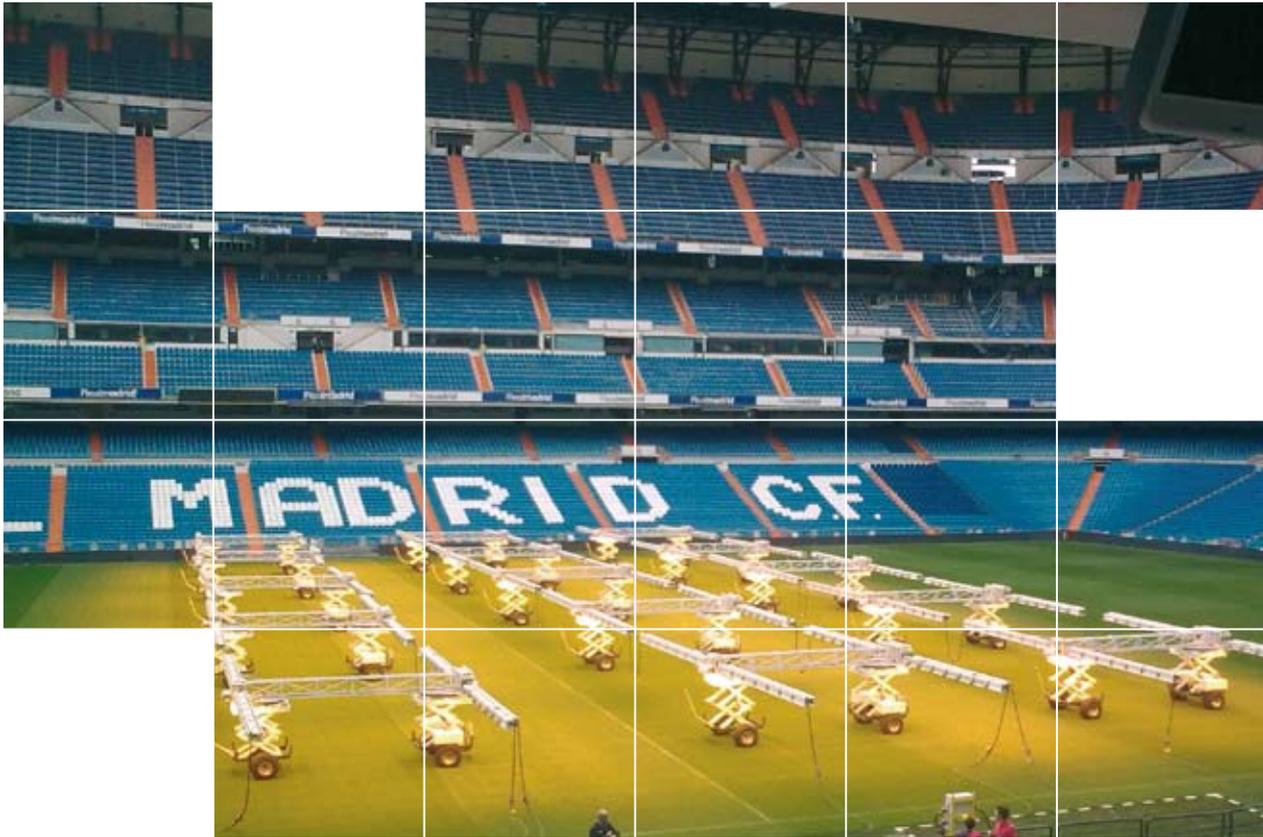
1. Proyecto, solicitud de licencia y adjudicación en la temporada 2008/09.
2. Adecuación Lateral Oeste en el verano de la temporada 2009/10.
3. Adecuación de fondos en la temporada 2010/11, si bien la celebración de la final UCL en mayo del 2010 y la posibilidad de resolver los trabajos sin afecciones al público durante la celebración de partidos en el Estadio, hizo que estos trabajos se anticiparan y se ejecutaran durante la temporada 2009/10.

## Inversiones de sostenimiento del Estadio Santiago Bernabéu

Inversión que agrupa pequeñas actuaciones de conservación, obras de mejora e incluso previsión para actuaciones de emergencia. Las principales resueltas durante la temporada fueron:

- **Clínica Avanzada.** Se han realizado mejoras en la distribución de equipamiento, reforma del emplazamiento y actualización y modernización en la dotación de equipamiento médico.
- **Colocación del Logo del Centenario en la fachada del Estadio.** Se ha recuperado para la fachada principal de Castellana.
- **Adecuación de solados, pavimentos, limpiezas de techos y adecuación de iluminación en varios puntos del Estadio.**





## Varias actuaciones de aforo

Dentro del proceso continuo de mejora y optimización de Áreas VIP en el Estadio Santiago Bernabéu, en la temporada 2009/10 se han realizado diversas labores de conservación y mantenimiento. Durante esta temporada y fundamentalmente ejecutadas el pasado verano fueron:

- Acondicionamiento estético del nivel 7.
- Modificaciones en las gradas, suelos y cubiertas para la mejora de la impermeabilización y evitar encharcamientos.
- Diversas actuaciones y mejoras de la sillería del Estadio.
- Mejora de la red de saneamiento y abastecimiento.

## Terreno de juego

Coordinado con la presentación de las nuevas estrellas del Club se acometió una reforma integral del césped del Estadio Santiago Bernabéu y de sus instalaciones con el fin de actualizarlas a los sistemas más modernos y eficientes y de permitir la conexión de equipamiento de alumbrado artificial que mejorarán notablemente el manto cespitoso. La enumeración de los trabajos realizados es:

- Actualización de las tuberías de calefacción del terreno de juego y mejoras de actualización en sala de calderas así como sondas para la recopilación de ratios del terreno.
- Creación de la infraestructura eléctrica en el terreno de juego para permitir flexibilidad en la conexión de equipos de alumbrado artificial.
- Creación de la infraestructura general en el Estadio, red de media tensión, centro de transformación y cuadros generales asociada a la anterior.
- Cambio de la estructura del terreno de juego, de la capa de enraizamiento y del tepe.
- Mejoras y acondicionamientos en la superficie del perímetro del terreno de juego.

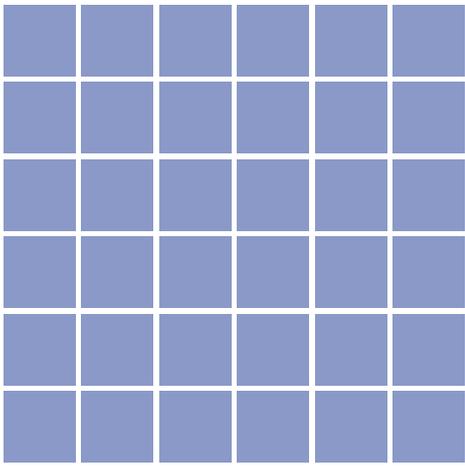


## Inversión de sostenimiento de la Ciudad Real Madrid

Inversión que agrupa actuaciones de conservación, obras de mejora e incluso previsión para actuaciones de emergencia. Las principales realizadas durante la temporada fueron:

- **Mejoras en solados y pavimentos.** Pintado de la señalización horizontal de la CRM.
- **Implantación de sistemas de mejora de la calidad del agua de riego.** Actualizando la Estación Depuradora de Alto Rendimiento.
- **Integración de sistemas de control para la detección de incidencias y conducción de las instalaciones.**





# 36

## INGRESOS

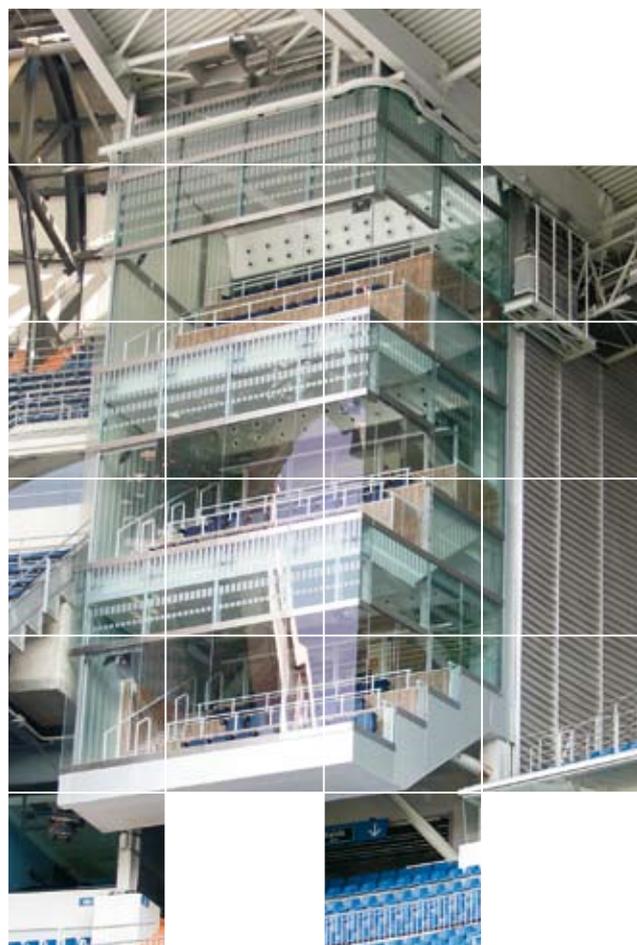
# GESTIÓN DE AFORO Y ÁREA VIP

La gestión de aforo, unida a las acciones comerciales llevadas a cabo desde el Área VIP para la comercialización de los palcos y butacas del Estadio Santiago Bernabéu, han dado como resultado un incremento notable de los ingresos por gestión del aforo regular, y aforo VIP. A pesar de las dificultades añadidas por la difícil situación económica, se ha logrado un incremento desde los 116,9 millones de euros de la temporada 2008/09 a los 131,08 millones de euros de esta última temporada (+12,13%), que incrementados por los ingresos extraordinarios por la organización de la Final de Champions (17,51 millones de euros adicionales), dan el total de 148,59 millones de euros que figura en esta Memoria.

## Ingresos por aforo Fútbol

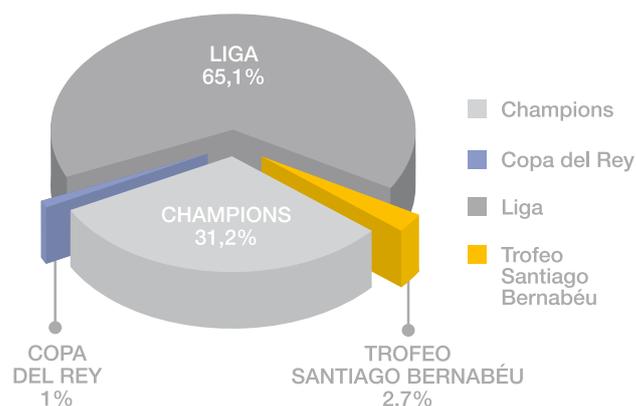
En la temporada 2009/10, se ha implantado en el Área VIP y en la de Explotación de Aforo un nuevo modelo de gestión al objeto de mejorar la calidad del servicio y una mayor eficiencia de los ingresos de aforo normal y de las zonas VIP.

■ Total asistentes a todas las competiciones en el Estadio Santiago Bernabéu: 1.820.773, distribuidos en 1.245.396 en Liga, 271.520 en Champions, 70.300 en Copa del Rey, 62.747 al Trofeo Santiago Bernabéu, 100.941 a partidos benéficos y 69.869 a la Peace Cup. La Final de Champions jugada en nuestro Estadio añadiría 78.408 asistentes más a este total.



- Aforo normal: se ha incrementado la venta de entradas (434.035 frente a 411.584, +5,45%), y también en los ingresos derivados de este aforo, con un incremento del 49,65% respecto a la temporada 2008/09. Desglosado por competiciones, se ha producido un incremento del 55% en la venta de entradas para partidos de Liga y del 38,46% en los partidos de Champions.
- La cesión de localidades por socios abonados ha crecido un 2,69% respecto a la temporada 2008/09, con un total de 106.571 entradas cedidas, de las cuales se vendieron 76.366, generando una devolución de 1.818.788 euros a los socios (+28,54%). Los ingresos para el Club por este concepto se han incrementado, gracias a la participación activa de los socios, en un 40,29%, hasta un total neto de 4.836.095 euros.
- Área VIP: las ventas de aforo VIP (ventas de butacas VIP partido a partido) se han incrementado considerablemente, pasando de 1.717.248 euros en 2008/09 a 2.474.503 euros en esta temporada (+44,08% en total, +65,4% en Liga). Las ventas de Palcos y Butacas a clientes con contratos para toda la temporada han supuesto un ingreso de 37.197.092 euros.
- Los ingresos totales por cuotas sociales y abonos fueron de 42.747.479,54 euros, desglosado en 8.709.380,12 euros por cuota de socios y 34.038.099,42 euros por abonos. Esto representa un 9,66% de los ingresos totales del Club.
- Capítulo aparte merece el ingreso extraordinario derivado de la Final de Champions organizada en nuestro Estadio, que ha sido calificada por UEFA como excelente en todos los aspectos, tanto a nivel organizativo como de ventas, con unas ventas totales de 17,51 millones de euros, 10,40 millones de euros en entradas de aforo regular, y 7,10 millones de euros en entradas VIP con un total de 5.043 butacas.

## Distribución de los ingresos por entradas en fútbol por competición





## Ingresos por aforo Baloncesto

El Palacio de Vistalegre, que ha sido por último año sede de nuestro equipo de baloncesto, ha registrado una asistencia total de 277.400 personas a los partidos jugados allí por el Real Madrid en Liga regular, Playoff y Euroliga. Por primera vez, se colgó el cartel de “no hay entradas” en el Palacio de Vistalegre, coincidiendo con los partidos jugados contra el Regal FC Barcelona tanto en Liga como en competición europea.

## Ingresos totales por venta de entradas en todas las competiciones

2008/2009	
Entradas	13,13 millones €
Cesión	3,41 millones €
Entradas VIP	1,72 millones €
<b>Total</b>	<b>18,25 millones €</b>

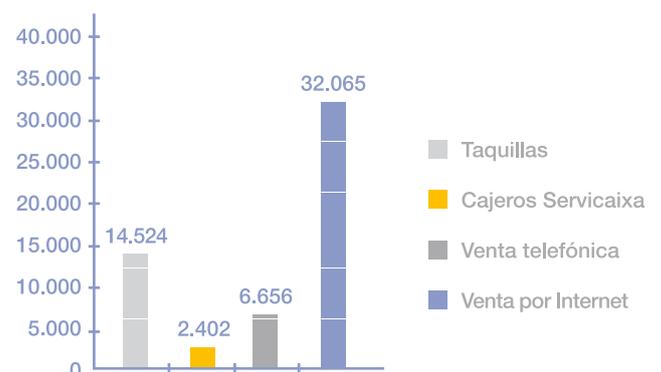
  

2009/2010	
Entradas	19,65 millones €
Cesión	4,84 millones €
Entradas VIP	2,47 millones €
<b>Total</b>	<b>26,96 millones €</b>

- Venta por canales: se ha reforzado el uso y promoción de la venta de entradas tanto de aforo normal como de Área VIP a través de canales telemáticos. Del total de entradas vendidas, dichos canales remotos (teléfono e Internet) suponen el 71,35% del total, con un incremento del 8,1% respecto de la temporada 2008/09.
- A través de dichos canales, exceptuando la Final de Champions, se han vendido más de 15.500 entradas a clientes internacionales, con un incremento del 29,1%. Por origen, los compradores siguen viniendo en primer lugar de los Estados Unidos, seguidos de Gran Bretaña.

- Venta de entradas: se han vendido un total de 55.647 (39.103 entradas en 2008/09, +42,3%), de las cuales 845 han sido paquetes VIP (646 en la temporada 2008/09, +30,8%).
- Por canales, se vendieron 14.524 entradas en taquilla (11.640 en 2008/09, +24,77%), y 42.123 por canales remotos (26.817 en 2008/09, + 57,07%).
- La venta por Internet de entradas de baloncesto representa ya el 57,62% del total, con una tendencia creciente imparable, que muestra la modernización de la gestión de este aforo por parte del Club y la aceptación de las mejoras introducidas en la venta para hacerla más ágil e intuitiva.

## Venta de entradas de baloncesto



# PATROCINIO Y PUBLICIDAD



## Patrocinadores

El Real Madrid, como entidad de prestigio global, tiene como patrocinadores a grandes multinacionales líderes en su sector de actividad que comparten y prescriben los valores y principios que rigen el comportamiento y la imagen de nuestro Club.

El esfuerzo constante del Real Madrid en la búsqueda y consecución de objetivos comunes con nuestros patrocinadores ha vuelto a quedar de manifiesto con la renovación y ampliación de acuerdos ya existentes y con la incorporación de nuevas compañías que ven en nuestra entidad al acompañante perfecto para expandir y consolidar su marca.

## Patrocinio Internacional

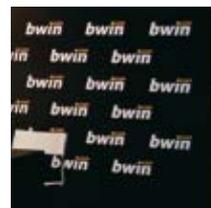
Los Patrocinadores Internacionales renuevan su confianza en el Real Madrid.

A comienzos de esta temporada **Bwin** decidió reafirmar su confianza y vinculación con el Real Madrid renovando el contrato que le unía al Club.

En este caso se trató de una ampliación y mejora de las condiciones del contrato hasta 2013, lo que refleja la clara apuesta de la multinacional austriaca por el Real Madrid como vehículo de comunicación y plataforma de marketing global.

**Grupo Mahou-San Miguel**, uno de los grupos cerveceros con más tradición e importancia del mundo, reafirma durante esta temporada 2009/2010 su vinculación y condición de Patrocinador Internacional del Real Madrid, al igual que **Audi**, líder internacional del sector automovilístico, que un año más llevó a cabo la tradicional entrega de coches a los Jugadores del Primer Equipo, en esta ocasión en la nieve.

También durante este año 2 nuevas marcas se han sumado al pool de Patrocinadores Internacionales del Real Madrid con acuerdos regionales para sus territorios de actuación.



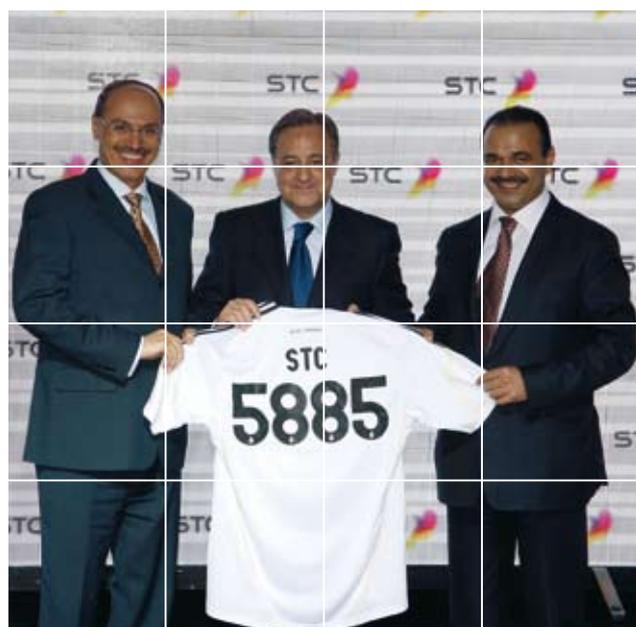


De este modo, **Empresas Polar** compañía líder en el sector alimentación y gran consumo en Venezuela, y **STC** principal operador de telefonía en Arabia Saudí y Oriente Medio, se convierten en Patrocinadores Oficiales del Real Madrid en Venezuela y Middle East respectivamente.

Ambas compañías comparten valores con el Real Madrid como el liderazgo, la excelencia y la innovación, por lo que se convierten en socios estratégicos para seguir desarrollando la marca Real Madrid alrededor del mundo.

## Patrocinio Nacional

Los Patrocinadores Nacionales del Real Madrid vuelven a poner de manifiesto durante este ejercicio el deseo de mantener el vínculo de su marca con nuestra entidad.



**Coca-Cola** y **Solán de Cabras** mostraron su confianza y gran vinculación con el Real Madrid renovando sus acuerdos de patrocinio hasta 2012. La visibilidad y repercusión mediática mundial del Real Madrid conforman la plataforma de comunicación premium para sus productos.

**Sanitas**, compañía líder en cuanto a clientes de seguros privados de asistencia médica y salud en España, mantiene durante esta temporada su compromiso con el Club gestionando los Servicios Médicos del Real Madrid. A través de esta alianza, Sanitas vela por la salud de todos nuestros jugadores con acceso directo a los mejores especialistas médicos y equipos tecnológicos más avanzados con los que cuenta en todo el mundo, situando a ambas entidades en la vanguardia de la medicina deportiva.

**Solaria Energía y Medio Ambiente**, empresa española de energía solar, líder a nivel internacional y la única compañía de dicho sector que cotiza en la Bolsa Española, consolida su condición de Patrocinador Nacional del Real Madrid, manteniendo la activación de los derechos adquiridos como estrategia diferenciadora frente a su competencia.

## Otros acuerdos

**Samsung**, multinacional coreana líder en telecomunicaciones a nivel mundial, refuerza su compromiso con el Club con la integración de audiovisuales de última generación en el Estadio Santiago Bernabéu, consolidando los soportes de comunicación del Real Madrid como punto estratégico de visibilidad de marca y producto.



## Real Madrid y Banesto lanzan [www.ibanestorealmadrid.com](http://www.ibanestorealmadrid.com)

Con el lanzamiento de [www.ibanestorealmadrid.com](http://www.ibanestorealmadrid.com), ambas entidades consolidan su relación y vuelven a poner de manifiesto el compromiso que comenzó hace 4 años en la búsqueda común y constante de nuevas fórmulas que ofrecer al colectivo madridista.

En este nuevo portal financiero Real Madrid y Banesto han puesto lo mejor de sí mismos para poder ofrecer en exclusiva a los socios, madridistas y simpatizantes del Club la más completa, atractiva y diferencial oferta del mercado.

## MMT nuevo patrocinador principal de la sección de Baloncesto

El Real Madrid ha estrenado patrocinador principal de baloncesto esta temporada, incorporando a MMT Seguros al selecto grupo de marcas que han estado presentes en las camisetas de los primeros equipos del Club.



MMT Seguros es una compañía sólidamente implantada en Madrid desde 1932 y con un ambicioso proyecto de expansión, que ha apostado por el Real Madrid Baloncesto durante las tres próximas temporadas para la promoción de su marca y de sus valores.

La conexión entre las dos compañías ha sido total desde el principio, siendo este año de proyecto sólo el primero de otros muchos que desarrollaremos de manera conjunta en el futuro.

## Imagen de Jugadores

Una temporada más, multinacionales de primer nivel de diversos sectores han encontrado en nuestros jugadores a los mejores prescriptores de sus productos e imagen de sus compañías.

La proximidad, vinculación emocional y valores tan positivos que transmite cada uno de los jugadores de nuestra plantilla, les convierte en los mejores embajadores para sus marcas.

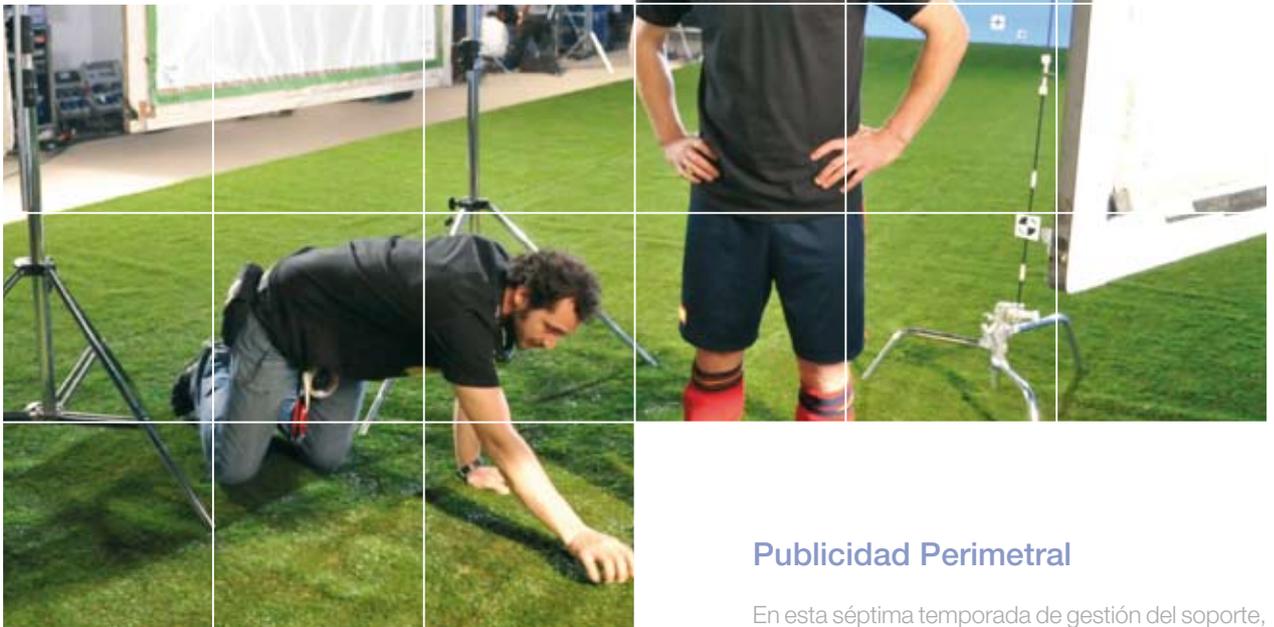
Así, **Karim Benzema** ha sido imagen del videojuego **FIFA 10 de EA** en Francia y España, reafirmando la apuesta que esta compañía viene haciendo por los jugadores del Real Madrid como imagen de su producto en años anteriores.



El **Grupo Mahou-San Miguel** y **Reebok** consolidan una temporada más el vínculo de sus marcas con Iker Casillas, siendo la imagen de campañas de marketing totalmente innovadoras y de gran repercusión mediática.

**Canal Plus** ha confiado en Xabi Alonso para ser imagen de su campaña más estratégica del año, utilizando tecnologías de rodaje en 3D.

El Real Madrid gestiona el 50% de los derechos de los jugadores, lo que le permite gestionar los acuerdos individuales de sus jugadores a fin de garantizar una óptima comunicación tanto del jugador como de las empresas que se asocian a ellos.



## Publicidad Perimetral

En esta séptima temporada de gestión del soporte, el Real Madrid ha decidido seguir apostando por el modelo de explotación que crea un entorno limpio y sin saturación, aspiracional, de exclusividad y de un número limitado de primeras marcas que aprovechan la visibilidad mundial de los partidos de liga del Real Madrid para publicitar sus marcas.

Así, en un entorno de crisis de ingresos publicitarios a nivel global, los ingresos de la plataforma del Real Madrid se mantienen durante la temporada 2009/2010, incorporando nuevas marcas al soporte de sectores estratégicos en auge, como Pullmantur (cruceros y viajes) o Reale (seguros de automóvil), manteniendo un porcentaje de renovación de otras temporadas cercano al 90% con marcas de primer nivel como Samsung o BBVA y sentando las bases que garantizan el éxito a medio plazo con contratos de varias temporadas de duración.

## Partidos Amistosos

La internacionalización del Club sigue su curso y con ella la participación del primer equipo en varios partidos y torneos de verano siempre tan importantes para la preparación de nuestros jugadores sirviendo además de excelente escaparate para la imagen del Club.

Se inició la Pretemporada 2009/2010 con una concentración de una semana en **Irlanda** donde jugamos un primer partido amistoso ante el Shamrock Rovers FC, el equipo más laureado de la Premier League irlandesa. A continuación el equipo regresó a Madrid para disputar la **“Andalucía Peace Cup 2009”** donde nos enfrentamos ante el Liga de Quito y el Al-Ittihad en primera ronda y con la Juventus en semifinales. Una vez concluido este Torneo el equipo se trasladó a **Toronto-Canadá**, donde fue recibido por multitud de seguidores que arrojaron al equipo de forma incondicional, para disputar un partido contra el Toronto FC en el Estadio BMO Field. Tras este partido un nuevo encuentro nos llevó a **Washington DC-EEUU** para jugar ante el DC United en el Fedex Field Stadium.

El 15 de agosto el equipo jugó el partido de celebración del centenario de la Real Sociedad en su estadio Anoeta.

El último partido amistoso de pretemporada lo jugamos ante el Borussia de Dortmund en el Estadio Signal Iduna Park de **Dortmund-Alemania**, en la celebración de su centenario.

Este proceso de internacionalización del Real Madrid y el desarrollo de la marca en otros mercados sigue una evolución ascendente articulándose a través de sólidos acuerdos con socios internacionales que dominan dichos mercados y que permiten al Real Madrid una fuente de ingresos recurrentes como la promoción de nuestra imagen en diferentes lugares del mundo donde nuestro equipo despierta un inmenso interés.

Con este tipo de partidos, celebrados más allá de nuestras fronteras, conseguimos que nuestros seguidores internacionales, tengan la posibilidad de acercarse a sus ídolos y de disfrutar viéndolos jugar un partido en directo.



# GESTIÓN DE INSTALACIONES

## Merchandising y distribución

El acuerdo suscrito con Adidas a finales de los años 90, representa un claro ejemplo de una alianza estratégica a largo plazo encaminada a establecer unas bases comerciales de colaboración que permitan crecer a ambas compañías.

Tras más de una década de colaboración ininterrumpida, se han definido una serie de estrategias que se plasman en la puesta en marcha de diferentes líneas de negocio que nos permiten generar unos ingresos recurrentes para la entidad.

En la temporada 2009/2010, y tras la llegada de grandes jugadores de perfil internacional, las ventas de la colección Adidas-Real Madrid que se realizan en el extranjero superan ampliamente a las ventas que se producen en el ámbito nacional. En la actualidad estamos presentes en más de 90 países en todo el mundo lo que da una muestra de la relevancia de la marca Real Madrid a nivel internacional.

En esta línea de expansión del negocio internacional se ha puesto en marcha en diferentes mercados europeos la comercialización de la línea de producto "Hala Madrid", ampliando así la red de distribución de nuestros productos y la accesibilidad por parte de nuestros seguidores a los mismos. Así, sigue representando un elemento clave en la lucha contra la piratería y un vehículo promocional para las grandes empresas de consumo.

Se puede encontrar una buena representación de todos los productos oficiales del Club en las tiendas oficiales del Club, situadas en la calle del Carmen y en el propio Estadio Santiago Bernabéu.

La Tienda Bernabéu recibe más de 1.500.000 de visitantes anuales dada su especial ubicación. Incorpora en su oferta los productos oficiales del Real Madrid (equipaciones de juego, gama de entrenamiento, tiempo libre, accesorios, juguetes, relojes, electrónica, etc.) así como una gran selección de artículos diversos para la práctica de todos los deportes (tenis, natación, baloncesto, fútbol, atletismo, etc.).

Por este motivo, y tras tres años de funcionamiento, ha experimentado un incremento permanente en las ventas.



## Tour Bernabéu

El Tour Bernabéu nos lleva por un amplio y profundo recorrido de las instalaciones del Estadio Santiago Bernabéu mostrando la historia, la tradición y los valores de nuestro Club.

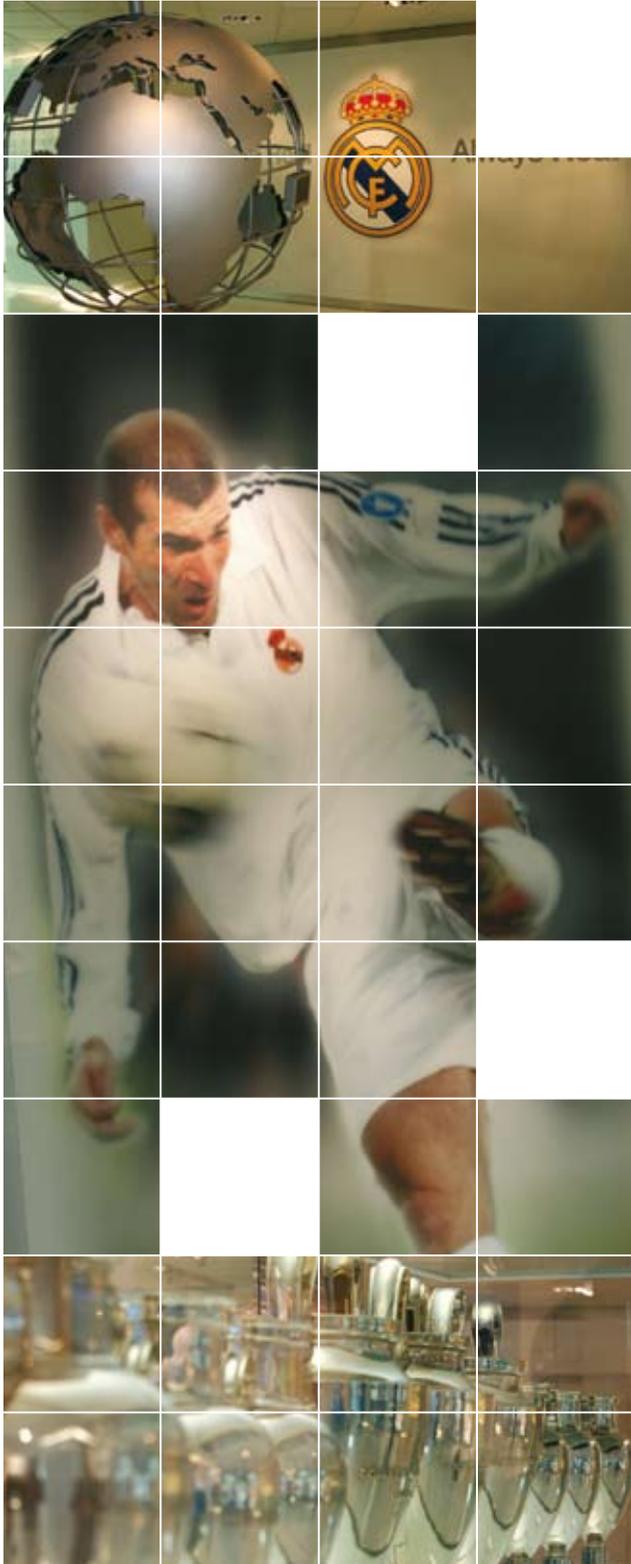
Comenzando por una Vista Panorámica del Estadio desde el 4º anfiteatro, nos lleva a la Exposición de Trofeos, el Museo, el Terreno de Juego, Túnel de Vestuarios o la Sala de Prensa, terminando en la Tienda Bernabéu.

Dado su atractivo y su singular ubicación es un punto de atención turística a nivel nacional e internacional, recibiendo más de 700.000 visitantes anuales de todos los rincones del mundo (México, Japón, Portugal, USA, Brasil, China, Alemania, Italia, etc.) lo que da una idea del grado de conocimiento, atracción y trascendencia que tiene nuestro Estadio en terceros países.

Dentro de las acciones comerciales más relevantes llevadas a cabo en la temporada 2009/2010 cabe destacar el fortalecimiento de la venta de entradas por internet, el establecimiento de alianzas comerciales con los principales parques temáticos y centros de ocio de Madrid, los operadores turísticos y cadenas hoteleras de mayor penetración nacional e internacional del sector turístico y diversas acciones dirigidas a grupos escolares de diferentes países del mundo, habiendo recibido la visita de más de 1.500 colegios a lo largo del ejercicio.

En su compromiso de renovación y mejora permanente, el Tour Bernabéu incorpora actualizaciones de sus contenidos y puntualmente del recorrido para que resulte más atractivo para sus visitantes. En esta línea el pasado mes de junio, se modificó el acceso principal al recorrido del Tour Bernabéu con la intención de acortar los tiempos de espera de los visitantes dotándolo así de una mayor rapidez y fluidez en el acceso. Asimismo se ha puesto en marcha una cafetería temática dentro del recorrido y se ha consolidado la línea de negocio denominada "fotografía digital" que permite a los visitantes llevarse un recuerdo gráfico con los jugadores y la Copa de Europa.





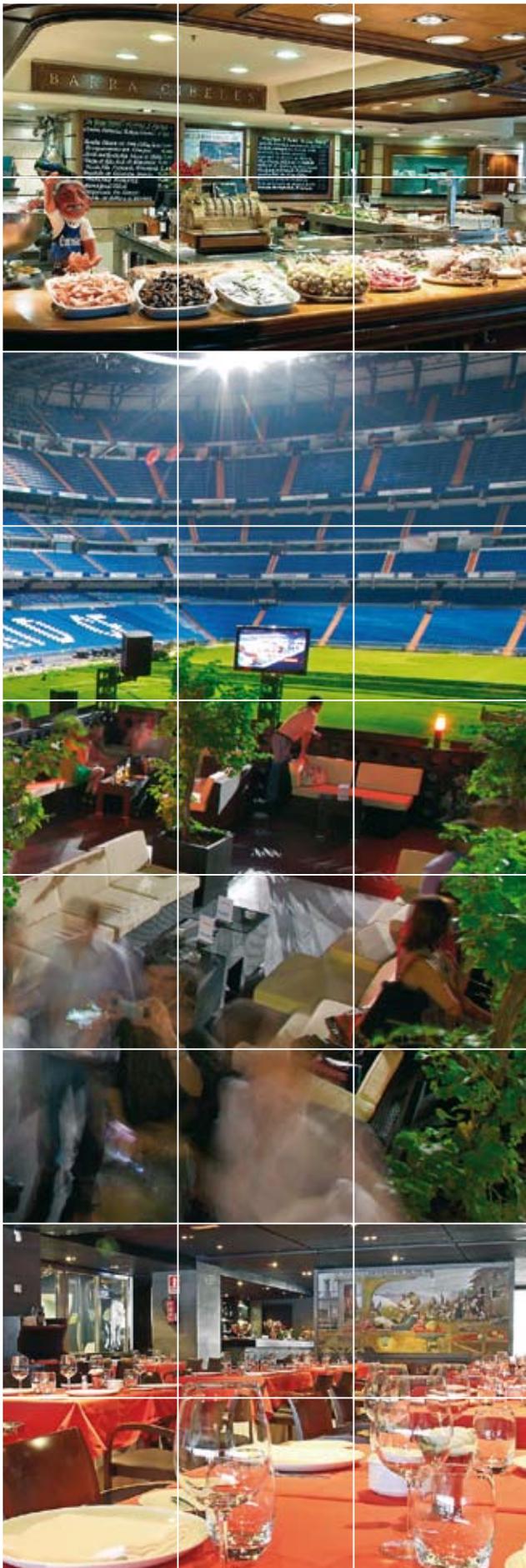
## Área de Eventos

Vinculada a la estrategia de diversificación de líneas de negocio y de generación de ingresos para el Club, los eventos comerciales se consolidan como una de las actividades recurrentes en la gestión comercial de las instalaciones del Real Madrid. Esta actividad nos lleva a hacer un uso intensivo, tanto del Estadio Santiago Bernabéu como de la Ciudad Real Madrid, los días en los que no están ocupados por la actividad deportiva.

En la temporada 2009/2010 se han llevado a cabo más de 150 eventos comerciales de diferente formato y tamaño en nuestras instalaciones. Así empresas de los principales sectores de actividad tales como la industria farmacéutica, el sector de automoción, empresas de distribución deportiva, empresas de alimentación o empresas del sector turístico entre otras, han realizado sus eventos en los diferentes espacios y salas de nuestras inmejorables instalaciones, con un altísimo grado de satisfacción, lo que se pone de manifiesto en la repetición por parte de las mismas a la hora de llevar a cabo reuniones o actos de todo tipo (partidos de empresa, convenciones de ventas, presentaciones de producto, cenas de gala, actividades formativas, etc.).

Dentro de la idea de internacionalizar la línea de negocio tratamos de situar nuestras instalaciones como un referente del sector de eventos en diferentes sectores de actividad de diversos mercados. Para ello colaboramos con los principales operadores nacionales e internacionales del sector y se establecen alianzas con diferentes multinacionales de terceros países.

Relacionado con el plan de mejora de la rentabilidad y de optimización de los recursos se han incorporado a la gestión comercial el uso de las nuevas tecnologías, materializándose en la presentación y lanzamiento del nuevo catálogo digital y la herramienta de gestión de salas en formato 360°.



## Restauración

Dentro de la estrategia de establecimiento de acuerdos a medio y largo plazo en la gestión de instalaciones, el Estadio Santiago Bernabéu tiene en la actualidad tres restaurantes de referencia dentro de la oferta gastronómica de la ciudad de Madrid. Hablamos del restaurante Puerta 57 situado en la calle Padre Damián, y del Realcafé Bernabéu y el Asador de La Esquina situados en la calle Concha Espina.

Recientemente se ha alcanzado un acuerdo con el Grupo ZEN para la apertura de un cuarto restaurante de comida asiática de primer nivel que quedará situado a la altura del primer anfiteatro del Estadio en la confluencia de las calles Paseo de la Castellana y Concha Espina. Las obras de construcción y acondicionamiento del local se llevarán a cabo a lo largo de los meses del verano de 2010, teniendo prevista su apertura antes del final del mismo año. El citado grupo de restauración tiene en su poder diferentes premios gastronómicos nacionales (Premio al mejor restaurante extranjero años 2002 y 2004) y opera otros cinco restaurantes en la ciudad de Madrid.

Esta actividad se enmarca asimismo dentro de la estrategia de diversificación de negocios y la generación recurrente de ingresos, sirviendo asimismo como herramienta para diferentes acciones comerciales con empresas vinculadas a la gestión de aforo.

**Realcafé**  
BERNABÉU

**Asador**  
de la esquina

PUERTA  
**57**  
Restaurante

**ZEN** GROUP  
Cuisine Collection



# GESTIÓN DE CONTENIDOS

## Ecommerce

La apuesta del Club por la gestión de negocios online ha mostrado grandes avances durante la temporada 2009/2010.

Las tiendas oficiales online ([www.realmadridshop.com](http://www.realmadridshop.com) y [www.tiendarealmadrid.com](http://www.tiendarealmadrid.com)), puestas en marcha en noviembre 2008, inauguraron la temporada con la presentación de la nueva equipación y de las camisetas de los fichajes del primer equipo. En pocas semanas el tráfico y las ventas de estas tiendas electrónicas superaron las ventas acumuladas de la temporada 2008/2009.

En el aspecto técnico, los servicios online respondieron a la perfección. Más de 35.000 transacciones fueron atendidas y aficionados en más de 130 países pudieron recibir los productos oficiales del Real Madrid en la comodidad de sus hogares.

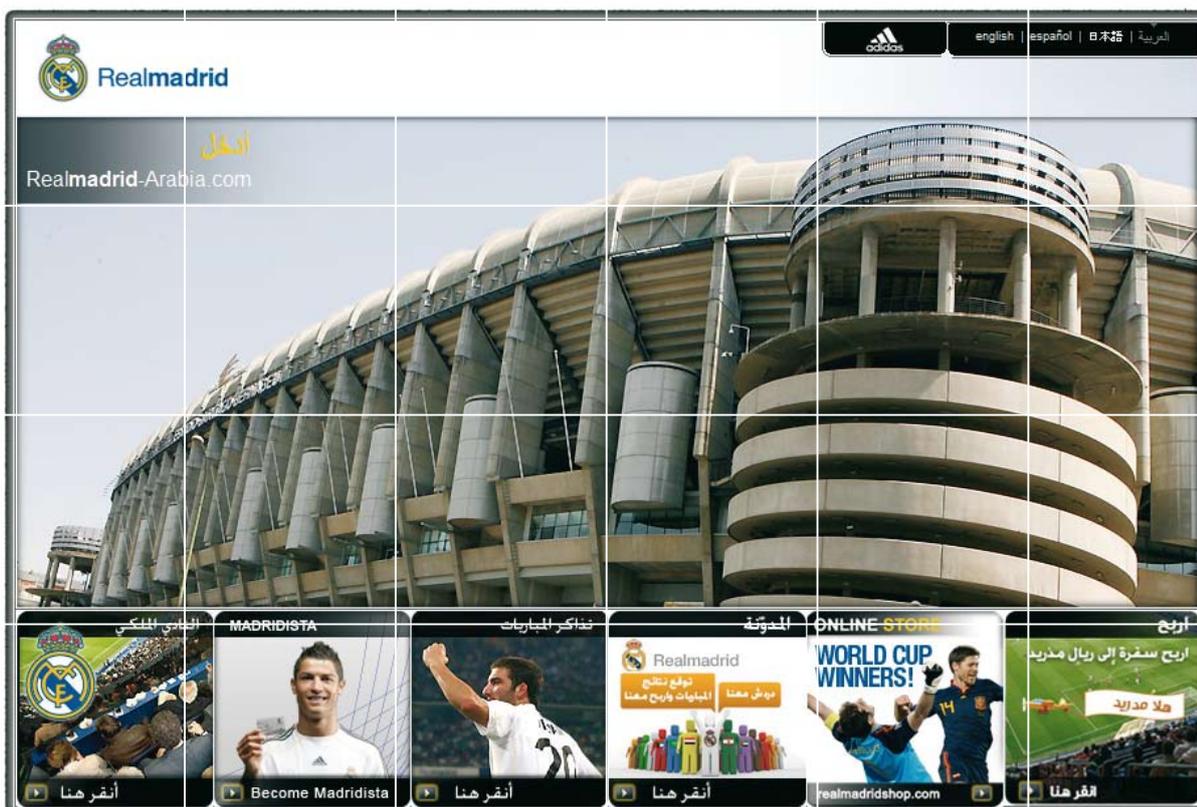
También, como ocurre con otros servicios del Club, ambas tiendas ofrecieron descuentos exclusivos a cientos de Socios y Madridistas que aprovecharon estas ventajas para llevar a cabo sus compras a distancia.



## RealMadrid.com y la internacionalización

El interés del Club por llegar a todos los rincones del planeta y acercarnos a nuestros millones de aficionados nos ha llevado a seguir mejorando nuestros contenidos digitales. En ese sentido [www.realmadrid.com](http://www.realmadrid.com) ha ampliado sus versiones idiomáticas que ya incluían el español, el inglés y el japonés para agregar la versión árabe. La web [www.realmadrid-arabia.com](http://www.realmadrid-arabia.com) entró en operaciones en Abril de 2010 y a la fecha ofrece una versión completa de nuestras noticias traducidas a dicho idioma. La nueva web cuenta además con blogs y sistema de comentarios que permite a

nuestros aficionados interactuar con el Club y sentirse más cercanos a él. En el caso de nuestra web japonesa ([www.realmadrid.jp](http://www.realmadrid.jp)), se ha cerrado un acuerdo con un socio local que brinda un soporte técnico y de creación de contenidos de alta calidad. Esto ha permitido mejorar la rapidez y volumen de los contenidos que el Club venía ofreciendo a nuestra gran base de aficionados en Japón.



## Real Madrid y las redes sociales

A lo largo de la temporada el Club ha proseguido con la consolidación de los esfuerzos orientados a los nuevos medios y a la innovación. La presencia del Club en redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube son una muestra de la apuesta del Real Madrid por acercarse a sus usuarios en aquellos medios y entornos en los cuales se concentran sus interacciones.

La página [www.facebook.com/realmadrid](http://www.facebook.com/realmadrid), creada en enero de 2008, ha mostrado un crecimiento espectacular en la pasada temporada. La continua generación de contenidos relevantes y las dinámicas de interacción con los aficionados de esta red han permitido aumentar el número de registrados hasta llegar a los 2 millones a julio de 2010. Este innovador canal sigue permitiendo el intercambio de información entre el Club y los aficionados, la distribución de servicios digitales de gran interés y la implementación de novedosas y rentables oportunidades de negocio. Nuestra página oficial en Facebook es además una nueva área de activación para nuestros patrocinadores.

Otro de los nuevos medios a destacar es la presencia del Club en Twitter donde contamos con cuentas oficiales en español e inglés (@realmadrid), árabe (@realmadridarab) y japonés (@realmadridjapan). Estas cuentas nos permiten tener un contacto inmediato con nuestros aficionados a fin de ofrecerles información sobre las actividades del Club en tiempo real. La base de seguidores en este nuevo medio es de más de 450.000 usuarios los cuales, entre otras actividades, siguen minuto a minuto los partidos del primer equipo en sus ordenadores o teléfonos móviles. El gran alcance de este medio se convierte también en una gran oportunidad para la distribución de los productos y servicios del Club, así como de nuestros patrocinadores y socios de negocio.

Finalmente, nuestro canal oficial de vídeo en YouTube [www.youtube.com/realmadridcf](http://www.youtube.com/realmadridcf) se ha convertido en uno de los centros de distribución de nuestro contenido audiovisual más visitado. Los contenidos de vídeo colocados en esta plataforma de alcance mundial son comentados y compartidos por nuestros aficionados y son a su vez un elemento que ofrece grandes sinergias con los nuevos medios descritos anteriormente.



## Mobile Marketing

El Real Madrid está a la vanguardia en el sector de Mobile Marketing. En el último año, se ha continuado desarrollando el canal del móvil, como nuevo vehículo transmisor de información y contenidos con los madridistas de todo el mundo.

Después de afianzar las relaciones internacionales en países en los que ya se tenía presencia como, Japón, Reino Unido, EEUU, Oriente Medio, etc... Este año se han incorporado nuevos territorios con potenciales indiscutibles en la materia como son India y Sudáfrica.

Además, el acuerdo firmado con STC conlleva de manera relevante la explotación del mobile marketing del Club en Arabia Saudí, Kuwait y Bahrain, lo que permitirá una gran exposición de los contenidos del Club en esa región. Esto convierte a Real Madrid en el Club con mayor presencia global en términos de distribución de contenidos a través del móvil.

En España son ya más de 120.000 personas las que siguen al Real Madrid a través de nuestro servicio de suscripción para el móvil.

Adicionalmente, MyMadrid, la aplicación móvil oficial del Club, alcanzó su punto álgido, con el lanzamiento en septiembre de 2009 de la versión iPhone, primera lanzada por un club de fútbol, esta aplicación está disponible a nivel internacional. Alcanzó primera posición por descargas en países tan dispares como México o Reino Unido, y posiciones destacadas en otras regiones como Japón o Alemania. Así, al terminar la temporada son más de 150.000 usuarios los que se han descargado en modelo premium este producto, disfrutando de los últimos servicios del Real Madrid para sus aficionados.

En breve se lanzará una nueva versión que integrará los servicios de RMTV, programa madridista y venta de merchandising en MyMadrid (m-commerce). La integración de las redes sociales como Facebook en los canales móviles del Club ya es una realidad, esperando gran crecimiento con nuevos servicios a partir de la pretemporada de 2010/2011.

Como acciones especiales cabe destacar la integración del móvil como herramienta de comunicación habitual con los diferentes colectivos del Club, usando la tecnología 3G para enviar felicitaciones navideñas o eventos especiales a los madridistas nacionales.

Desde el punto de vista de producto, el Real Madrid ha lanzado una serie de nuevos juegos móviles oficiales, que permiten el máximo disfrute de los aficionados de la experiencia madridista. Real Madrid Fútbol 10 o Real Madrid Penalty 10, que integran a las estrellas de la plantilla.

El Real Madrid continuará la próxima temporada desarrollando el canal móvil como un transmisor de información y contenidos.



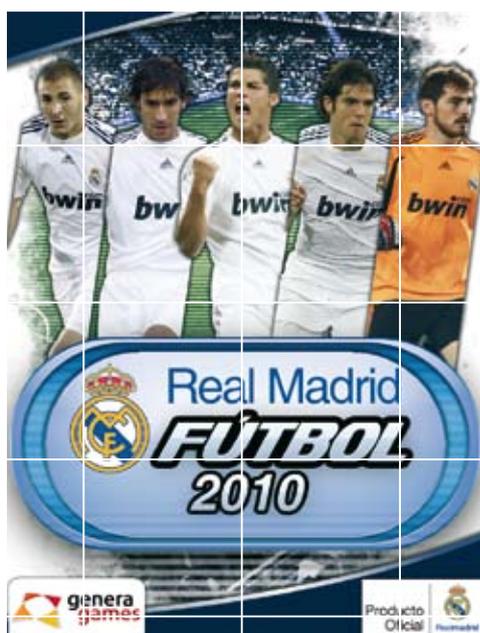
## RMTV

RMTV es el único canal en el mundo de un club de fútbol que ofrece dos versiones, nacional e internacional, para así poder ser accesible a todo el madridismo, independientemente de su idioma. Su expansión en el mercado internacional continúa en crecimiento, siendo distribuido y comercializado en más de 85 países y llegando a más de 20 millones de hogares alrededor de todo el mundo.

Concebido como un servicio para todos los madridistas, sigue siendo parte de la programación de plataformas internacionales tan prestigiosas como Al Jazeera, Portugal Telecom, Digital Plus... Y a éstas, se añaden ahora territorios y cadenas tan importantes como Goal TV en todo el Sudeste Asiático, Canal Plus Escandinavia para todos los Países Nórdicos. Muestra clara de que el madridismo no tiene límites y traspasa las fronteras de todo el mundo.

Cada vez más, cualquier aficionado madridista, esté donde esté, se encontrará más cerca de su Club gracias a la expansión que nuestro Canal está logrando.

El resto de actividades del Club tiene un soporte idóneo para lograr, aún más si cabe, una exposición que favorezca su consumo. La visibilidad que el Canal ofrece es extraordinaria y permite ofrecer captación directa y engrandecimiento de nuestra gran marca.



# ÁREA DE MARKETING

## Licencias

El Área de Licencias de Productos de Consumo y Promociones sigue incrementando el número de productos licenciados y acciones promocionales, tanto en el mercado nacional como en el internacional.

En la actualidad el Real Madrid dispone de unas 100 compañías licenciatarias y más de 1.100 referencias de Productos Oficiales dirigidos a públicos de todas las edades.

Con el objetivo de seguir manteniendo el nivel de excelencia en el mercado y de ofertar el correcto posicionamiento a todos nuestros productos, se ha creado una nueva línea de packaging, la "Línea Kids", para productos dirigidos a targets infantiles y pre-escolares. Así la marca, continúa afianzándose en los mercados infantiles y juveniles con la firma de acuerdos clave para estos segmentos de edad, algunos ejemplos son con la línea de producto "outdoor" infantil, la gama de hinchables, así como los set de juegos y playa.



El Plan de desarrollo estratégico internacional tiene como referencia y expansión los mercados latinoamericanos, Países Nórdicos, China e Israel, donde la marca Real Madrid, es un referente en el mundo del fútbol. En la actualidad el Club cuenta con más de 50 licenciatarios internacionales, con unas 450 referencias de "Productos Oficiales", en más de 120 países.

El Club sigue empleando todos sus recursos para reforzar el posicionamiento de la marca Real Madrid y acercar los Productos Oficiales a todos los madridistas del mundo.



La vinculación con grandes compañías licenciatarias está facilitando el posicionamiento en el mercado, como una marca de gama media-alta. Ejemplos son el primer portátil licenciado con Toshiba o el desarrollo de una gama "manos libres" de la mano de Parrot.



## Madridista

El programa de fidelización Madridista, durante su octavo año de existencia, ha incorporado cerca de 32.000 nuevos Madridistas, alcanzando, a final de la temporada 2009/2010, la cifra de 570.000 carnés emitidos.

En su versión Internacional de Madridista, el Club ha desarrollado nuevos formatos, para que el aficionado pueda elegir libremente y en función de sus necesidades, su opción de ventajas de pertenencia. La principal novedad, fue una versión más moderna y multimedia de la Revista Oficial "Hala Madrid Online", que coloca al Club en la vanguardia de las nuevas tecnologías.

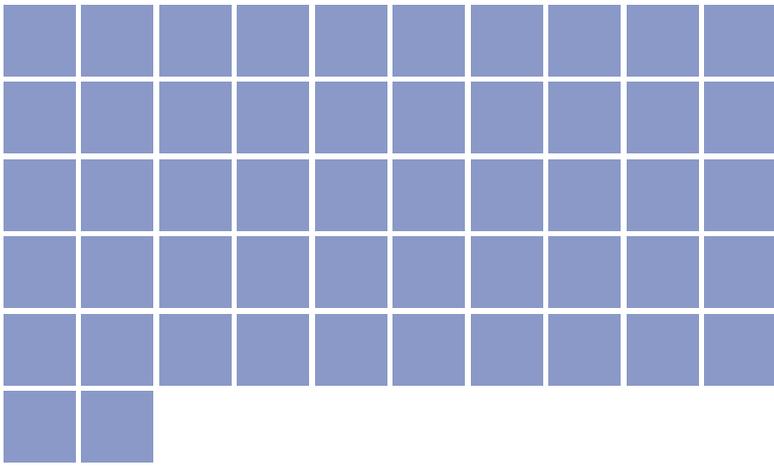
Continuando con el objetivo de aproximar, conocer y poner en contacto a los madridistas existentes por todos los rincones del mundo, el Real Madrid ha creado un nuevo producto para aquellos aficionados que han dejado su email y han elegido la opción online como forma de comunicación con el Club, son los eMadridistas.

Para ellos, ha nacido un nuevo soporte de comunicación, el "eMadridista News", un boletín a través del cual los aficionados reciben promociones de los diferentes productos y servicios, novedades, así como información deportiva del Club.

Durante la presente temporada, el Club cuenta ya con más de 480.000 eMadridistas.

Con la incorporación de todos estos nuevos productos y servicios, el Club contacta directamente y de forma habitual, con más de 1.000.000 de seguidores distribuidos por todo el mundo.





# 52

COMUNICACIÓN,  
MEDIOS Y CONTENIDOS

La imagen y la proyección del Real Madrid ante sus socios y aficionados en todo el mundo obligan a un esfuerzo permanente de todo el Departamento de Comunicación para seguir apostando por la modernización y fortaleza de toda su red de medios propios.

Para ello trabajamos con la intención de aplicar siempre todos los elementos de vanguardia al servicio de la información veraz y transparente capaz de transmitir los valores de nuestra institución y el día a día del Real Madrid.

Asimismo, la demanda de información que recibe el Real Madrid nos conduce al mantenimiento y la consolidación de las mejores relaciones con todos los medios de comunicación.

## PRENSA

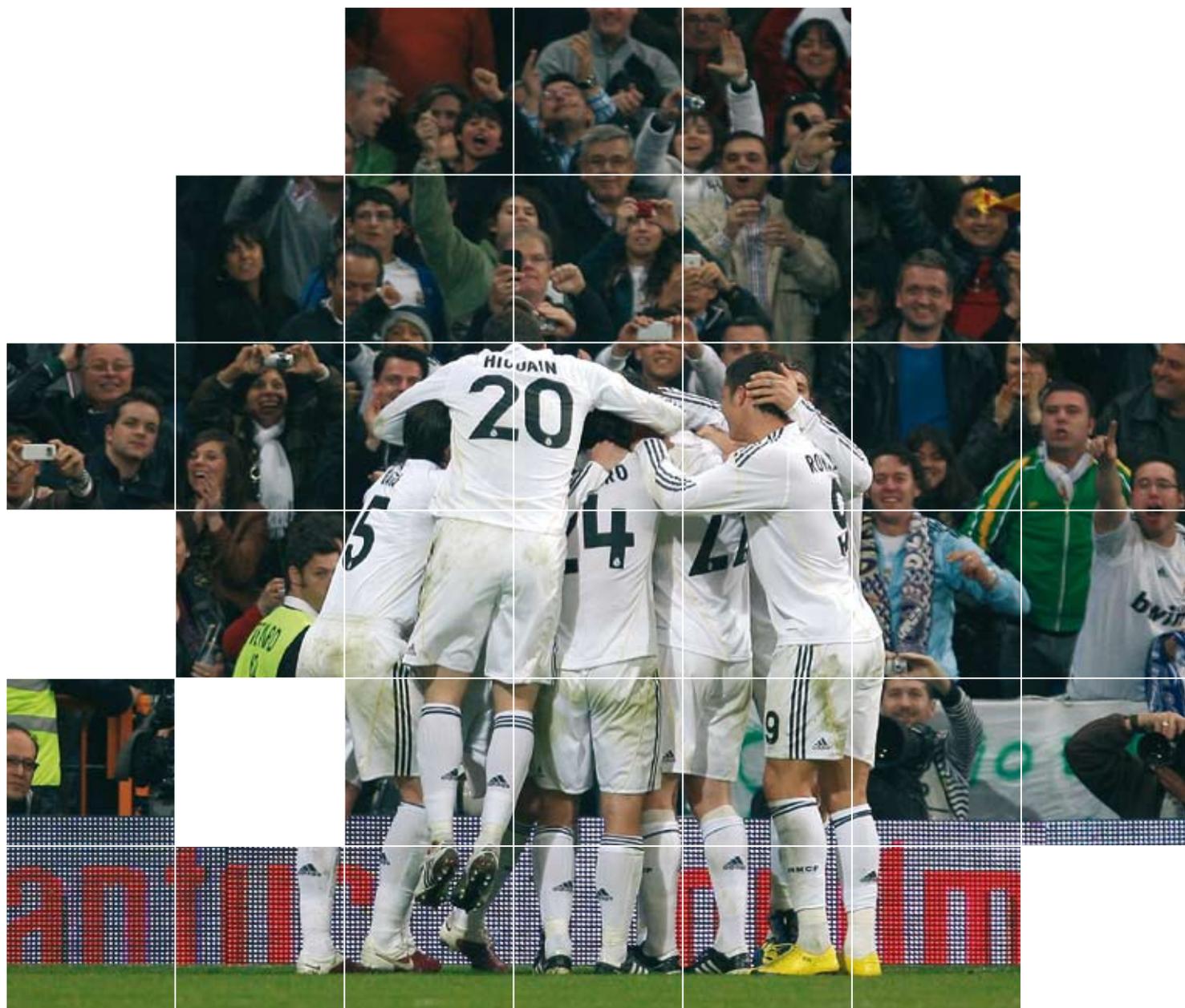


El Real Madrid tiene una relación intensa y permanente con los medios de comunicación de todo el mundo. Es prioritario para el Departamento de Comunicación del Club facilitar la labor de los numerosos profesionales que cada temporada cubren la información del Real Madrid. Para ello, se han acometido una serie de actuaciones:

- Se han concedido un total de 2.000 entrevistas y se han organizado 350 ruedas de prensa.
- Incorporación de un sistema de traducción simultánea en varios idiomas en las ruedas de prensa.



- Difusión audiovisual de las convocatorias del Real Madrid C. F.
- Renovación de las hojas de alineaciones en los partidos del Santiago Bernabéu, con una imagen gráfica acorde a un diseño moderno y vanguardista.
- Renovación gráfica de las salas de entrevistas en Ciudad Real Madrid.
- Instalación de red WiFi en la sala de prensa de Ciudad Real Madrid.
- Ruedas de prensa especiales.



## Boletín Socios



La relación del Real Madrid con sus socios y aficionados en todo el mundo se mantiene también a través de una serie de publicaciones que están sufriendo una transformación acompañando los cambios que cada día se suceden en los ámbitos editorial, cibernético y audiovisual. Son en total 12 publicaciones dirigidas a socios, madridistas y profesionales de la comunicación.

- Dossier de prensa. Esta nueva publicación trata de ofrecer a los medios de comunicación la información más actual y precisa de cada partido del Real Madrid en el Estadio Santiago Bernabéu, durante la pretemporada y en los sorteos de Champions League, con un diseño acorde a la imagen de nuestro Club y a las tendencias más actuales.
  - Grada Blanca (fútbol y baloncesto). El programa del partido en el Santiago Bernabéu está sufriendo una transformación en cuanto a contenidos e imagen gráfica con el objetivo de llegar con mayor intensidad a los aficionados madridistas a través de los valores del madridismo.
  - Boletín de socios. Esta publicación exclusiva para socios y socias del Real Madrid ha modificado radicalmente su diseño, presentando un formato más rico en contenidos y en diseño actual, lo que le hace ser más atractivo.
  - Hala Madrid y Hala Madrid Junior. La revista exclusiva de socios y Madridistas se ha convertido tras 35 números en un referente de todo el madridismo. Consciente de ello, el Departamento de Comunicación del Club ha decidido aumentar los contenidos exclusivos y de calidad, con reportajes gráficos a la altura de las actuales tendencias y de la exigencia de nuestros seguidores.
  - Hala Madrid Online. Es una de las dos publicaciones online del Real Madrid y llega a todos los madridistas y socios internacionales, en versión española o inglesa.
- eMadridistas. Es la publicación online que reciben los eMadridistas, el nuevo colectivo del club. Es un boletín que llega a más de 500.000 direcciones de correo electrónico, en español o en inglés.
  - Guía de medios Champions League. El Real Madrid pretende facilitar el trabajo de todos los profesionales implicados en un partido de Champions League (equipo rival, prensa, afición...). Para ello, edita una guía con todos los aspectos que todos estos colectivos necesitan conocer para desarrollar perfectamente su trabajo y su estancia en la ciudad de Madrid, con un diseño moderno y actual.
  - Guía de medios de baloncesto. Con un formato multimedia y diseñada con una estética acorde al diseño actual, es una guía con toda la información de interés actual e histórica de nuestra sección de baloncesto.
  - Revista y Memoria de la Fundación Real Madrid. Estas dos publicaciones acompañan en la última temporada el relanzamiento de la Fundación Real Madrid como ALMA del Club. A una temporada repleta de actividades de máxima importancia, la Fundación Real Madrid y el Departamento de Comunicación han respondido revitalizando las dos publicaciones, con un nuevo tratamiento de los contenidos y un diseño exclusivo.

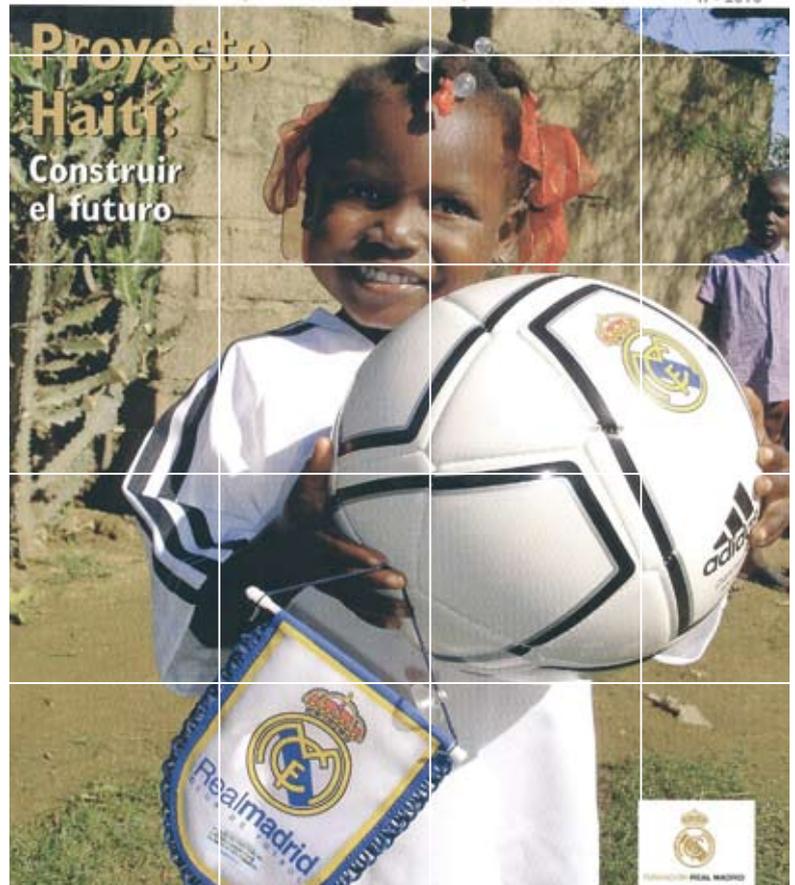
## REALMADRID

Entrevista con la Consejera de Familia y A.A.S.S. de la CAM

Convenio con el Ministerio del Interior y las Inst. Penitenciarias

Foro Luis de Carlos: Éxito del debate "Deporte y Desarrollo"

nº 31  
II - 2010





El carácter universal del Real Madrid supone ofrecer a cualquier madridista esté donde esté la información más actual e inmediata del Club. Se está trabajando en una nueva plataforma multimedia con las últimas herramientas cibernéticas que responda a las exigencias de una entidad como el Real Madrid. Su próxima puesta en marcha supondrá un importante paso adelante en las herramientas multimedia del Club.

En la actualidad, Realmadrid.com está siendo sometida a una serie de cambios permanentes con el fin de explotar al máximo su rendimiento, con la prioridad de la inmediatez informativa.

- Noticias que incorporan vídeo y opinión de los aficionados.
- Descarga del Grada Blanca el día del partido y de otras publicaciones.
- Ampliación de la información de Aforo VIP.
- Venta de entradas directamente desde la prehome.
- Integración de Facebook en todas las noticias e informaciones.
- Optimización de la navegación y del registro en la web.
- Versiones en español, inglés, japonés y árabe.
- Diseño e implementación de una prehome.



# REALMADRID TV

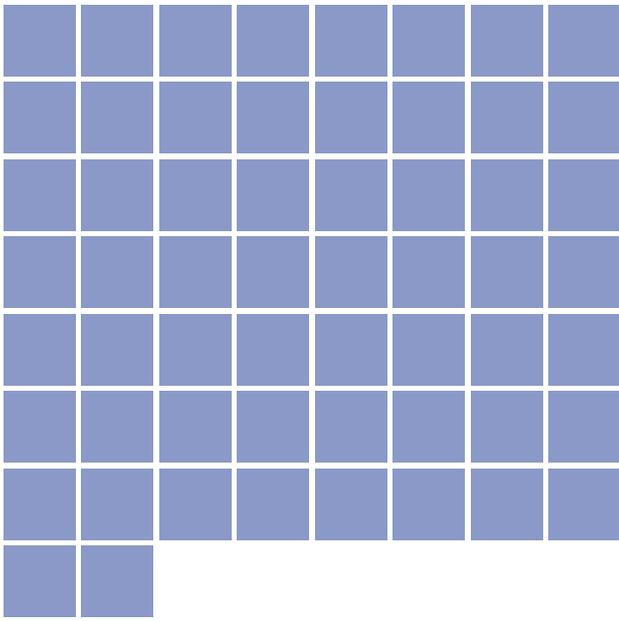
Realmadrid TV es el canal temático del madridismo. Se trata de un fuerte nexo de unión entre el Club y miles de aficionados en todo el mundo. En el último año, ha apostado decididamente por la cantera, por la historia de nuestro Club y por el pluralismo de opinión.

- Se ha puesto en marcha La Tertulia, con la presencia de destacados profesionales en el mundo de la prensa deportiva actual, dando un carácter de diversidad de opiniones al canal temático del Real Madrid C. F.
- Se han emitido en directo los partidos del Real Madrid Castilla.
- Retransmisión de los partidos importantes del Juvenil A.
- Cambio de ubicación del tiro de cámara en el Estadio Alfredo Di Stéfano.
- Recuperación de partidos históricos para su emisión.
- Adquisición de derechos de partidos históricos del Real Madrid C. F.: Copa Intercontinental 2002, Supercopa de Europa 2002, final de la Copa de Europa 1966 y final de la Champions League 2000.
- Emisión de los partidos de la Liga BBVA 2009/2010 durante la temporada en curso.



- Emisión de los partidos de la Champions League 2009/10 la misma noche del partido a partir de las 00:00 horas.
- Presencia de los protagonistas más destacados de la actualidad del Real Madrid en la programación de Realmadrid TV.
- Retransmisión en directo de todas las presentaciones de nuevos fichajes.
- Retransmisión en directo de las ruedas de prensa más destacadas.
- Cobertura de la versión inglesa en todo el mundo.





# 58

## FUNDACIÓN

# ÁREA DEPORTIVA

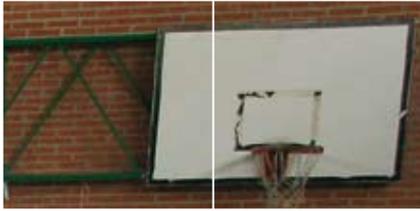
La **firma** de nuevos **convenios** y la renovación de los ya existentes con entidades públicas y privadas tanto nacionales como internacionales, es la base sobre la que la Fundación Real Madrid construye su estrategia y desarrolla su actividad. Durante la temporada 2009/10 hemos hecho un esfuerzo especial en la firma de convenios en el exterior, que nos faciliten los medios necesarios para poner en marcha programas de desarrollo socio deportivos en los países más desfavorecidos, poniendo de manifiesto la vocación claramente universal del Real Madrid.



Una vez más, la Fundación Real Madrid, ha desarrollado el **Campus de Verano** de fútbol y baloncesto, que anualmente ofrece a niños y adolescentes una alternativa de ocio a través de diversas actividades deportivas fomentando valores como la amistad, el compañerismo, el juego limpio y el respeto. A lo largo de su trayectoria, el Campus de Verano ha recibido 13.200 niños y niñas de 33 nacionalidades diferentes, participando en sus actividades deportivas. Con el mismo éxito de participación deportiva y social se presentan las 15 **Escuelas Deportivas** de fútbol y 8 de baloncesto que agrupan a más de 1.800 niños y niñas, una realidad hecha posible gracias a los convenios y acuerdos con diversas instituciones tanto públicas como privadas. Como novedad cabe destacar la puesta en marcha del proyecto “La alineación de los valores”, un programa de formación para el profesorado que tiene como objetivo desarrollar valores deportivos y sociales. Asimismo, en el ámbito de la formación y la inclusión, las Escuelas de Baloncesto desarrollaron el **II Campus Inclusivo de Baloncesto**, donde se reunieron jóvenes deportistas a pie y en silla de ruedas entre 8 y 17 años.



El compromiso de la Fundación Real Madrid, con el papel que puede jugar el deporte en situaciones de riesgo de exclusión social, es firme. Prueba de ello, son las **Escuelas de Integración Social**, cuyo objetivo es complementar la formación física, intelectual y moral a través de la práctica del deporte de los niños y niñas menos favorecidos, así como las **Escuelas Deportivas en Centros Penitenciarios**, que cumplen una función de integración, convivencia y desarrollo de valores entre los reclusos, con la realización de actividades como Torneos Intercentros, visitas al Tour Bernabéu, partidos amistosos con los veteranos del Real Madrid, visitas de jugadores y directivos a los centros penitenciarios, etc. Cabe destacar la visita del Presidente del Real Madrid, Florentino Pérez a la cárcel de mujeres de Alcalá Meco, donde pudo comprobar cómo las reclusas llevan a cabo una acción solidaria con los damnificados por el terremoto de Haití. La Fundación Real Madrid cuenta actualmente con 18 Escuelas en Centros Penitenciarios, de las que 10 son de fútbol y 8 de baloncesto.



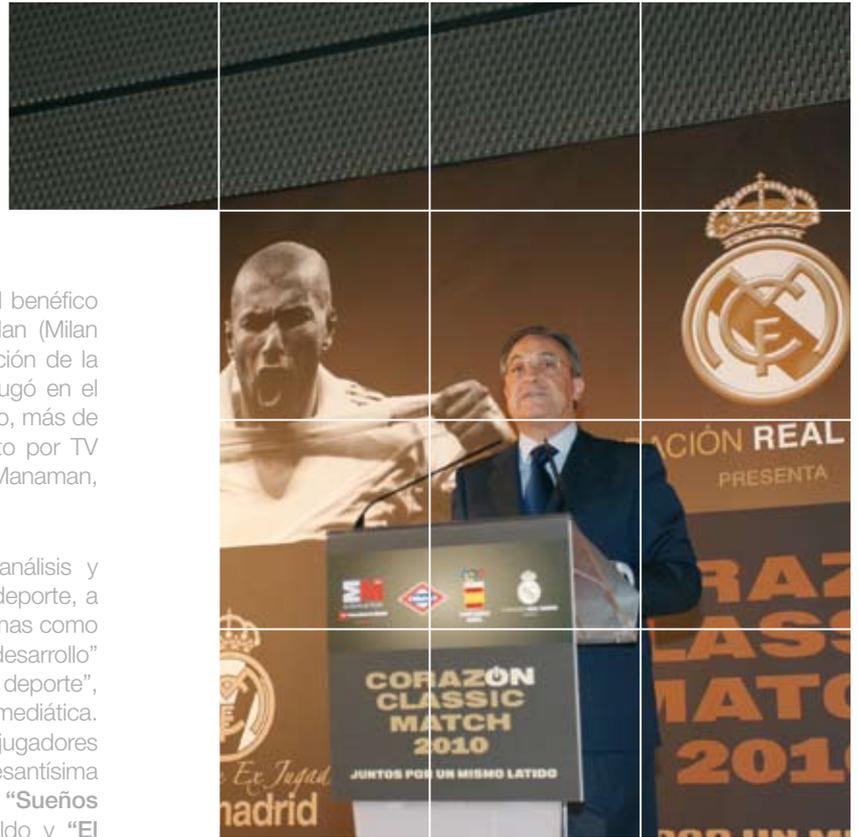
Entre las diferentes acciones sociales, destacan la entrega de juguetes de Kaká y Zidane en el acto **“Ningún niño sin juguete”** en colaboración con la Comunidad de Madrid y la representación con stand de la Fundación Real Madrid en el **rastrillo solidario “Nuevo Futuro”**.



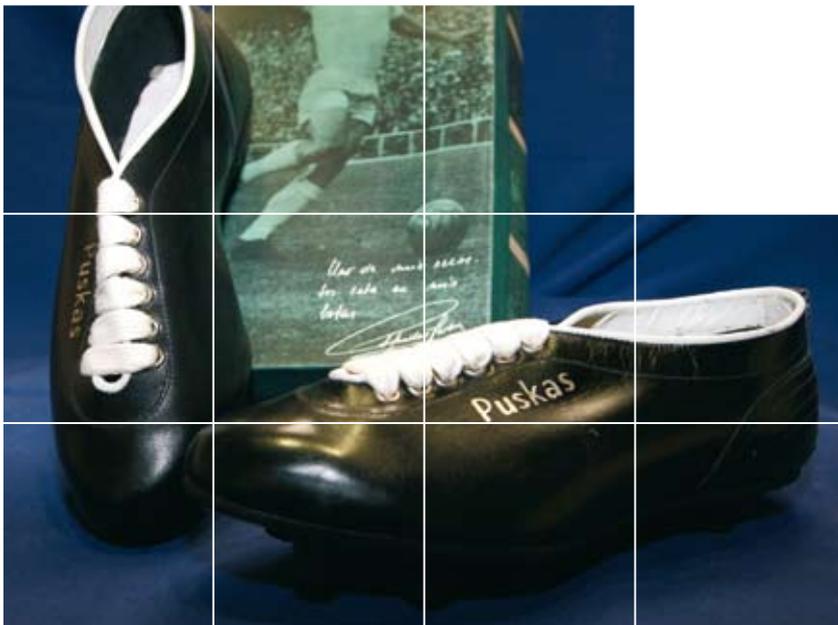
## EVENTOS

“Corazón Classic Match 2010”, partido de fútbol benéfico entre los veteranos del Real Madrid y del AC Milan (Milan Glorie), cuya recaudación se destinó a la investigación de la muerte súbita entre los deportistas. El partido se jugó en el Estadio Santiago Bernabéu con gran éxito de público, más de 75.000 espectadores, y fue retransmitido en directo por TV (laSexta). Contó con la presencia de Zidane, Figo, McManaman, Butragueño, Karembeu, Maldini y Baresi entre otros.

Foro Luis de Carlos, un espacio de debate, análisis y discusión de diferentes temas relacionados con el deporte, a cargo de relevantes especialistas, que ha tratado temas como la “Modificación de la ley del Deporte”, “Deporte y desarrollo” y “Los medios de comunicación en el mundo del deporte”, con un gran éxito de convocatoria y repercusión mediática. Asimismo, hemos presentado dos **biografías** de jugadores blancos que suponen el comienzo de una interesantísima colección auspiciada por la Fundación Real Madrid: “**Sueños cumplidos**” que relata la vida de Cristiano Ronaldo y “**El triunfo de los valores**” que repasa la biografía del gran capitán blanco Raúl González, ambas escritas por el periodista deportivo Enrique Ortego. Destacamos también, la puesta en venta de la **Libreta Solidaria**, cuyos beneficios se destinaron a las Escuelas de Fútbol Unidas por la Paz de Israel y Palestina.



## CENTRO DE PATRIMONIO HISTÓRICO



2009 es el año de consolidación del programa de recuperación de la historia del Real Madrid, cuyo objetivo es desarrollar un gran Centro de Patrimonio Histórico inventariando, catalogando, digitalizando y planificando exposiciones temáticas así como el futuro museo del Club. Cuenta actualmente con cerca de **196.000** objetos y documentos como trofeos, fotografías, libros, vídeos, entradas, balones, esculturas, equipaciones, etc. que forman parte de la historia del Real Madrid. Esta cantidad sigue creciendo gracias a la campaña de captación de objetos a través de la página web del Real Madrid y a la aportación del Presidente de Honor del Real Madrid, D. Alfredo Di Stéfano, que ha cedido a nuestro Club su colección de cerca de 500 objetos y documentos relacionados con su etapa deportiva.



## Escuelas Socio Deportivas en el Exterior

Gracias a la firma de Convenios Internacionales, la Fundación Real Madrid está consiguiendo convertir su objetivo de acción social, en un proyecto verdaderamente universal que se traduce, fundamentalmente, en la creación de Escuelas Socio Deportivas de Integración Social como auténticos Centros para el desarrollo integral de los niños y jóvenes. Su propósito es paliar la falta de medios y recursos que permiten cubrir sus necesidades básicas por medio del deporte. Para realizar esta labor, las Escuelas aplican un modelo y un programa de formación que combina la **práctica deportiva**, la **educación**, la **asistencia sanitaria**, la **formación profesional** y el **fomento de los valores** con la promoción de una **cultura de la Paz**.

La Fundación dispone ya de Escuelas consolidadas en **Panamá** en colaboración con la Fundación Amigos del Real Madrid; **El Salvador** con Fundamadrid y el apoyo de MAPFRE; en **Jamaica** con la Fundación España – Jamaica, en Montego Bay; la Escuela “José Emilio Santamaría” en **Uruguay** en colaboración con la Asociación “Amigos del Real Madrid de Uruguay” cuyos integrantes, al igual que sus compañeros chilenos, vivieron una semana inolvidable de visita a Madrid; **Chile** junto a la Fundación Amigos del Real Madrid de Chile; **Argentina** cuya Escuela “Alfredo Di Stéfano” es gestionada por la Fundación Padre Mario, una de las más antiguas y comprometidas de toda América Latina y que también nos visitaron esta temporada; en **Colombia**, beneficiando a más de 1.500 niños gracias al convenio de colaboración con la Fundación Revel y la Municipalidad de Bogotá.

Pero, además de Centroamérica y América del Sur, otros continentes son también escenarios de esta acción social, como África, donde destacan las Escuelas de Tánger y Rabat en **Marruecos** que abarca a más de 1.400 niños, y las de Soweto (Johannesburgo) y Mamelodie (Pretoria) en **Sudáfrica** junto a la Fundación Komati (Imfunda). A destacar por su importancia simbólica y ejemplificadora son las **Escuelas de Fútbol Unidas para la Paz en Israel y Territorios Palestinos**, donde practican deporte conviviendo y aprendiendo sus idiomas, niños de ambas comunidades y sus familias, a través de un programa que combina el fútbol y el baloncesto con la formación para la Paz y el refuerzo educativo. Asimismo, en Oriente Medio, fue recientemente inaugurada por el Presidente del Real Madrid Florentino Pérez y por el futbolista Esteban Granero, una nueva Escuela en **Jordania**, FRM-YAD en la Amman Baccalaureate School.

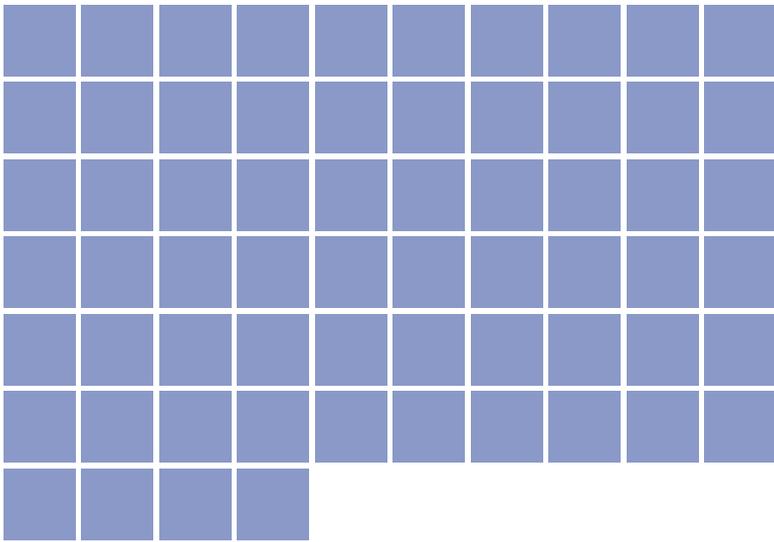
Por otra parte, la Fundación Real Madrid y el Grupo Santander firmaron un Convenio de Colaboración, por el que la entidad bancaria se compromete a colaborar con el “**Proyecto Haití: Construir el futuro**”, promovido por el Real Madrid C. F. que tiene como fin, además de la creación de una Escuela de Fútbol, la reconstrucción del Colegio San Gerardo en Puerto Príncipe. Mientras esto sucede, la Fundación Real Madrid, comprometida con Haití se ha desplazado a formar monitores en 10 campamentos con kit deportivos de emergencia para ilusionar y canalizar las emociones de los niños.

También es de destacar la firma de una declaración de intenciones que la Fundación Real Madrid llevó a cabo para estudiar la Creación de Escuelas Socio Deportivas en la **República Popular China** y así dar respuesta al creciente interés en esta zona de Asia por el Real Madrid.



En el capítulo de **donaciones internacionales** realizadas por la Fundación Real Madrid, destaca la entrega de equipaciones a los colectivos más desfavorecidos de variados territorios; material deportivo a **Burundi** en colaboración con la Asociación Solidaria Universitaria; la participación en **Play4Africa**, recogiendo balones y deportivas para este continente terminando este año en Sudáfrica; la **Ruta de la Sonrisa** en colaboración con la Fundación VitalDent y la ONG Solidariamente para promover la higiene bucodental en Senegal y la colaboración con la campaña **Survive to 5** de Save the Children que lucha contra la mortalidad infantil de menores de 5 años, con especial mención a la colaboración desinteresada de los futbolistas Xabi Alonso y Pepe.





# 64

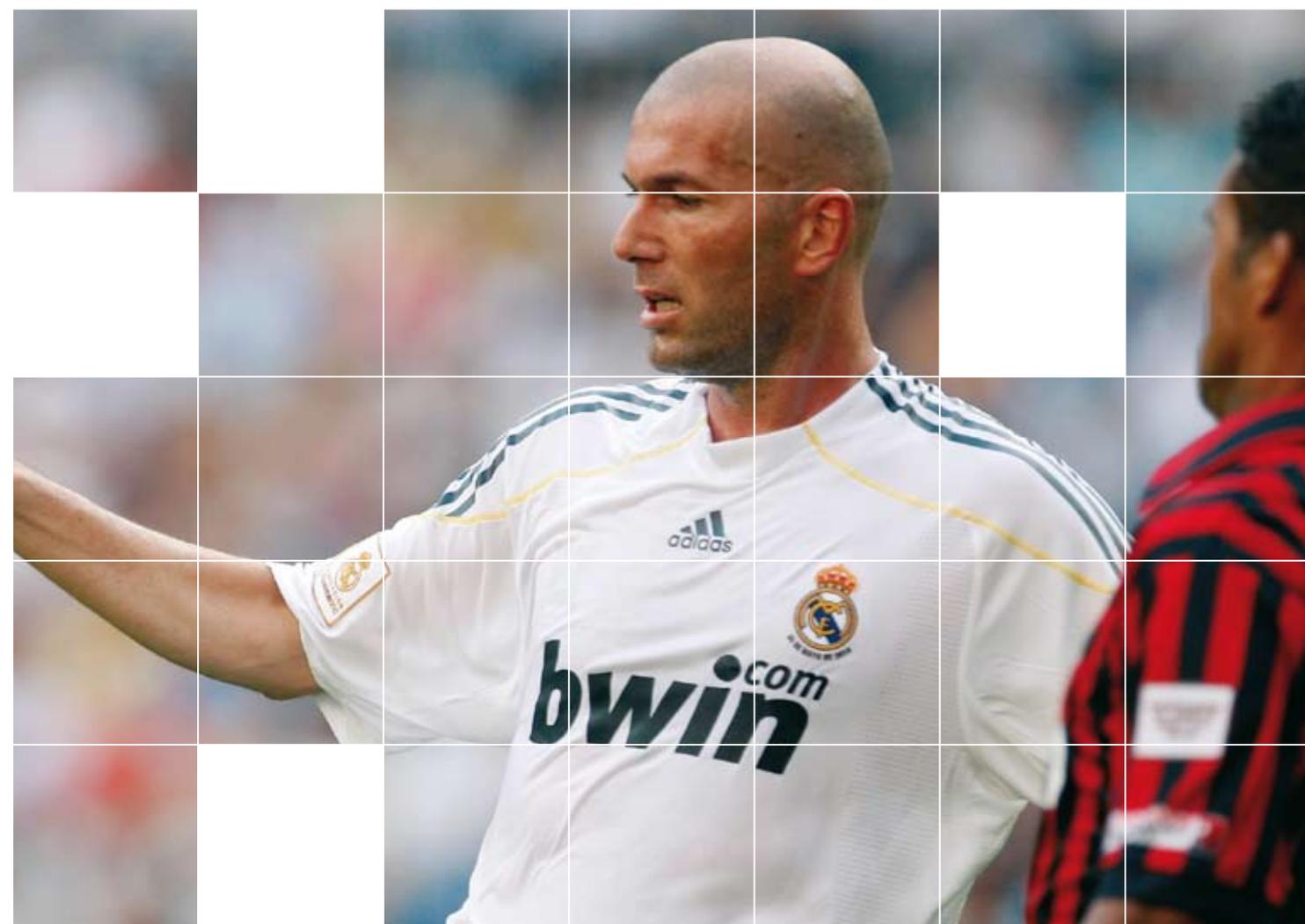
## VETERANOS

## Asociación de Ex Jugadores de Fútbol del Real Madrid

Como ya viene siendo habitual desde su fundación, la asociación de ex jugadores del Real Madrid colabora habitualmente en todos los actos institucionales organizados por el Club, así como en los distintos medios de comunicación que requieren su presencia y en las causas solidarias para las que son solicitados, además de ayudar a ex jugadores y viudas de ex jugadores con aportaciones económicas.

La Asociación de Ex Jugadores de Fútbol del Real Madrid, como cada temporada, tuvo una actividad muy intensa. Los Veteranos disputaron 19 partidos, distribuidos de la siguiente forma: 10 de fútbol "indoor", 5 de fútbol "once", 1 de fútbol-6, y 3 de fútbol sala, con el envidiable balance de 14 victorias, dos empates y tan sólo tres derrotas. Siete goles por un mismo latido.

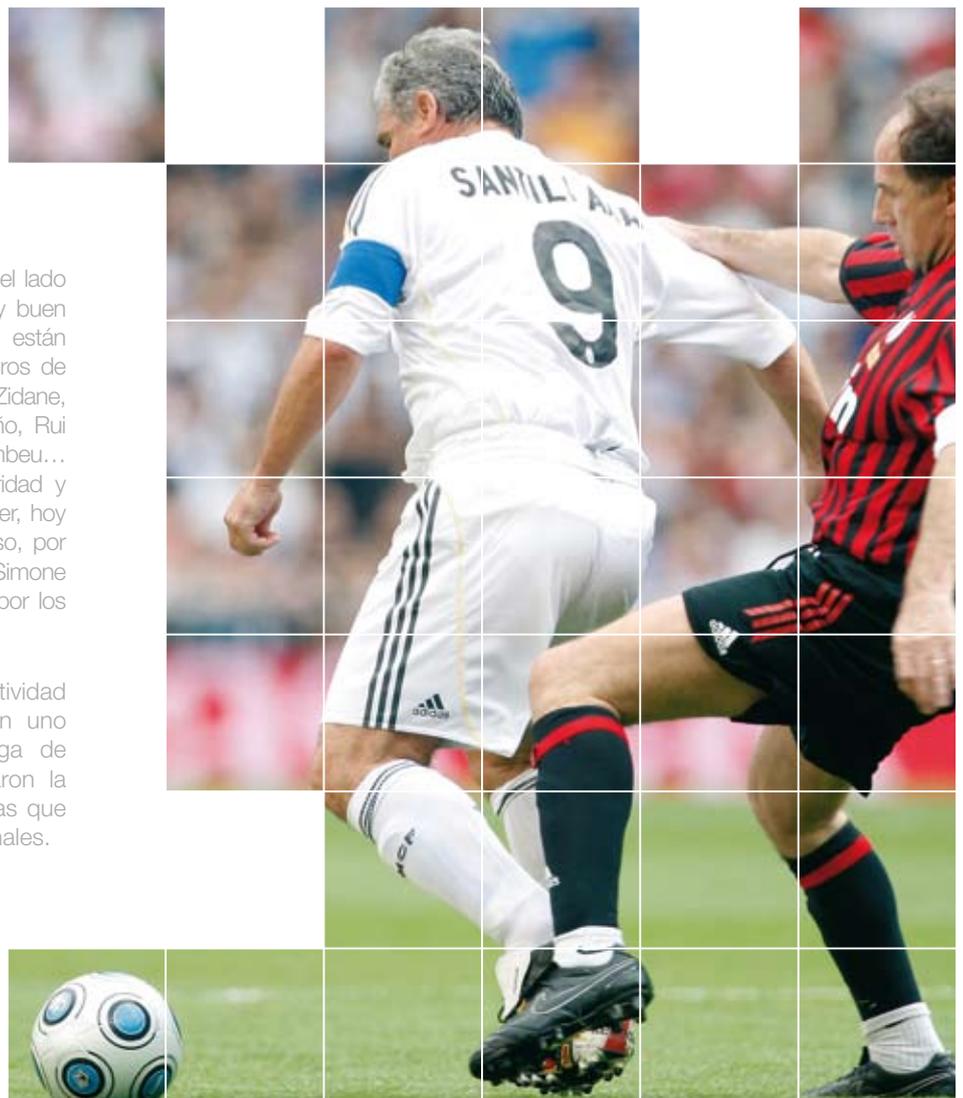
Destacó especialmente, entre todos los encuentros anteriormente citados, el "Corazón Classic Match 2010". Un partido solidario cuya recaudación fue destinada al proyecto de investigación contra la muerte súbita en los deportistas. El choque, celebrado en un Estadio Santiago Bernabéu que agotó sus entradas, enfrentó a los veteranos de los dos equipos más laureados del viejo continente: Real Madrid –nueve Copas de Europa– y Milan –siete–.





El encuentro, que finalmente se decantó del lado madridista (4-3), fue una fiesta de goles y buen fútbol. Varios de los ex jugadores que están escritos en letras de oro dentro de los libros de historia de este deporte como Figo, Zidane, Maldini, Weah, Sanchís, Baresi, Butragueño, Rui Costa, McManaman, Boban, Papin, Karembeu... dejaron siete tantos a favor de la solidaridad y una inmejorable sensación de fútbol de ayer, hoy y siempre. Butragueño, Amavisca y Alfonso, por partida doble, marcaron por los locales. Simone y Rui Costa, en dos ocasiones, anotaron por los italianos.

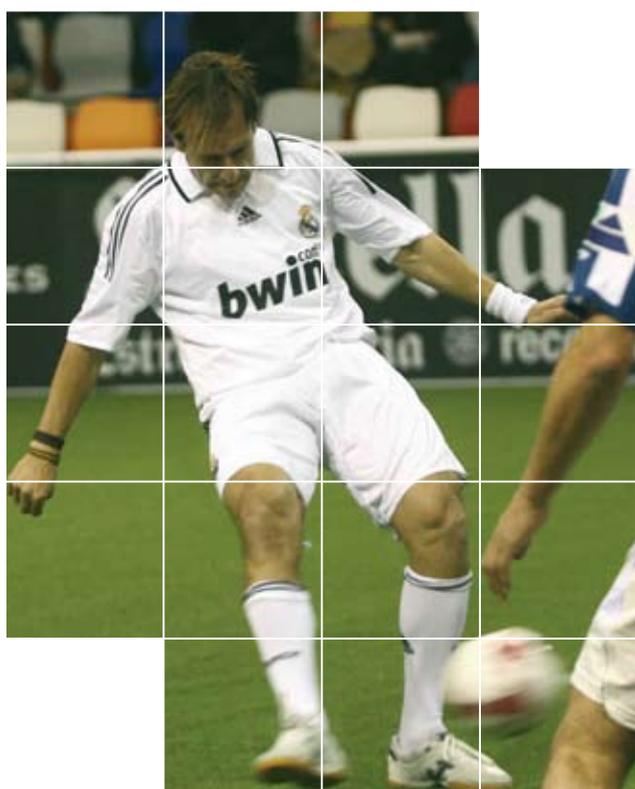
Por otro lado, y siguiendo con la actividad deportiva, los veteranos blancos fueron uno de los principales reclamos en la Liga de Fútbol Indoor. Los madridistas terminaron la competición en tercera posición, mientras que en la Copa de España cayeron en semifinales.





## Asamblea General

Como cada año la Asociación de Ex Jugadores del Real Madrid celebró su Asamblea General Ordinaria. El escenario para la reunión fue la sala de prensa del Estadio Santiago Bernabéu. Allí, la Junta Directiva, -encabezada por el presidente de honor del Real Madrid, Alfredo Di Stéfano, junto a otros miembros como Zoco, Pachín, Buyo, Pérez-Payá, Santamaría, Amancio o Amavisca-, llevó a cabo el balance de las cuentas del pasado año y la aprobación del presupuesto de cara al año 2010. Se reseña, un año más, la gran colaboración de todos estos ex jugadores con el Club, teniendo gran peso en numerosos actos institucionales y socio-deportivos como representantes de la entidad.



## Veteranos Baloncesto

Nueva temporada llena de actividad para las leyendas del baloncesto del Real Madrid, que han seguido realizando actividades de todo tipo relacionadas con el deporte de la canasta. Durante la campaña 2009/10 el equipo de veteranos ha disputado más de diez encuentros en diferentes puntos de la geografía española entre memoriales, aniversarios y partidos de carácter benéfico.

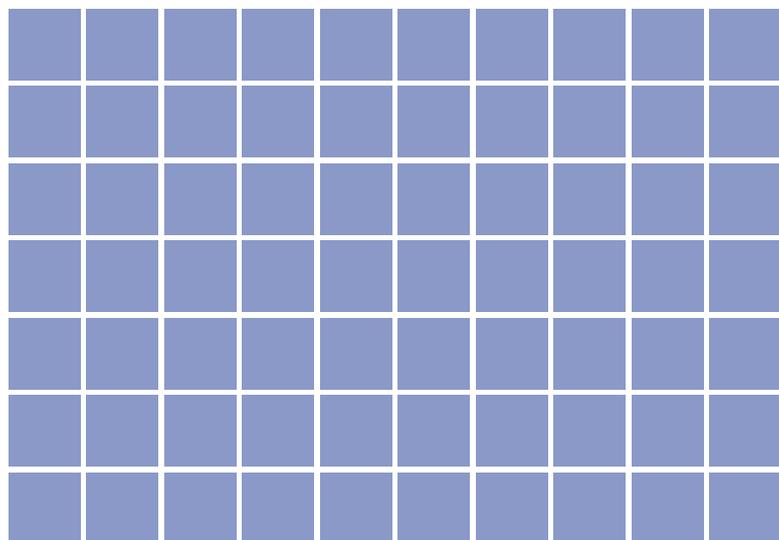
Entre todos los partidos destaca el homenaje realizado a Carlos García Ribas, que había participado en varias ocasiones con el equipo y que falleció el 15 de diciembre de 2009 en accidente de tráfico. El encuentro, disputado en la localidad madrileña de San Fernando de Henares el 31 de mayo, enfrentó al equipo de veteranos con una selección de antiguos compañeros y amigos de García Ribas. Otros encuentros de trascendencia fueron los disputados frente a un combinado internacional procedente de Berlín o el disputado en Villalba el 12 de junio en conmemoración del 25 aniversario de la última participación del equipo madrileño en la ACB.



La actividad de los veteranos de baloncesto va más allá de lo meramente deportivo. Así, actividades de todo tipo se intercalan durante cada temporada. En ésta volvió a tener un gran protagonismo el campus de verano Leyendas Real Madrid, que alcanzó su cuarta edición con un nuevo éxito de asistencia. En el campus, llevado a cabo entre los días 17 y 26 de julio en San Javier (Murcia), participaron 35 chicos y chicas de entre 8 y 16 años. Todos disfrutaron con las diferentes actividades relacionadas principalmente con el baloncesto, pero también con otros deportes, en una edición que contó con la presencia de ex jugadores madridistas como Beirán, Llorente o Quesada.

Desde la asociación se intenta ayudar en diferentes causas solidarias a través de todo tipo de iniciativas, principalmente encuentros de carácter benéfico. Con ese mismo afán de ayuda se mantienen las becas Emiliano Rodríguez, al jugador de las categorías inferiores del Real Madrid con mejor expediente académico, y Mirza Delibasic, destinada a ayudar económicamente a ex jugadores del Real Madrid que lo necesiten.





# 70

EL REAL MADRID  
EN EL MUNDO

# PEÑAS 2009/2010

Reuniones con Peñas en cada uno de los desplazamientos del equipo en Competición Nacional e Internacional:

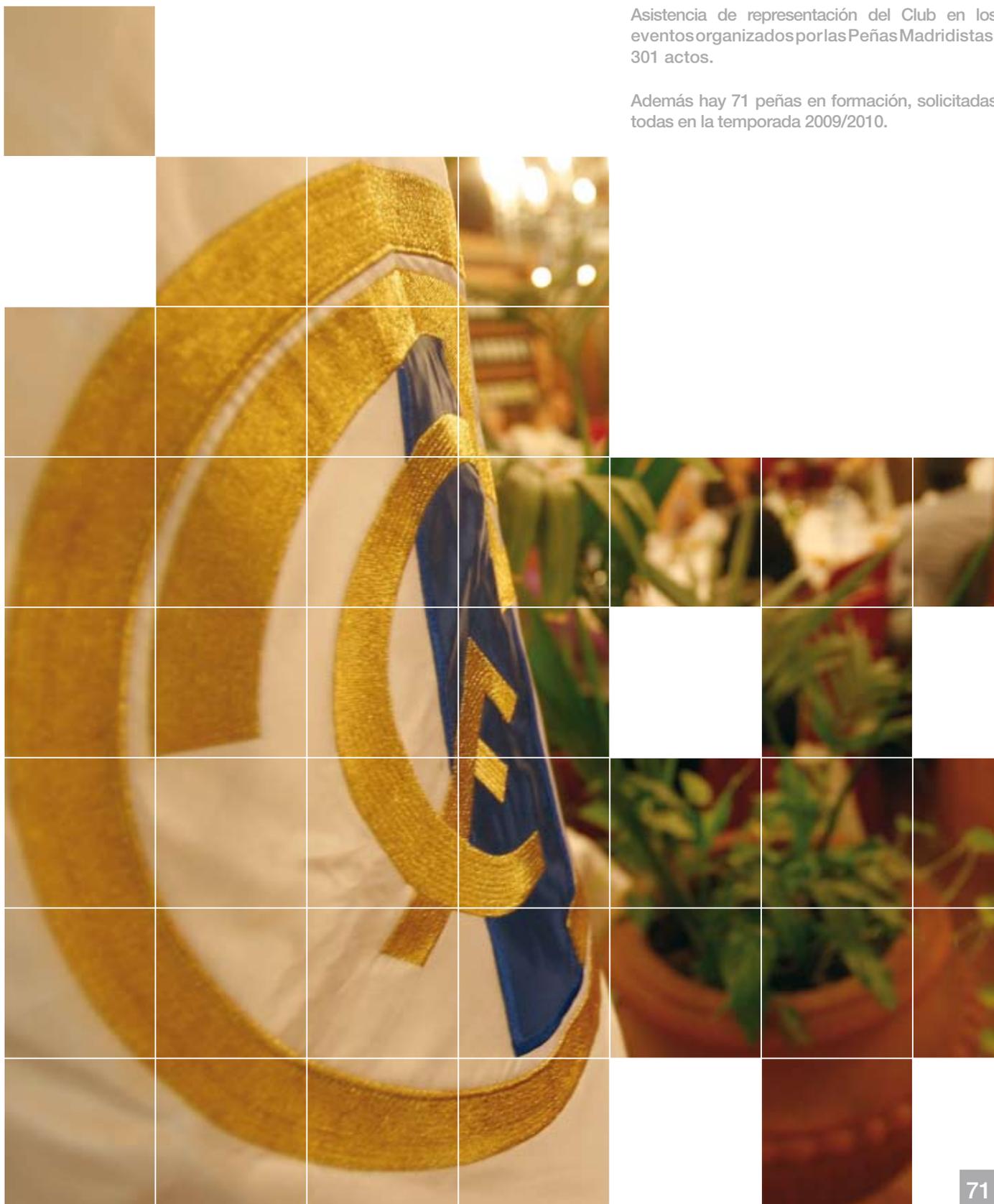
Reuniones con peñas: 618.

Reuniones celebradas en los partidos en el Estadio Santiago Bernabéu y almuerzos de confraternización con aficiones contrarias.

Han participado más de 100 peñas del Real Madrid y de los equipos rivales en los diferentes encuentros de amistad entre aficiones celebrados los días de partido en nuestro Estadio.

Asistencia de representación del Club en los eventos organizados por las Peñas Madridistas: 301 actos.

Además hay 71 peñas en formación, solicitadas todas en la temporada 2009/2010.



# LAS PEÑAS EN ESPAÑA

<b>1. ANDALUCÍA</b>	<b>436</b>
Almería	52
Cádiz	41
Córdoba	79
Granada	80
Huelva	41
Jaén	69
Málaga	52
Sevilla	22
<b>2. ARAGÓN</b>	<b>39</b>
Zaragoza	17
Huesca	12
Teruel	10
<b>3. ASTURIAS</b>	<b>46</b>
<b>4. BALEARES</b>	<b>40</b>
<b>5. CANARIAS</b>	<b>29</b>
<b>6. CANTABRIA</b>	<b>24</b>
<b>7. CASTILLA LA MANCHA</b>	<b>268</b>
Albacete	53
Ciudad Real	72
Cuenca	43
Guadalajara	30
Toledo	70
<b>8. CASTILLA LEÓN</b>	<b>142</b>
Ávila	29
Burgos	14
León	26
Palencia	8
Salamanca	19
Segovia	16
Soria	3
Valladolid	15
Zamora	12

<b>9. CATALUÑA</b>	<b>118</b>
Barcelona	70
Tarragona	17
Lérida	13
Gerona	18

<b>10. CEUTA</b>	<b>1</b>
------------------	----------

<b>11. COMUNIDAD VALENCIANA</b>	<b>188</b>
Alicante	78
Valencia	57
Castellón	53

<b>12. EXTREMADURA</b>	<b>225</b>
Cáceres	87
Badajoz	138

<b>13. GALICIA</b>	<b>125</b>
La Coruña	37
Lugo	29
Orense	25
Pontevedra	34

<b>14. LA RIOJA</b>	<b>28</b>
---------------------	-----------

<b>15. MADRID</b>	<b>190</b>
-------------------	------------

<b>16. MELILLA</b>	<b>2</b>
--------------------	----------

<b>17. MURCIA</b>	<b>75</b>
-------------------	-----------

<b>18. NAVARRA</b>	<b>20</b>
--------------------	-----------

<b>19. PAÍS VASCO</b>	<b>14</b>
Álava	4
Guipuzcoa	6
Vizcaya	4

<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>2.010</b>
-----------------------	--------------

# LAS PEÑAS EN EL EXTRANJERO

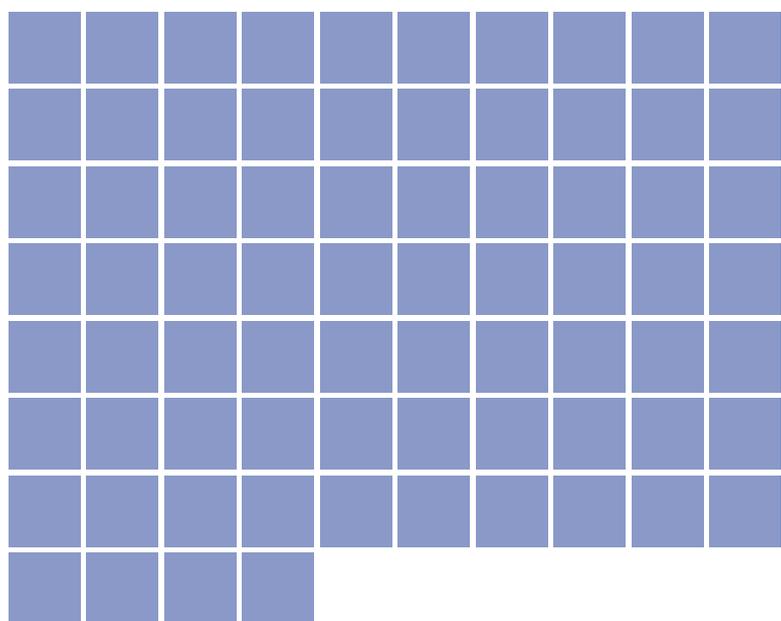
PAÍS	PEÑAS
ALBANIA	1
ALEMANIA	4
ANDORRA	1
AUSTRALIA	1
AZERBAYAN	1
BÉLGICA	5
BIELORUSIA	1
BULGARIA	1
CHILE	1
CHINA	3
CHIPRE	1
COSTA RICA	1
CUBA	1
DINAMARCA	1
EGIPTO	1
EMIRATOS ÁRABES	1
FRANCIA	4
GIBRALTAR	1
GRECIA	1
GUATEMALA	2
GUINEA ECUATORIAL	2
HOLANDA	2
HUNGRÍA	1



PAÍS	PEÑAS
INDONESIA	1
INGLATERRA	1
JAPÓN	2
JORDANIA	1
MARRUECOS	7
MÉXICO	1
NORUEGA	1
PANAMÁ	1
PORTUGAL	1
PUERTO RICO	1
REPÚBLICA DOMINICANA	1
SENEGAL	1
SIRIA	1
RUSIA	1
SUECIA	1
SUIZA	14
TÚNEZ	1
UKRANIA	1
USA	3
VENEZUELA	2
<b>TOTAL EXTRANJERAS</b>	<b>81</b>



<b>TOTAL PEÑAS MUNDO</b>	<b>2.091</b>
--------------------------	--------------



# 74

LA FINAL DE CHAMPIONS  
EN EL SANTIAGO BERNABÉU

Aparte del éxito organizativo de la final, en todos sus aspectos, desde el punto de vista de la tecnología aplicada, cabe destacar dos aspectos:

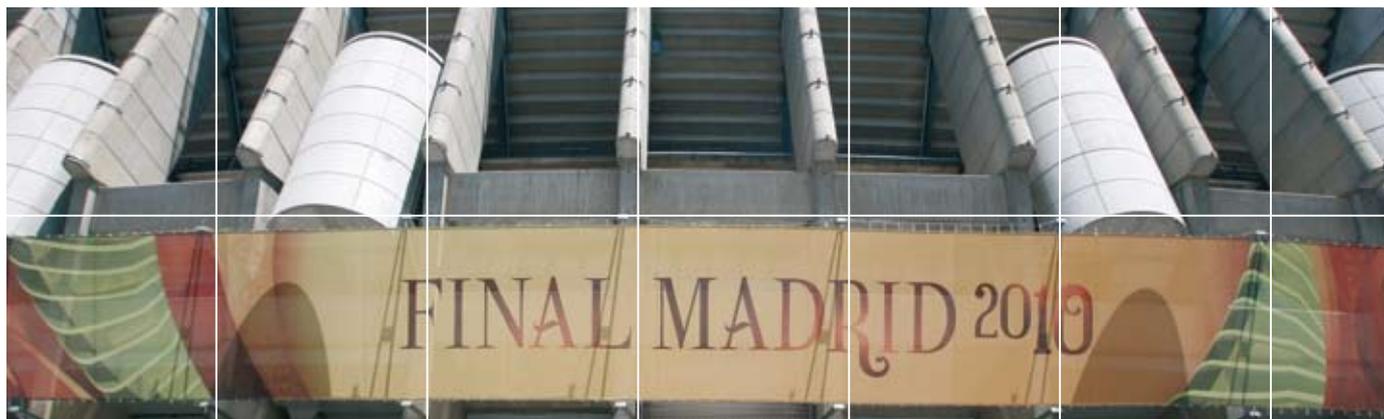
**1. La entrada y las acreditaciones.** La entrada que se confeccionó para la Final fue catalogada por la UEFA como "The Ultimate Ticket", es decir, el no va más en materia de entradas. Esta nominación está basada en que, además de portar tecnología RFID para su diálogo con el sistema de control de accesos y su telecontrol, disponía de elementos físicos y electrónicos que la hicieran infalsificable. Por su lado, las 12.000 acreditaciones emitidas, contaron con la novedad de ser igualmente telecontroladas, a través del chip RFID que portaban y que, tras el éxito, la UEFA lo implantará como estándar de trabajo para el futuro.



**2. Televisión y medios.** La audiencia televisiva del partido ascendió a 280 millones de personas. Para ello, 1.500 personas se encargaron de retransmitir el partido a todo el mundo, empleando 133 cámaras de producción de partido; 30 cámaras ENG en los fondos; 11 estudios de televisión con vistas al campo y exteriores; 16 posiciones de comentaristas en el terreno de juego; se crearon 130 posiciones de comentaristas y radios y se acreditaron 180 fotógrafos en el terreno de juego; hubo 967 posiciones de periodistas, soportándose la mayoría de estos elementos en la infraestructura física y lógica de comunicaciones del Real Madrid y dejando un legado en lo que a comunicaciones se refiere, que permitirá abordar proyectos futuros con mucha mayor simplicidad y eficiencia.

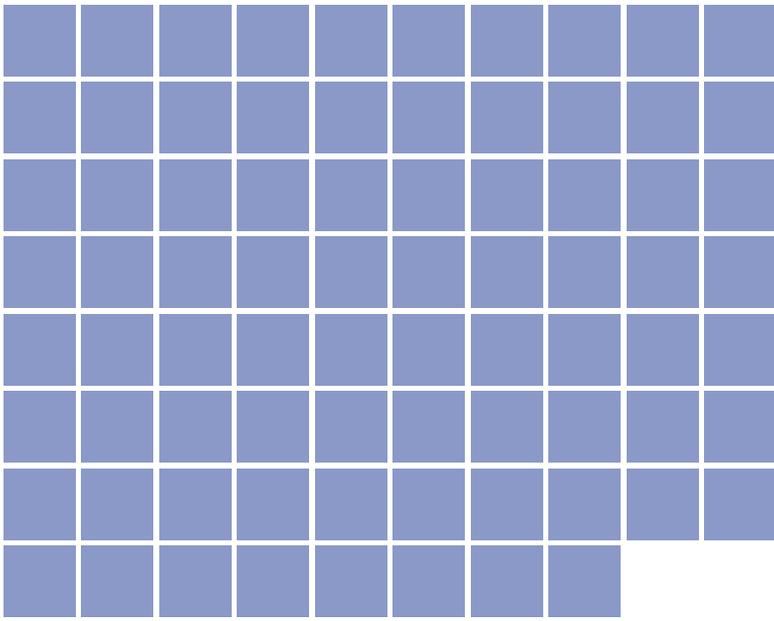


# LA FINAL DE CHAMPIONS 2010 EN CIFRAS



Número de empresas participantes	209	COORDINACIÓN DE ACTIVIDAD EMPRESARIAL
Número de personas que trabajan en el montaje (+/-)	4.500	
Coordinación de actividades empresariales	209	
Petos para seguridad, auxiliares, TV y fotógrafos	2.900	ACREDITACIÓN
Acreditación de día de partido	11.525	
Acreditaciones para pases específicos sin derecho a partido	2.300	
Pulseras para zonas VIP, Ch Village, Ceremonias, etc.	800	
Tickets de comida para el comedor (durante una semana)	8.000	
Número de autocares	800	MOVILIDAD
Coches	4.000	
Operaciones de vuelos chárter de operaciones en Barajas	600	
Operaciones de vuelos privados en Torrejón	600	
Bocaditos de catering	119.020	RESTAURACIÓN
Bocadillos	8.021	
Litros de Refrescos, agua, etc.	44.619	
Acomodadores	184	SERVICIOS
Informadores	60	
Azafatas	480	
Conductores	12	
Camareros y cocineros, zonas VIP y bares del Estadio	706	
Personal de mantenimiento	50	
Personal de limpieza	190	
Horas de limpieza dedicadas	4.500	
Jardineros	17	
Policía Nacional en toda la ciudad incluido Estadio	1.500	
Policía Municipal	150	
Perros de vigilancia privada y de Policía Nacional	70	
Policía a caballo	40	
Vigilantes de seguridad	630	
Auxiliares	519	

Voluntarios	480	<b>VOLUNTARIADO</b>
Universidades de reclutamiento	4	
Rondas de entrevista	4	
Metros de valla metálica	3.500	<b>INFRAESTRUCTURAS</b>
Vallas de plástico	400	
Metros de plástico de forrar	2.500	
Metros de cinta delimitadora	2.000	
Sillas en terreno de juego	430	
Mesas/sillas/taquillas/papeleras alquiladas	1.125	
Número de actuaciones bajo decreto de licencia	3	
Autorizaciones para ocupación de vía pública	6	
Autorizaciones para colocar elementos publicitarios de la Final	1	
Set de televisión construidos	8	
Puente de comunicación entre Estadio OB-Van	50 m	
Puestos de prensa con pupitre, cableado y televisión	510	
Puestos de pupitres sin equipar	457	
Zona de trabajo para medios en cubierta Edificio Multiusos	700 m <sup>2</sup>	<b>SUPERFICIES OCUPADAS</b>
Carpa de trabajo para fotógrafos en puerta 12	185 m <sup>2</sup>	
Zonas de aficiones en Parque de Berlín y Azca	3.142 m <sup>2</sup>	
Champions festival en Parque del Retiro	5.205,5 m <sup>2</sup>	
Champions Village en el Colegio San Agustín	11.000 m <sup>2</sup>	
OB-Van Área en la zona de aparcamiento de Castellana y aledaños	6.083 m <sup>3</sup>	
Número de actuaciones bajo decreto de licencia	3	
Autorizaciones para ocupación de vía pública	6	
Autorizaciones para colocar elementos publicitarios de la Final	1	
Set de televisión construidos	8	
Puestos de prensa con pupitre, cableado y televisión	510	
Puestos de pupitres sin equipar	457	
Número de veces que se cortó el césped el día de la Final	6	<b>CÉSPED</b>
Altura del césped	22 cm	
Seis porterías	6	
Seis banderines de córner	6	
Número de aspersores de riego	18	
Litros de pintura blanca	60	
Personal de televisiones	1.500	<b>TV MEDIA</b>
Cámaras de producción de partido	33	
TV rights holding Broadcasters	75	
Posiciones de comentaristas y radios	130	
Unilateral cabled camera positions	115	
Cámaras ENG en los fondos	30	
Estudios con vistas al campo e interiores	11	
Posiciones de comentaristas en terreno de juego	16	
Flash interview position	16	
Fotógrafos en terreno de juego	180	
Millones de espectadores de audiencia	280	
Puestos de prensa con pupitre, cableado y televisión	510	
Puestos de pupitres sin equipar	457	



# 78

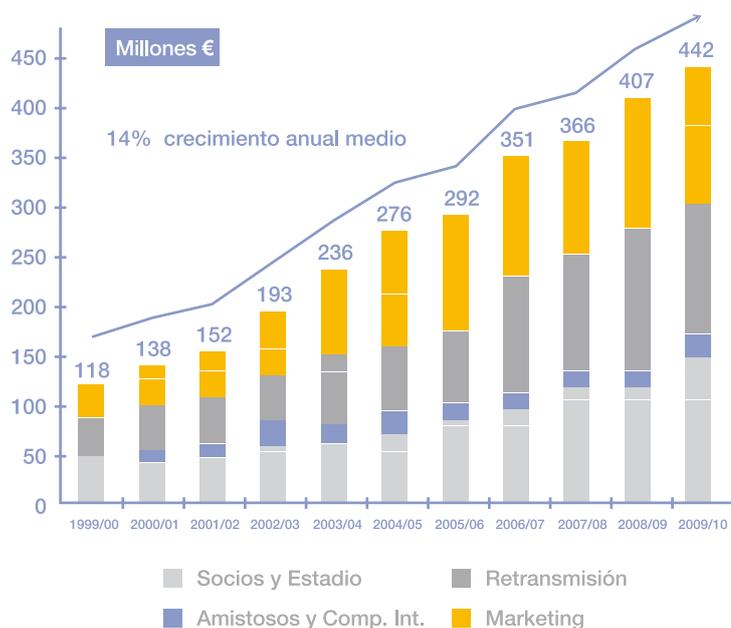
## INFORME ECONÓMICO

INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO  
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL  
TERMINADO EL 30 DE JUNIO DE 2010

A continuación se presenta el Informe de Gestión del Real Madrid Club de Fútbol y Sociedad Dependiente que incluye la Evolución de Resultados del ejercicio 2009/10

# INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

(ANTES ENAJENACIÓN INMOVILIZADO)



Los Ingresos de Explotación del ejercicio 2009/10 han alcanzado la cifra de 442 millones €, lo que representa un crecimiento del 9% respecto al ejercicio anterior y supone la cifra de ingresos de la industria del deporte más alta del mundo.

Estos ingresos son los derivados de las líneas de negocio del Club: estadio, televisión y marketing. No incluyen los ingresos obtenidos por los traspasos de jugadores cuyo resultado se refleja en otra partida de la cuenta de resultados de explotación denominada resultado por enajenación de inmovilizado.

Las líneas de negocio que más han contribuido al crecimiento de los ingresos en 2009/10 han sido marketing y estadio; dentro de los ingresos de estadio se incluyen en este ejercicio los ingresos de la final de la Liga de Campeones celebrada en el Estadio Santiago Bernabéu.

La contribución de los socios, tanto por la cuota como por los abonos, representa un 9,7% de la cifra total de ingresos.

De manera retrospectiva, en el período 1999-2010, los ingresos han crecido a un ritmo de crecimiento medio anual del 14%.

En cuanto a la evolución futura, el fortalecimiento de la marca a través de la inversión en grandes jugadores y su explotación comercial a través del desarrollo de las líneas de negocio y la expansión internacional continúan siendo una de las principales herramientas que tiene el Club para mantener su capacidad competitiva y su posición de referente en el fútbol mundial.

# COMPOSICIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

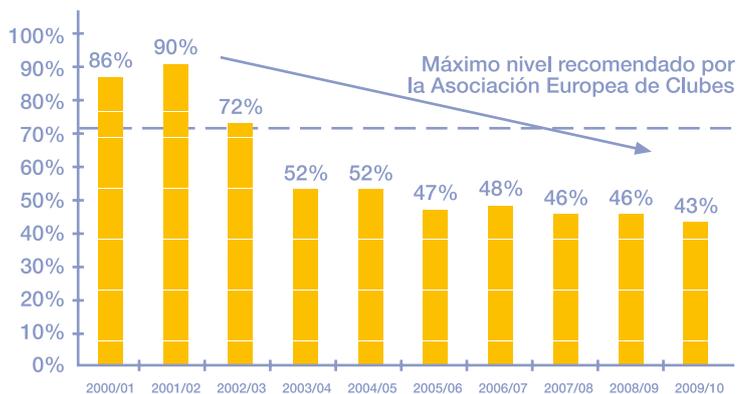
(ANTES ENAJENACIÓN INMOVILIZADO)

El Club ha logrado alcanzar una estructura de fuentes de ingresos equilibrada, con una contribución en torno a un tercio del total por parte de cada una de las tres grandes áreas (estadio, televisión y marketing).

Esta diversificación de las fuentes de ingresos recurrentes confiere estabilidad económica al Club, amortiguando el impacto de posibles oscilaciones de ingresos motivadas por el distinto desempeño deportivo y la evolución de la actividad económica.



# GASTOS DE PERSONAL SOBRE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN



Es el cociente entre el total de gastos de personal del Club y los ingresos de explotación (antes enajenación inmovilizado).

Este es el indicador más utilizado internacionalmente para medir la eficiencia operativa de los clubes de fútbol, requisito de su viabilidad futura. Cuanto menor es el valor de este ratio más eficiente es el Club.

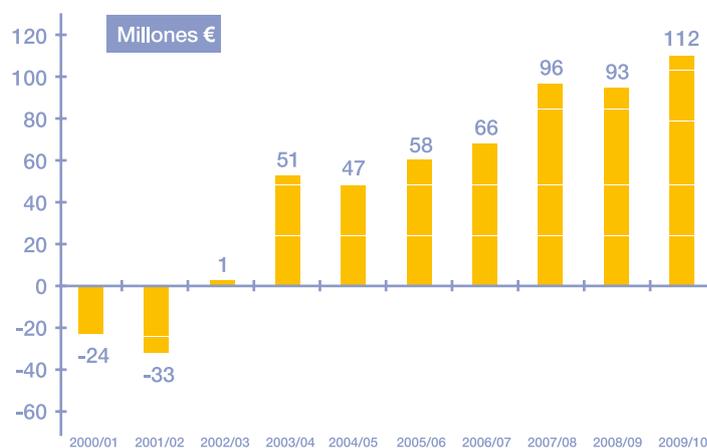
El crecimiento de ingresos va acompañado de un esfuerzo de contención de costes y mejora de eficiencia, como se muestra por la mejora del ratio que se ha reducido hasta el 43% en 2010.

El ratio de eficiencia del Real Madrid está situado significativamente por debajo del 50% que es considerado como umbral de la excelencia y muy por debajo del 70%, que es el nivel máximo recomendado por la asociación europea de clubes.

## RESULTADO DE EXPLOTACIÓN ANTES DE AMORTIZACIONES Y DE RESULTADO DE ENAJENACIÓN DE INMOVILIZADO (EBITDA ANTES ENAJENACIÓN INMOVILIZADO)

El EBITDA (antes enajenación inmovilizado) constituye el excedente operativo que logra el Club una vez deducidos de los ingresos de las actividades recurrentes los gastos de personal y el resto de gastos de las operaciones. Es la fuente de recursos recurrentes que dispone el Club para acometer las inversiones en jugadores e instalaciones que se definan en su proyecto de desarrollo así como para cumplir sus compromisos de pago financieros.

Como se puede apreciar en la cuenta de liquidación presupuestaria de la Memoria de las Cuentas Anuales del ejercicio 2009/10, se ha obtenido un EBITDA (antes enajenación inmovilizado) de 112 millones, que representa un crecimiento del 20% respecto al ejercicio anterior. Los 112 millones € de EBITDA (antes enajenación inmovilizado) representan un 25% de los 442 millones € de Ingresos de explotación: por cada 100 euros de ingresos se obtienen 25 euros de excedente una vez cubiertos los gastos.



Desde un punto de vista retrospectivo, la evolución del EBITDA (antes enajenación inmovilizado) muestra una evolución de mejora continua, que constata el desarrollo de una gestión económica cuyo objetivo es la mejora de la rentabilidad a través de un esfuerzo combinado de crecimiento de ingresos y contención de costes.

# CUENTA DE RESULTADOS

En el ejercicio 2009/10 se han obtenido ingresos de explotación por importe de 442 millones €, un 9% superiores a los del ejercicio anterior y un resultado de explotación antes de amortizaciones y enajenación de inmovilizado de 112 millones € (20% superior), lo que tras incluir los resultados por traspasos de jugadores da lugar a un EBITDA de 146 millones €. Este excedente operativo se traduce, tras deducir las amortizaciones y los gastos financieros, en un beneficio de 31 millones € antes de impuestos, un 24% superior al del ejercicio anterior.

El crecimiento tan significativo del beneficio, conseguido en un entorno económico difícil, y la elevada cifra de beneficio conseguida, que no incluye ninguna plusvalía no recurrente procedente de activos no deportivos, muestran la rentabilidad y el potencial económico del Club.

	Millones €	
	2008/09	2009/10
<b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>407</b>	<b>442</b>
Crecimiento anual	11%	9%
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN: antes amort./enaj. Inmovilizado (EBITDA antes enajenación inmov.)</b>	<b>93</b>	<b>112</b>
% s/Ingresos	23%	25%
Crecimiento anual	-3%	20%
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN antes amortización (EBITDA)</b>	<b>105</b>	<b>146</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>25</b>	<b>31</b>

## INVERSIONES

En el ejercicio 2009/10 el Club ha invertido un importe de 126 millones €, del cual ha destinado 13 millones € a la mejora de instalaciones y 112 millones € a la adquisición de jugadores. En esta cifra se incluye un importe de 46 millones € correspondiente a las adquisiciones de nuevos jugadores para la temporada 2010/11 (Di María y Pedro León entre otros).

Tras el gran esfuerzo inversor realizado en el ejercicio anterior, el Club durante este ejercicio, sin dejar de seguir reforzando su plantilla, ha conseguido reducir la cifra de inversión neta en jugadores (adquisiciones-traspasos) a una cifra de tan sólo 10 millones €, gracias a una notable gestión de venta de jugadores que ha conseguido ingresos de 102 millones €.

Observando la evolución de las inversiones en el período 2000-2010 se constata que el Club, además de invertir en jugadores, ha destinado también una parte muy relevante de sus inversiones a la construcción y mejora de sus instalaciones:



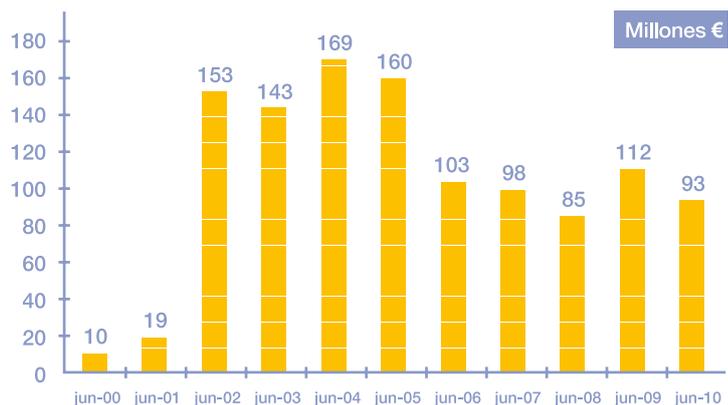
### DESINVERSIONES: INGRESOS POR TRASPASOS DE JUGADORES (en millones de €)

67	11	6	40	24	43	36	33	56	102
----	----	---	----	----	----	----	----	----	-----

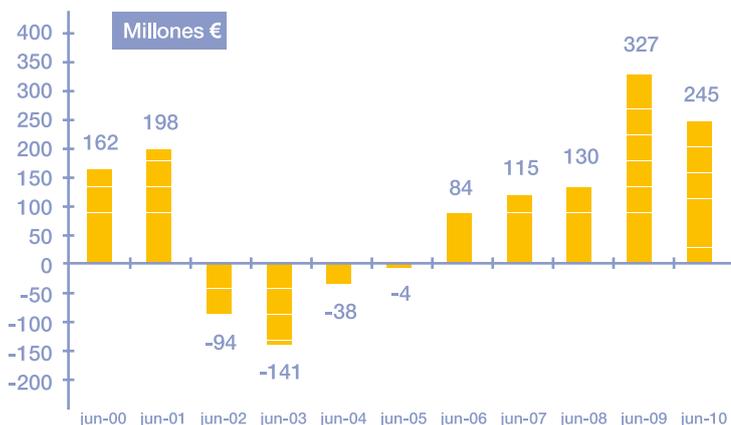
- 184 millones € destinados al Estadio tanto para modernizar las instalaciones y mejorar su calidad y funcionalidad para los espectadores como para dotar a las instalaciones de los medios y servicios que permitan una mayor explotación comercial del Estadio, lo que genera un retorno económico anual muy significativo.
- 134 millones € destinados a la construcción de la Ciudad Real Madrid, considerada ya el mayor centro deportivo jamás construido por un club de fútbol, con una superficie total de 120 hectáreas, 10 veces más grande que la antigua ciudad deportiva. La Ciudad Real Madrid, por su ubicación en una de las zonas de mayor desarrollo de la capital y por sus excelentes comunicaciones, constituye un enclave estratégico y un emplazamiento de primer orden para instalaciones dedicadas al ocio y al deporte.

# TESORERÍA

Se ha cerrado el ejercicio con un saldo de tesorería de 93 millones €. Este saldo junto con el flujo de caja a generar en el ejercicio 2010/11 va a permitir afrontar con holgura los compromisos de pago previstos a realizar en dicho ejercicio.



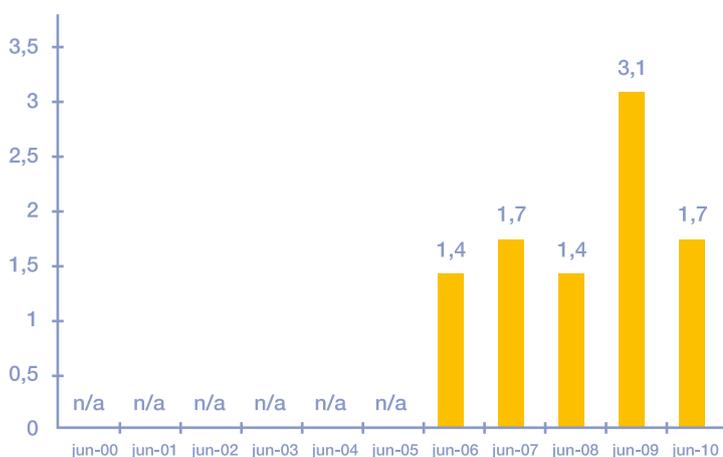
# DEUDA FINANCIERA NETA



Deuda Financiera Neta:  
Deuda Bancaria + Acreedores/Deudores adquisición/traspaso activos – Tesorería.  
Signo negativo significa posición de liquidez neta.

La Deuda Financiera Neta del Club se ha reducido 82 millones € (25%) durante el ejercicio hasta situarse en 245 millones € a 30 junio 2010.

Relacionando dicho importe con la capacidad de pago del Club, representada por el flujo de caja ordinario (medido a través de la magnitud EBITDA: 146 millones €), se obtiene el ratio Deuda/Ebitda, uno de los más utilizados indicadores de solvencia, que alcanza un valor de 1,7 a 30 junio 2010. La reducción de deuda, apalancada por el crecimiento del EBITDA, se ha traducido en una notable mejora de dicho indicador, que se ha reducido desde 3,1 al inicio del ejercicio hasta 1,7 al cierre del ejercicio, un valor que se encuentra situado dentro del rango de elevada calidad crediticia para las entidades financieras.



EBITDA: Resultado de explotación antes de amortizaciones. A partir de 2008/09, con la nueva normativa contable, incluye el resultado por enajenación y deterioro de inmovilizado.

# BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVOS	Miles €		PASIVO Y PATRIMONIO NETO	Miles €	
	30/06/10	30/06/09		30/06/10	30/06/09
Inmovilizaciones Inmateriales Deportivas	353.076	368.640	Fondo Social y Reservas	190.023	168.546
Otras Inmovilizaciones Inmateriales	7.451	8.083	Resultado Ejercicio	23.931	21.477
Inmovilizaciones Materiales	281.785	279.901	<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>213.954</b>	<b>190.023</b>
Inversiones Inmobiliarias	7.118	7.249	Socios Externos	161	121
Deudores por traspaso de jugadores a largo plazo	31.022	4.505	Subvenciones recibidas	5.573	5.717
Activos por impuesto Diferido	5.860	16.958	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>219.688</b>	<b>195.861</b>
Otro Inmovilizado Financiero	676	897			
			Provisiones Riesgos y Gastos	12.466	19.434
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>686.988</b>	<b>686.233</b>	Deudas con entidades de crédito	118.261	125.291
			Acreeedores a largo plazo por Adquisición Jugadores	81.504	108.549
			Acreeedores a largo plazo por Obras Estadio y Ciudad Real Madrid	34.546	47.939
			Acreeedores por Recompra de Derechos (Palcos y RTVE)	4.555	6.832
			Pasivos por Impuesto Diferido	32.592	38.022
			Periodificaciones I. plazo	1.454	2.484
			<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>285.378</b>	<b>348.551</b>
Activos mantenidos para la venta	0	29.015	Provisiones Riesgos y Gastos	738	10.143
Existencias	2.481	1.464	Deudas con entidades de crédito	48.253	24.415
Deudores por traspasos de jugadores a corto plazo	33.875	13.463	Acreeedores a corto plazo por Adquisición Jugadores	94.423	120.135
Deudores por ingresos de explotación	56.138	34.423	Acreeedores a corto plazo por Obras Estadio y Ciudad Real Madrid	18.371	23.846
Activos por Impuesto Corriente	4.311	1.237	Acreeedores a corto plazo por Recompra de Derechos (Palcos y RTVE)	2.277	2.277
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	92.731	111.619	Acreeedores a corto plazo por compras de servicios y haciendas por operaciones	85.389	53.861
Periodificaciones a c. plazo	3.079	1.691	Acreeedores a corto plazo (remuneraciones pendientes de pago)	55.961	50.477
			Periodificaciones c. plazo	69.125	49.579
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>192.615</b>	<b>192.912</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>374.537</b>	<b>334.733</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>879.603</b>	<b>879.145</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>879.603</b>	<b>879.145</b>

El valor del Activo/Pasivo a 30 de junio 2010 es de 880 millones €, una cifra similar al ejercicio anterior.

En el lado del activo, tanto el no corriente como el corriente se mantienen en cifras similares al año anterior, compensándose incrementos y disminuciones de distintas partidas. Es de destacar el aumento significativo, 47 millones €, de los saldos a cobrar por traspasos de jugadores consecuencia del incremento ya comentado de ingresos por venta de jugadores.

En el lado del pasivo, es de destacar la disminución significativa de los saldos acreedores por inversiones pendientes de pago, cuyo importe total a largo+corto plazo se reduce en 74 millones €, consecuencia de la moderación en las inversiones del ejercicio y del pago de buena parte de los compromisos pendientes.

El Fondo de Maniobra, Activo corriente menos Pasivo corriente, muestra un valor de -182 millones €. Es un valor negativo al igual que en los últimos años. El principal factor que determina este valor negativo es la existencia, por la propia naturaleza de las operaciones del Club, de importantes saldos acreedores operativos (compras y servicios, pago fichas jugadores, cobro cuotas socios/abonos) que tienen una naturaleza recurrente, es decir se renuevan año a año por la dinámica de las operaciones. Estos saldos acreedores a corto plazo recurrentes suman a 30 junio 2010 un importe de 210 millones € (85 millones € compras/servicios, 56 millones € fichas/otros personal, 69 millones € cuotas socios/abonados, otros), un valor que determina más de la totalidad del Fondo de Maniobra negativo existente al cierre del ejercicio. Estos saldos van a ser renovados y por tanto van a existir por importe similar al cierre del próximo ejercicio. Los saldos a pagar a corto plazo a 30 junio 2010 de modo efectivo en el ejercicio 2010/11 son los correspondientes a acreedores por inversiones y a deuda bancaria, que van a ser pagados holgadamente con la tesorería disponible a junio más los excedentes que se generan mensualmente con el flujo de caja de las operaciones del Club, al ser los ingresos corrientes muy superiores a los gastos corrientes.

El Patrimonio Neto se sitúa al cierre del ejercicio en un valor de 220 millones €, 24 millones € superior al año anterior.

# REAL MADRID CLUB DE FÚTBOL Y SOCIEDAD DEPENDIENTE PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE LA TEMPORADA 2010/11

	Miles de euros	
	CIERRE 2009/10	PPTO. 2010/11
Ingresos de Socios y Estadio	148.593	137.391
Ingresos de Amistosos y Competiciones Internacionales	22.565	16.698
Ingresos de Retransmisión	136.159	158.090
Ingresos de Marketing	134.989	137.837
<b>Total Ingresos de Explotación (antes enajenación inmovilizado)</b>	<b>442.306</b>	<b>450.018</b>
Gastos de Aprovisionamientos	(18.025)	(15.826)
Gastos de Personal Deportivo y no Deportivo	(192.263)	(208.109)
Gastos de Operaciones	(115.723)	(91.450)
Provisiones de Insolvencia y de Riesgos y Gastos	(4.741)	0
<b>Total Gastos de Explotación antes de Amortizaciones</b>	<b>(330.752)</b>	<b>(315.385)</b>
<b>Resultado de Explotación antes Amortizaciones y Enajenación de Inmovilizado</b>	<b>111.554</b>	<b>134.632</b>
Resultado por Enajenación de Inmovilizado	33.997	6.924
Pérdida por Deterioro/Baja Inmovilizado	85	0
<b>Resultado por Enajenación Inmovilizado</b>	<b>34.082</b>	<b>6.924</b>
<b>Resultado de Explotación antes de Amortización (EBITDA)</b>	<b>145.636</b>	<b>141.556</b>
<b>Amortización Ordinaria</b>	<b>(101.690)</b>	<b>(108.708)</b>
<b>Resultado de Explotación</b>	<b>43.946</b>	<b>32.848</b>
Ingresos Financieros	7.056	1.452
Gastos Financieros	(20.013)	(15.218)
<b>Resultado Financiero</b>	<b>(12.957)</b>	<b>(13.766)</b>
<b>Resultado Ordinario</b>	<b>30.989</b>	<b>19.082</b>
<b>Resultado antes de Impuestos</b>	<b>30.989</b>	<b>19.082</b>
<b>TOTAL INGRESOS (Explotación+Financieros+Enajenación Inmovilizado)</b>	<b>483.359</b>	<b>458.393</b>
<b>TOTAL GASTOS (Explotación+Financieros+Amortizaciones+Deterioro/Baja inmovilizado)</b>	<b>(452.370)</b>	<b>(439.311)</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>30.989</b>	<b>19.082</b>

Los ingresos de explotación (antes enajenación inmovilizado) aumentan hasta 450 millones € gracias al crecimiento de los ingresos de televisión y marketing, lo que compensa las disminuciones en amistosos y estadio debido en este caso al impacto (20 millones €) de la final de la Liga de Campeones en 2009/10; sin este impacto, los ingresos de 2009/10 hubieran sido 423 millones €.

Los gastos de personal aumentan debido a la evolución de la plantilla deportiva. El resto de gastos de explotación antes de amortizaciones disminuyen, como resultado de la variación derivada de la evolución de los ingresos, de las actuaciones de mejora de eficiencia en costes y del impacto de los gastos de celebración de la final de la Liga de Campeones 2009/10.

El resultado de explotación antes de amortizaciones y enajenación Inmovilizado aumenta hasta 135 millones € gracias tanto a mayores ingresos como a menores gastos de explotación antes de amortizaciones. Incluyendo el resultado por enajenación de inmovilizado, se obtiene un EBITDA de 142 millones €.

Se presupuesta un beneficio de 19 millones antes de impuestos tras absorber al aumento de gasto de amortizaciones derivado de las inversiones realizadas para la adquisición de nuevos jugadores.

