



Real Madrid C. F. Informe Anual
2011 · 2012



Tabla de Contenidos

06	Carta del Presidente
08	Fútbol
32	Baloncesto
44	Área Social
54	Patrimonio
62	Ingresos
82	Comunicación, medios y contenidos
90	Fundación Real Madrid
102	Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid UEM
108	Veteranos
112	Informe Económico
126	Informe de Responsabilidad Corporativa



CARTA DEL PRESIDENTE FLORENTINO PÉREZ

Q

ueridos socios:

Nuestro club continúa haciendo historia. 110 años después de su fundación nuestro querido Real Madrid mantiene intactos los desafíos de siempre. Aspiramos a ser líderes en lo deportivo, en lo económico, en lo social, en lo institucional y en lo solidario. Lo aprendimos de nuestros mayores y, para ello, esta Junta Directiva trabaja cada día.

Como sabéis estamos inmersos en un entorno muy competitivo y muy complejo, además de la durísima situación económica por la que atraviesa nuestro país.

Sin embargo, hemos conseguido nuevamente hacer del Real Madrid una fortaleza económica y, por supuesto, deportiva. Porque tal y como muestra este Informe Anual, hemos consolidado un liderazgo económico que nos permite seguir construyendo un equipo y una plantilla capaces de hacer realidad los sueños de millones de seguidores.

De nuevo vivimos una importantísima estabilidad institucional basada en la unión, en el respeto, en la honestidad y en la defensa de esos valores indestructibles que han hecho del Real Madrid la mayor leyenda del fútbol mundial. Por todo ello, y a pesar de que vivimos un momento tremendamente difícil, el Real Madrid afronta el futuro con garantías de máxima solvencia en todos los terrenos.

Seguimos expandiendo el nombre de nuestro club por todo el mundo y desarrollamos una estrategia para que nuestras instalaciones y nuestro patrimonio sean un orgullo para todos los madridistas.

Tenemos, sin duda, motivos para seguir soñando. Nuestro equipo de fútbol ha logrado ganar la mejor Liga de la historia batiendo récords únicos. Nuestros jugadores y nuestro entrenador forman parte ya de una gesta que será difícil de igualar. Y todos ellos son plenamente conscientes de que aquí el afán de superación y la búsqueda del triunfo son una constante.

Nuestra obsesión es responder a los deseos de nuestros seguidores. Creo que todos juntos hemos situado al Real Madrid en una posición de privilegio para hacer frente a lo que nos demandan los dueños del club, sus socios.

Talento, entrega y principios. Esta es la combinación que conduce al éxito. Y esta Junta Directiva que tengo el honor de presidir seguirá trabajando para que todos los sueños y todas las ilusiones de los madridistas sigan siendo el alma y la energía de un club que quiere seguir siendo el más grande de la historia del fútbol.

Muchas gracias.



JUNTA DIRECTIVA

Presidente de honor

Alfredo Di Stéfano

Presidente

Florentino Pérez

Vicepresidente 1º

Fernando Fernández Tapias

Vicepresidente 2º

Eduardo Fernández de Blas

Vicepresidente 3º

Pedro López Jiménez

Secretario

Enrique Sánchez González

Vocales

Ángel Luis Heras Aguado
Santiago Aguado García
Luis Gómez-Montejano y Arroyo
Jerónimo Farré Muncharaz
Enrique Pérez Rodríguez
Manuel Cerezo Velázquez
José Sánchez Bernal
Luis Blasco Bosqued
Gumersindo Santamaría Gil
Raúl Ronda Ortiz
José Manuel Otero Lastres
Nicolás Martín-Sanz García

8



Fútbol



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Primer Equipo: Plantilla

Temporada 2011/12

Celebración de los campeones

Balance deportivo

Pretemporada

Cantera de fútbol

Primer Equipo

2011·2012

CUERPO TÉCNICO



José Mourinho
Entrenador



Aitor Karanka
Segundo entrenador



Rui Faria
Asistente técnico



Silvino Louro
Preparador de porteros



José Morais
Asistente técnico



Miguel Porlan 'Chendo'
Delegado



Santiago Lozano
Preparador físico



Carlos Lalín
Readaptador físico deportivo

PORTEROS



Iker Casillas



Antonio Adán

DEFENSAS



Ricardo Carvalho



Sergio Ramos



Álvaro Arbeloa



Raphaël Varane



Képler Laveran 'Pepe'



Marcelo Vieira

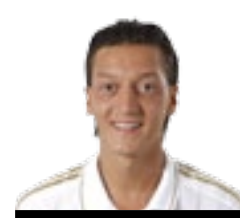


Raúl Albiol

CENTROCAMPISTAS



Nuri Sahin



Mesut Özil



Fábio Coentrão



Ángel di María



Sami Khedira



Esteban Granero



Hamit Altintop



Lassana Diarra 'Lass'



Ricardo Kaká



Xabi Alonso



José Callejón

DELANTEROS



Cristiano Ronaldo



Gonzalo Higuaín



Karim Benzema

TEMPORADA

2011 · 2012



EL REAL MADRID, CAMPEÓN DE LA MEJOR LIGA DE LA HISTORIA

Una vez más, el Real Madrid logró escribir su nombre con letras de oro en la historia del fútbol. El equipo blanco se proclamó campeón de Liga a falta de dos jornadas después de firmar unos números nunca vistos en la historia del campeonato: marcó 121 goles y batió el récord en una misma temporada superando los 107 que el propio club tenía desde la campaña 1989-1990; alcanzó la cifra de 100 puntos por primera vez en la historia de este torneo; superó el número de victorias a domicilio en una misma campaña con 16 y Cristiano Ronaldo fue el máximo goleador del equipo al marcar 46 tantos y convertirse en el primer jugador en la historia de la Liga que anota más de 40 goles en dos temporadas consecutivas.



La temporada 2011-2012 comenzó para el conjunto blanco con la base del bloque que tan buenos resultados había cosechado en la campaña anterior. José Mourinho afrontaba su segundo año al frente del banquillo. La plantilla se reforzó con las incorporaciones de Fábio Coentrão, Raphaël Varane, José Callejón, Nuri Sahin y Hamit Altintop.

El Real Madrid comenzó el campeonato nacional con una brillante victoria a domicilio por 0-6 en La Romareda ante el Zaragoza, que le aupó a la primera posición de la tabla. Tras caer en casa del Levante y empatar en Santander, los blancos sumaron 21 victorias en los siguientes 22 partidos que les permitieron recuperar el liderato, primero en la jornada 11 y de nuevo en la 17 de forma definitiva hasta el final del torneo. Ronaldo, Benzema e Higuain fueron los principales artífices goleadores.

El Real Madrid llegó hasta los 10 puntos de ventaja sobre el segundo clasificado, el Barcelona, en la jornada

27. El equipo no conoció la derrota en la segunda vuelta y se mantuvo invicto durante 20 jornadas consecutivas. En el duelo clave a domicilio en el Camp Nou, frente al rival directo por el trofeo, el equipo firmó todo un recital y ganó 1-2 para distanciar a siete puntos al segundo y dar un paso de gigante para conquistar la mejor Liga de toda la historia. Los madridistas certificaron el triunfo a falta de dos jornadas tras ganar en San Mamés al Athletic, y con la victoria en la última jornada ante el Mallorca los blancos alcanzaron la cifra de 100 puntos para seguir haciendo historia en el torneo.

La efectividad ofensiva del equipo dirigido por Mourinho se demostró en las numerosas goleadas conseguidas durante toda la campaña: 20 en total, otro récord. El 7-1 al Osasuna, el 2-6 al Sevilla, el 5-1 al Granada o el 5-0 logrado ante el Espanyol, entre otras, sirvieron para que el Real Madrid superara el récord goleador de la competición que poseía desde la temporada 1989-90.



Además, el equipo logró batir los récords de victorias en una campaña (32); el de goles (51), puntos (50) y triunfos a domicilio (16); el de remontadas (9) y también consiguió vencer a todos sus rivales.

En Champions League se firmó la mejor fase de grupos de la historia de la competición y se llegó hasta semifinales por segundo año consecutivo. En la primera fase el equipo quedó encuadrado en el grupo D junto a Ajax, Olympique de Lyon y Dinamo de Zagreb. Seis triunfos en seis partidos con 19 goles a favor y sólo dos en contra fueron los números del equipo antes de comenzar las rondas eliminatorias. El CSKA de Moscú fue el rival de los octavos de final y el APOEL

con mucho carácter. En los cuartos de final el campeón de la anterior edición se enfrentó al Barcelona en lo que fue una nueva eliminatoria emocionante. La ida se saldó con 1-2 a favor de los blaugranas y el Real Madrid fue a la Ciudad Condal con el claro objetivo de dar la vuelta al duelo, y a punto estuvo de conseguirlo. Los blancos salieron a por el encuentro desde el pitido inicial y dieron muestra de toda su calidad poniendo contra las cuerdas al conjunto azulgrana. El equipo creó numerosas ocasiones para incrementar el marcador pero el 2-2 final que reflejó el luminoso terminó con la andadura de los blancos en la competición.

EL REAL MADRID HA SIDO EL PRIMER EQUIPO EN LA HISTORIA DE LA LIGA EN ALCANZAR LOS 100 PUNTOS, EN GANAR 32 PARTIDOS Y EN MARCAR 121 GOLES

de Nicosia, equipo revelación del torneo, el de los cuartos.

El Bayern de Múnich fue el rival en la lucha por un puesto en la gran final que se jugaba en el Allianz Arena, el estadio del equipo alemán. En la ida un gol de Mario Gómez en el último minuto ponía la eliminatoria a favor de los germanos (2-1), pero un doblete de Cristiano Ronaldo igualó las semifinales. La suerte de la tanda de penaltis fue esquiva a los blancos, que no pudieron pasar a la final.

En la Copa del Rey el equipo dirigido por José Mourinho comenzó su andadura en la competición con gran autoridad ante la Ponferradina, venciendo tanto en el encuentro de ida como en el de vuelta. El Málaga fue el rival en los octavos de final y los blancos comenzaron perdiendo 0-2 para terminar dándole la vuelta a un partido que ganaron remontando

El conjunto blanco había comenzado la temporada oficial con la disputa de la Supercopa de España ante el Barcelona. El equipo dominó ambos encuentros dando una gran imagen a pesar de terminar cayendo en el tiempo de descuento de la vuelta en el Camp Nou (3-2) tras empatar (2-2) en la ida.



AL FINAL DEL PARTIDO ANTE EL ATHLETIC, EN SAN MAMÉS, LOS JUGADORES MANTEARON A MOURINHO PARA CELEBRAR EL TÍTULO RECIÉN CONQUISTADO





La celebración de los

Campeones



MILES DE MADRIDISTAS
ACOMPÑARON A LOS
CAMPEONES HASTA CIBELES,
DONDE CELEBRARON LA
CONSECUCCIÓN DE LA MEJOR
LIGA DE LA HISTORIA

El Real Madrid se proclamó campeón en San Mamés, un estadio donde ningún equipo hasta la fecha había cantado el título por adelantado. Con un soberbio partido, los blancos sellaron uno de los campeonatos más emocionantes e intensos de la historia.

El terreno de juego fue el primer testigo de la alegría blanca, que continuó en el vestuario y en el avión de regreso a la capital de España. Pocos fueron los que se mantuvieron en sus asientos. Fue una noche muy especial en La Catedral.

Al día siguiente, Cibeles recibió a miles de madridistas para celebrar con la plantilla la Liga 32. Los campeones llegaron en un autobús descapotado por el paseo de La Castellana. Recibidos al grito de "¡Campeones, campeones!", los jugadores y los miembros del cuerpo técnico del conjunto blanco saludaron a la afición madridista. El momento más esperado llegó cuando el capitán Casillas subió a la diosa del madridismo con la bufanda y la bandera del Real Madrid para coronar la Liga de los récords mientras de fondo se escuchaba el *We are the Champions*.

En el último partido de Liga, ante el Mallorca, el Santiago Bernabéu se vistió de blanco para asistir a una celebración espectacular. Los seguidores no quisieron perderse la oportunidad de agradecer a los suyos el esfuerzo realizado durante toda la temporada y disfrutaron con la celebración del título junto a los jugadores y los miembros del cuerpo técnico madridista. Plácido Domingo ofreció al madridismo una actuación y cantó el himno del Centenario.

En lo institucional, la plantilla blanca, acompañada por el presidente y el cuerpo técnico, visitaron el Ayuntamiento, la Comunidad y la catedral de la Almudena.



EL SANTIAGO BERNABÉU FUE UNA FIESTA DE LUZ, COLOR Y FUEGOS ARTIFICIALES. EL TEMPLO BLANCO VIBRÓ CON LA CELEBRACIÓN DEL REAL MADRID DE LOS RÉCORDS



BALANCE DEPORTIVO

Liga BBVA

JORNADA	FECHA	PARTIDO	RESULTADOS	GOLEADORES
1	22/01/2012	Real Madrid - Athletic	4-1	Marcelo, Cristiano Ronaldo (2) y Callejón
2	28/08/2011	Zaragoza - Real Madrid	0-6	Cristiano Ronaldo (3), Marcelo, Xabi Alonso y Kaká
3	10/09/2011	Real Madrid - Getafe	4-2	Benzema (2), Cristiano Ronaldo e Higuaín
4	18/09/2011	Levante - Real Madrid	1-0	
5	21/09/2011	Racing - Real Madrid	0-0	
6	24/09/2011	Real Madrid - Rayo	6-2	Cristiano Ronaldo (3), Higuaín, Varane y Benzema
7	02/10/2011	Espanyol - Real Madrid	0-4	Higuaín (3) y Callejón
8	15/10/2011	Real Madrid - Betis	4-1	Higuaín (3) y Kaká
9	22/10/2011	Málaga - Real Madrid	0-4	Higuaín y Cristiano Ronaldo (3)
10	26/10/2011	Real Madrid - Villarreal	3-0	Benzema, Kaká y Di María
11	29/10/2011	R. Sociedad - Real Madrid	0-1	Higuaín
12	06/11/2011	Real Madrid - Osasuna	7-1	Cristiano Ronaldo (3), Pepe, Higuaín y Benzema (2)
13	19/11/2011	Valencia - Real Madrid	2-3	Benzema, Sergio Ramos y Cristiano Ronaldo
14	26/11/2011	Real Madrid - Atlético	4-1	Cristiano Ronaldo (2), Di María e Higuaín
15	03/12/2011	Sporting - Real Madrid	0-3	Di María, Cristiano Ronaldo y Marcelo
16	10/12/2011	Real Madrid - Barcelona	1-3	Benzema
17	17/12/2011	Sevilla - Real Madrid	2-6	Cristiano Ronaldo (3), Callejón, Di María y Altintop
18	07/01/2012	Real Madrid - Granada	5-1	Benzema (2), Higuaín, Sergio Ramos y Cristiano Ronaldo
19	14/01/2012	Mallorca - Real Madrid	1-2	Higuaín y Callejón
20	02/05/2012	Athletic - Real Madrid	0-3	Higuaín, Özil y Cristiano Ronaldo
21	28/01/2012	Real Madrid - Zaragoza	3-1	Kaká, Ronaldo y Özil
22	04/02/2012	Getafe - Real Madrid	0-1	Sergio Ramos
23	12/02/2012	Real Madrid - Levante	4-2	Cristiano Ronaldo (3) y Benzema
24	18/02/2012	Real Madrid - Racing	4-0	Cristiano Ronaldo, Benzema (2) y Di María
25	26/02/2012	Rayo - Real Madrid	0-1	Cristiano Ronaldo
26	04/03/2012	Real Madrid - Espanyol	5-0	Cristiano Ronaldo, Khedira, Higuaín (2) y Kaká
27	10/03/2012	Betis - Real Madrid	2-3	Higuaín y Cristiano Ronaldo (2)
28	18/03/2012	Real Madrid - Málaga	1-1	Benzema
29	21/03/2012	Villarreal - Real Madrid	1-1	Cristiano Ronaldo
30	24/03/2012	Real Madrid - Real Sociedad	5-1	Higuaín, Cristiano Ronaldo (2) y Benzema (2)
31	31/03/2012	Osasuna - Real Madrid	1-5	Benzema, Cristiano Ronaldo (2) e Higuaín (2)
32	08/04/2012	Real Madrid - Valencia	0-0	
33	11/04/2012	Atlético - Real Madrid	1-4	Cristiano Ronaldo (3) y Callejón
34	14/04/2012	Real Madrid - Sporting	3-1	Higuaín, Cristiano Ronaldo y Benzema
35	21/04/2012	Barcelona - Real Madrid	1-2	Khedira y Cristiano Ronaldo
36	29/04/2012	Real Madrid - Sevilla	3-0	Cristiano Ronaldo y Benzema (2)
37	05/05/2012	Granada - Real Madrid	1-2	Cristiano Ronaldo y Cortés (p.p.)
38	13/05/2012	Real Madrid - Mallorca	4-1	Cristiano Ronaldo (2), Benzema y Özil

Goleadores:
Cristiano Ronaldo 46, Higuaín 22, Benzema 21, Kaká, Callejón y Di María 5, Özil 4, Marcelo y Sergio Ramos 3, Khedira 2, Xabi Alonso, Pepe, Varane y Altintop 1.

UEFA Champions League

ELIMINATORIA	FECHA	PARTIDO	RESULTADOS	GOLEADORES
Fase de grupos	14/09/2011	Dinamo Zagreb - Real Madrid	0-1	Di María
Fase de grupos	27/09/2011	Real Madrid - Ajax	3-0	Cristiano Ronaldo, Kaká y Benzema
Fase de grupos	18/10/2011	Real Madrid - O. Lyon	4-0	Benzema, Khedira, Lloris (p.p.) y Sergio Ramos
Fase de grupos	02/11/2011	O. Lyon - Real Madrid	0-2	Cristiano Ronaldo (2)
Fase de grupos	22/11/2011	Real Madrid - Dinamo Zagreb	6-2	Benzema (2), Callejón (2), Higuaín y Özil
Fase de grupos	07/12/2011	Ajax - Real Madrid	0-3	Callejón (2) e Higuaín
Octavos de final	21/02/2012	CSKA Moscú - Real Madrid	1-1	Cristiano Ronaldo
Octavos de final	14/03/2012	Real Madrid - CSKA Moscú	4-1	Higuaín, Cristiano Ronaldo (2) y Benzema
Cuartos de final	27/03/2012	APOEL Nicosia - Real Madrid	0-3	Benzema (2) y Kaká
Cuartos de final	04/04/2012	Real Madrid - APOEL Nicosia	5-2	Cristiano Ronaldo (2), Kaká, Callejón y Di María
Semifinales	17/04/2012	Bayern Múnich - Real Madrid	2-1	Özil
Semifinales	25/04/2012	Real Madrid - Bayern Múnich	2-1	Cristiano Ronaldo (2)

Goleadores:
Cristiano Ronaldo 10, Benzema 7, Callejón 5, Higuaín y Kaká 3, Di María y Özil 2, Sergio Ramos y Khedira 1.

Copa S. M. el Rey

ELIMINATORIA	FECHA	PARTIDO	RESULTADOS	GOLEADORES
Dieciseisavos de final	13/12/2011	Ponferradina - Real Madrid	0-2	Callejón y Cristiano Ronaldo
Dieciseisavos de final	20/12/2011	Real Madrid - Ponferradina	5-1	Callejón (2), Sahin, Varane y Joselu
Octavos de final	03/01/2012	Real Madrid - Málaga	3-2	Khedira, Higuaín y Benzema
Octavos de final	10/01/2012	Málaga - Real Madrid	0-1	Benzema
Cuartos de final	18/01/2012	Real Madrid - Barcelona	1-2	Cristiano Ronaldo
Cuartos de final	25/01/2012	Barcelona - Real Madrid	2-2	Cristiano Ronaldo y Benzema

Goleadores:
Cristiano Ronaldo, Benzema y Callejón 3, Higuaín, Khedira, Sahin, Varane y Joselu 1.

Trofeo Santiago Bernabéu

EDICIÓN	FECHA	PARTIDO	RESULTADO	GOLEADORES
XXXIII	24/08/2011	Real Madrid - Galatasaray	2-1	Sergio Ramos y Benzema

Partidos de pretemporada y amistosos

FECHA	ESTADIO	PARTIDO	RESULTADOS	GOLEADORES
17/07/2011	L. A. Memorial Coliseum	Los Angeles Galaxy - Real Madrid	1-4	Callejón, Joselu, Cristiano Ronaldo y Benzema
21/07/2011	Qualcomm Stadium	Chivas de Guadalajara - Real Madrid	0-3	Cristiano Ronaldo (3)
24/07/2011	Lincoln Financial Field	Philadelphia Union - Real Madrid	1-2	Callejón y Özil
27/07/2011	Olimpico de Berlín	Hertha Berlín - Real Madrid	1-3	Benzema (2) y Cristiano Ronaldo
30/07/2011	King Power Stadium	Leicester City - Real Madrid	1-2	Callejón y Benzema
03/08/2011	Tianhe	Guangzhou Evergrande - Real Madrid	1-7	Khedira, Özil, Benzema (2), Jesé, Di María y Yang Yihu (p.p.)
06/08/2011	Tianjin Olympic Stadium	Tianjin Teda - Real Madrid	0-6	Kaká, Di María, Higuaín, Cristiano Ronaldo y Benzema (2)
16/05/2012	Kaifan Stadium	Selección nacional de Kuwait - Real Madrid	0-2	Di María y Cristiano Ronaldo



LA PLANTILLA DEL
REAL MADRID,
CON SU CAPITÁN
CASILLAS ALZANDO
LA COPA, CELEBRA
LA CONQUISTA DE
UNA LIGA HISTÓRICA
EN LA QUE HA
BATIDO MULTITUD
DE RÉCORDS



PRETEMPORADA



PASIÓN MADRIDISTA EN ESTADOS UNIDOS Y CHINA

El madridismo es un sentimiento que no para de crecer por todo el mundo. Lo comprobó el Real Madrid en su gira de pretemporada por Estados Unidos y China, donde recibió el cariño de miles de aficionados que han hecho de nuestro club la bandera de sus pasiones deportivas. Desde 1927, cuando tuvo lugar la primera gira por América, el Real Madrid se ha ido convirtiendo en el club referencia del soccer. También lo es en China, donde nuestro equipo sigue siendo el más querido por los aficionados, que disfrutaron con los dos partidos que disputó frente al Guangzhou Evergrande y el Tianjin Teda. Los estadios de las dos principales potencias mundiales en los que jugó el Real Madrid vibraron con los goles del equipo blanco.



El Tour 2011 del Real Madrid dio inicio el 11 de julio. La plantilla pasó el pertinente reconocimiento médico en Valdebebas justo antes de embarcarse en un vuelo rumbo a Los Ángeles. Allí, la plantilla se entrenó en el campus de la Universidad de UCLA. Fueron 13 días de trabajo marcados por la dureza de los entrenamientos y por dobles sesiones la mayor parte de las jornadas.

El primer partido de la pretemporada tuvo lugar el 17 de julio ante Los Angeles Galaxy, donde juega el ex madridista Beckham, con victoria de 1-4 para los blancos.

El Chivas Guadalajara (0-3), en San Diego, y el Philadelphia Union (1-2), en Filadelfia, fueron los siguientes rivales. Frente a los mexicanos, Cristiano Ronaldo tuvo una actuación memorable con un *hat-trick*. El éxito en el último compromiso ante el Philadelphia Union le sirvió al Real Madrid para proclamarse campeón del World Football Challenge 2011.

Para la experiencia norteamericana, Mourinho no se olvidó de la cantera. Seis jugadores del filial compartieron entrenamientos y minutos de juego con la primera plantilla: Casado, Joselu, Jesús, Nacho, Jesús y Tomás Mejías.

Europa

El 24 de julio el Real Madrid regresó a casa y el día 27 los blancos se enfrentaron al Hertha Berlín (1-3) en el estadio Olímpico de la capital alemana. La gran expectación que despertó la visita del conjunto blanco hizo que se agotaran las 75.000 localidades disponibles. Con un lleno absoluto en las gradas, Benzema volvió a erigirse como el gran referente en el ataque con dos goles.

El francés volvió a ver puerta tres días después, en el amistoso en Inglaterra contra el Leicester City (1-2). Callejón fue el otro goleador blanco y nada más acabar el partido, la expedición madridista voló con destino a tierras asiáticas.

China

El 30 de julio, el Real Madrid llegó a Guangzhou, donde fue recibido por una marea de aficionados. El país asiático se volcó con la expedición madridista desde el primer momento y el equipo le devolvió la pasión con el mismo entusiasmo. La inauguración de la primera escuela de la Fundación Real Madrid en este país, el estreno de la Peña Madridista Emilio Butragueño en Guangzhou, la puesta de largo de las instalaciones

deportivas del Evergrande o los entrenamientos abiertos en Guangzhou y Tianjin ante millares de aficionados fueron algunas de las actividades que el Real Madrid protagonizó en su visita.

Uno de los momentos cumbre fue el partido ante el líder de la Súper Liga China, el Guangzhou Evergrande, que tuvo lugar el 3 de agosto y que el equipo blanco resolvió con solvencia (1-7) y dejando una impresión inmejorable. Benzema volvió a marcar dos tantos y dio una asistencia de gol a Khedira. Ronaldo, por su parte, anotó uno y dio una gran asistencia precisamente a Benzema.

El 6 de agosto el rival fue el Tianjin Teda y el Real Madrid se despidió de China con goleada (0-6). El equipo blanco volvió a demostrar su gran superioridad sobre el contrario.

CANTERA DE FÚTBOL

2011 · 2012



EL CASTILLA, A SEGUNDA DIVISIÓN POR LA PUERTA GRANDE

El Real Madrid Castilla consiguió el ascenso a Segunda División en una de las mejores temporadas de su historia. El equipo dirigido por Alberto Toril se proclamó campeón del Grupo I de Segunda División B por delante de equipos históricos como Tenerife, Oviedo o Albacete. En el *play-off* de campeones, superó al potente Cádiz en una eliminatoria por el ascenso que solo tuvo un color, el blanco del Castilla, que superó al equipo andaluz por un global de 8-1 (0-3 en la ida y 5-1 en la vuelta).



A Segunda y campeones de Segunda B

Como colofón a una soberbia temporada, el Real Castilla se erigió campeón de Segunda División B al vencer al Mirandés, el equipo revelación de la Copa del Rey y también ascendido a segunda. Los blancos ganaron 3-0 en Madrid y 0-3 en Miranda de Ebro: 6-0 en el cómputo global de la eliminatoria. El estadio Alfredo Di Stéfano será testigo esta temporada de partidos de mucho interés ante rivales de gran entidad, como los recién descendidos Villarreal, Sporting de Gijón o Racing.

Siguiendo la estela del primer filial, el Real Madrid C firmó una temporada excelente, también refrendada con el ascenso a Segunda División B, debido al descenso administrativo del Ceuta, Badajoz, Palencia, Puertollano y Denia. El equipo que dirige José Manuel Díaz disputó la fase de ascenso tras quedar clasificado en segunda posición del grupo VII de Tercera División. Superó las eliminatorias ante el Villaralbo y Marbella, antes de caer contra el Binissalem.

El Juvenil A quedó tercero en el grupo V de la División de Honor Juvenil y no pudo lograr un título que sí alcanzaron el Juvenil B, campeón del grupo XII de Liga Nacional Juvenil, y el Juvenil C, que ganó la Liga de la 1ª División Autonómica Juvenil, Grupo I. En el aspecto individual, los máximos goleadores de los tres equipos juveniles fueron Raúl de Tomás (31 goles), Marcos Legaz (25) y Agoney (31).

En categoría cadete, el B, dirigido por Santiago Sánchez acabó como campeón del Grupo I de la categoría Cadete Preferente, con Álvaro Rivero como máximo goleador del equipo. Por su parte, el Cadete A terminó en segunda posición en el Grupo I de la

1ª División Autonómica, con Gonzalo Merchán como máximo artillero con 22 dianas. Además, consiguieron el título de la Fase Centro de la Nike Cup.

Los dos equipos infantiles, dirigidos por Roberto Rojas y Sebas Parrilla, acabaron en segunda y tercera posición respectivamente de sus respectivos grupos. Dani Gómez, con 18 goles en el Infantil A y el capitán del Infantil B Ismael Álvarez, con 20 dianas, fueron los máximos goleadores de ambos conjuntos.

Los dos equipos alevines participan en la misma categoría, pero en distinto grupo. Así, el Alevín A dirigido por Alberto Garrido concluyó su campeonato liguero en segundo lugar del Grupo I. Diego García marcó 19 goles. El Alevín B, entrenado por Iñaki Beni, se encuadró en el Grupo II y acabó en quinto lugar en su primer año de participación en fútbol 11. Sergio Navarro fue autor de 20 goles.

Por último, los dos equipos más jóvenes de *La Fábrica*, los benjamines, quedaron encuadrados en el mismo grupo de la Liga de Fútbol 7. El Benjamín A acabó campeón e invicto y su jugador Richi fue el máximo goleador de las categorías inferiores al sumar 44 tantos. El Benjamín B, con jugadores compitiendo por primer año, quedó en tercera posición tras el Benjamín A y el Canillas. Su máximo goleador fue Carlos López, autor de 21 goles.

Los canteranos, en la celebración de la Liga

Nueve canteranos del club participaron en la fiesta con la que el Real Madrid celebró la conquista del campeonato de Liga a la conclusión del último partido ante el Mallorca. Todos los que habían sido convocados alguna vez por Mou-

rinho: Tomás Mejías, Jesús, Pacheco, Jesé, Morata, Joselu, Mandi, Nacho y Andy saltaron al Santiago Bernabéu y fueron aplaudidos por una afición que premió su contribución y su trabajo con el primer equipo.

Cantera de internacionales

Esta temporada han sido convocados con sus selecciones los siguientes jugadores de la cantera: Omar (Absoluta de Guinea); Nacho (Sub-21), Denis (Sub-21 de Rusia) y Mendes (Sub-21 de Portugal); Pacheco (Sub-20); con la Sub-19 han participado Jesé, Derik (campeones de Europa de la categoría, título que también conquistaron el verano pasado Morata, Carvajal y Álex), Raúl de Tomás, Omar y Noblejas; Raúl de Tomás también ha sido convocado con la Sub-18; Iván Sáez, Marcos Legaz, Fran Rodríguez Gaitán y Agoney (Sub-17); Craninx fue llamado por la Sub-17 de Bélgica y Babunski con la Sub-17 de Macedonia. Manresa, Febas, Carlos Parra y Sergio Molina fueron llamados por la Sub-16 y cierra la lista de internacionales Rivero y Rubén Ualoloca, con la Sub-15.

**Real Madrid Castilla**

Campeón de Liga del Grupo I de Segunda División B.
Campeón de Segunda División B.
Ascenso a Segunda División.

Real Madrid C

2º clasificado Grupo VII de Tercera División.
Clasificado para Fase de ascenso a Segunda División B.
Asciende a Segunda División B.

Juvenil A

3º clasificado Grupo V División de Honor Juvenil.

Cadete B

Campeón de Liga Grupo I de Cadete Preferente.
Campeón de la Nike Cup Fase Centro.

Infantil A

2º clasificado División de Honor Infantil.

Infantil B

3º clasificado 1ª División Autonómica Infantil, Grupo I.

Juvenil B

Campeón de Liga Grupo XII de Liga Nacional Juvenil.

Juvenil C

Campeón de Liga de la 1ª División Autonómica Juvenil, Grupo I.

Cadete A

2ª clasificado 1ª División Autonómica Cadete, Grupo I.

Alevín A

2º clasificado 1ª División Autonómica Alevín, Grupo I.
Campeón Torneo Algarve.

Alevín B

5º clasificado 1ª División Autonómica Alevín, Grupo II.

Benjamín A

Campeón de Liga Fútbol 7 Benjamín, Grupo 26.
Participante Fase Final Madrid de Benjamín.

Benjamín B

3º clasificado Liga Fútbol 7 Benjamín, Grupo 26.

32



Baloncesto



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Primer Equipo: Plantilla

Temporada 2011/12

Balance deportivo

Cantera de baloncesto



Primer Equipo

2011 · 2012

CUERPO TÉCNICO



Pablo Laso
Entrenador



Hugo López
Entrenador ayudante

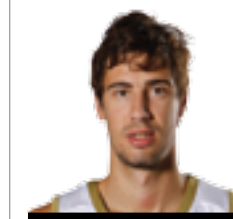


José Ramón Cuspinera
Entrenador ayudante



Juan Jesús Trapero
Preparador físico

JUGADORES



Ante TOMIĆ
Pívot



Rudy FERNÁNDEZ *
Alero



Jorge SANZ ***
Base



Martynas POCIUS
Alero



Carlos SUÁREZ
Alero



Felipe REYES
Pívot



Daniel DÍEZ ***
Alero



Nikola MIROTIĆ
Ala-pívot



Sergio RODRÍGUEZ
Base



Novica VELICKOVIĆ
Ala-pívot



Mirza BEGIĆ
Pívot



Jaycee CARROLL
Escolta



Kyle SINGLER **
Alero



Sergio LLULL
Base-escolta



Serge IBAKA *
Pívot

* Hasta diciembre de 2011
** Desde diciembre de 2011
*** Jugador del equipo EBA

TEMPORADA

2011 · 2012



EL REAL MADRID DE BALONCESTO, CAMPEÓN DE LA COPA DEL REY

El Real Madrid de Baloncesto cuajó una sensacional temporada en la que conquistó la Copa del Rey. La victoria ante el Barcelona en el Palau Sant Jordi fue la culminación de un partido perfecto. Pablo Laso, ex jugador blanco, debutaba al frente de un equipo que contó con las incorporaciones temporales de Rudy Fernández y Serge Ibaka y los fichajes de Martynas Pocius, Jaycee Carroll y Kyle Singler. Este último llegó tras la marcha de Rudy Fernández. La afición, que acogió con satisfacción el regreso del equipo al Palacio de los Deportes de la Comunidad de Madrid, disfrutó con el baloncesto alegre y rápido de una plantilla joven que tiene un gran futuro por delante.



El Real Madrid ganó con brillantez la Copa del Rey que se celebró en Barcelona del 16 al 19 de febrero, probablemente la mejor de toda la historia. En el Palau se rompió una racha de 19 años sin levantar este título, que había logrado por última vez en A Coruña en 1993 frente al Joventut de Badalona.

El Real Madrid se midió en cuartos de final al Mad-Croc Fuenlabrada, al que superó en un partido muy disputado por 75-66 y en semifinales se deshizo de Banca Cívica por 92-84 para meterse en la gran final por tercer año consecutivo.

Como en las dos ocasiones anteriores, el rival de los madridistas sería el F. C. Barcelona Regal. El 19 de febrero, en el Palau Sant Jordi, el conjunto dirigido por Pablo Laso firmó uno de los mejores partidos de la temporada frenando a un Barcelona que partía como favorito pero que nada pudo hacer frente al alto ritmo anotador de un Real Madrid avasallador que tuvo en Sergio Llull y Jaycee Carroll

a sus mejores hombres. El resultado final de 74-91 no deja lugar a dudas sobre la superioridad de un equipo blanco que sumaba de esta manera su 23ª Copa.

Un nuevo proyecto ilusionante

Fue el primer título de un proyecto que se había iniciado meses atrás con el regreso del equipo al Palacio de los Deportes de la Comunidad de Madrid y un nuevo entrenador en el banquillo: Pablo Laso. Ex jugador del conjunto blanco y, por tanto, conocedor de la casa, el técnico vitoriano se puso a los mandos de un proyecto ambicioso en el que destacaron las incorporaciones de Rudy Fernández y Serge Ibaka, jugadores con contrato en equipos de la NBA que aprovecharon el cierre patronal de la liga estadounidense para firmar por el Real Madrid.

También se incorporaron al equipo blanco el alero internacional por Lituania, Martynas Pocius, procedente del Zalgiris, y Jaycee Carroll, máximo anotador de la

Liga ACB en las temporadas 2009/10 y 2010/11 como integrante del Gran Canaria 2014.

Tras el regreso de Fernández e Ibaka a la NBA en el mes de diciembre, el club contrató a Kyle Singler, alero estadounidense que había sido una de las sensaciones de la Liga Endesa en el primer tercio de la competición como jugador del Lucentum Alicante.

El Real Madrid mostró las líneas fundamentales del juego veloz y vistoso que desarrollaría a lo largo de la temporada en la XVIII edición del Torneo de la Comunidad de Madrid de Baloncesto disputado en el pabellón del Polideportivo Europa de Leganés. Tras imponerse a Baloncesto Fuenlabrada por 81-62 y a Asefa Estudiantes por 79-68, los blancos sumaron su 19º título regional.

En la Liga Endesa, el equipo dirigido por Pablo Laso firmó una gran fase regular, manteniendo una dura pugna con el F. C. Barcelona Regal por la primera



plaza. Finalmente, con un balance de 26 victorias y ocho derrotas, el Real Madrid se clasificó en segundo lugar.

En el play-off por el título, los blancos se enfrentaron en cuartos de final a Banca Cívica, al que vencieron 2-0. En semifinales, el conjunto entrenado por Pablo Laso se midió a un gran Caja Laboral, al que terminó derrotando en un emocionante quinto encuentro en el que el apoyo de los aficionados en el Palacio de los Deportes resultó decisivo.

En la final esperaba un F. C. Barcelona Regal que se impuso en el primer encuentro gracias a un triple inverosímil de Marcelinho Huertas en el último segundo. Pese a ello, los blancos se recuperaron y superaron a los barcelonistas en el

brillantemente su pase al Top 16 como primeros de grupo al sumar ocho triunfos y tan sólo dos derrotas.

Ya en el Top 16, los madridistas jugaron en el grupo F junto a Montepaschi Siena, Gescrap Bizkaia y Unicaja. Pese a exhibir un baloncesto tan brillante como el de la primera fase, el Real Madrid pagó cara una derrota ante el Gescrap Bizkaia que le llevó a un triple empate final con el equipo vasco y el Montepaschi Siena y que, debido a su peor basketaverage, supuso su eliminación.

Galardones para Llull y Mirotic

En el plano individual, Sergio Llull sumó a su galardón de MVP de la Copa del Rey 2012 el premio al mejor base de la

EL CONJUNTO ENTRENADO POR PABLO LASO FIRMÓ UNA DE LAS MEJORES FINALES DE LA HISTORIA DE LA COPA DEL REY

segundo partido en el Palau Sant Jordi se rompió una racha culminando una espectacular remontada en los minutos finales liderada por un Sergio Rodríguez sensacional.

La serie viajaba a Madrid con 1-1 y el factor cancha favorable a los madridistas. El mejor partido del Real Madrid frente al F. C. Barcelona Regal en varias temporadas (85-59) le dio la oportunidad de sentenciar la Liga en el cuarto. Desafortunadamente, los blancos no aprovecharon la ocasión y regresaron a Barcelona para jugarse el título en un quinto partido en el que la suerte les fue esquiva y en el que terminaron perdiendo por un ajustado 73-69.

En la Euroliga, el Real Madrid quedó encuadrado en el grupo C de la fase regular, el llamado "de la muerte" por el gran nivel de los equipos que lo integraban: EA7 Emporio Armani, Partizán mt:s, Maccabi Electra, Anadolu Efes y Belgacom Spirou.

Con un alto nivel de anotación y un juego muy vistoso, los blancos firmaron

Liga Endesa por delante de Marcelinho Huertas, gracias a sus 10,4 puntos, 2,1 rebotes, 4,2 asistencias y 12,4 de valoración por partido. Su compañero Nikola Mirotic fue distinguido por la Euroliga con el galardón 'Rising Star' al mejor jugador joven de Europa. El hispano-montenegrino logra por segundo año consecutivo este premio, siendo el único de la historia de la competición en conseguirlo en dos ocasiones.

BALANCE DEPORTIVO

Liga Endesa

JORNADA	PARTIDO	RESULTADOS
1	Real Madrid - Baloncesto Fuenlabrada	88 - 74
2	Gescrap Bizkaia - Real Madrid	86 - 82
3	Blancos de Rueda Valladolid - Real Madrid	72 - 84
4	Real Madrid - Blu:sens Mombus	81 - 67
5	Gran Canaria 2014 - Real Madrid	60 - 68
6	Real Madrid - Cajasol Banca Cívica	78 - 65
7	Unicaja - Real Madrid	80 - 96
8	Real Madrid - Lagun Aro GBC	82 - 74
9	CAI Zaragoza - Real Madrid	67 - 84
10	Real Madrid - Valencia Basket	81 - 64
11	Asefa Estudiantes - Real Madrid	90 - 85
12	Real Madrid - Assignia Manresa	83 - 61
13	FIATC Mutua Joventut - Real Madrid	78 - 75
14	Real Madrid - F. C. Barcelona Regal	78 - 74
15	UCAM Murcia - Real Madrid	60 - 91
16	Lucentum Alicante - Real Madrid	86 - 92
17	Real Madrid - Caja Laboral	84 - 73
18	Baloncesto Fuenlabrada - Real Madrid	57 - 79
19	Real Madrid - Gescrap Bizkaia	90 - 93
20	Banca Cívica - Real Madrid	63 - 98
21	Real Madrid - Gran Canaria 2014	90 - 72
22	Blu:sens Mombus - Real Madrid	69 - 83
23	Real Madrid - Blancos de Rueda Valladolid	76 - 55
24	Valencia Basket - Real Madrid	83 - 66
25	Real Madrid - CAI Zaragoza	85 - 71
26	Lagun Aro GBC - Real Madrid	98 - 90
27	Real Madrid - Unicaja	64 - 51
28	Caja Laboral - Real Madrid	67 - 66
29	Real Madrid - Lucentum Alicante	91 - 87
30	Real Madrid - Asefa Estudiantes	85 - 80
31	Assignia Manresa - Real Madrid	93 - 96
32	Real Madrid - UCAM Murcia	80 - 79
33	F. C. Barcelona Regal - Real Madrid	86 - 83
34	Real Madrid - FIATC Mutua Joventut	95 - 82

Play-off Liga Endesa

ELIMINATORIA	PARTIDO	RESULTADOS
Cuartos de final	Real Madrid - Banca Cívica	82 - 68
Cuartos de final	Banca Cívica - Real Madrid	55 - 82
Semifinal	Real Madrid - Caja Laboral	71 - 81
Semifinal	Real Madrid - Caja Laboral	73 - 64
Semifinal	Caja Laboral - Real Madrid	82 - 79
Semifinal	Caja Laboral - Real Madrid	66 - 76
Semifinal	Real Madrid - Caja Laboral	76 - 69
Final	F. C. Barcelona Regal - Real Madrid	81 - 80
Final	F. C. Barcelona Regal - Real Madrid	69 - 75
Final	Real Madrid - F. C. Barcelona Regal	85 - 59
Final	Real Madrid - F. C. Barcelona Regal	75 - 81
Final	F. C. Barcelona Regal - Real Madrid	73 - 69

Euroliga

ELIMINATORIA	JORNADA	PARTIDO	RESULTADOS
Fase regular	1	Belgacom Spirou - Real Madrid	76 - 100
Fase regular	2	Real Madrid - EA7 Emporio Armani	85 - 78
Fase regular	3	Maccabi Electra - Real Madrid	88 - 82
Fase regular	4	Partizan mts - Real Madrid	80 - 79
Fase regular	5	Real Madrid - Anadolu Efes	104 - 84
Fase regular	6	Real Madrid - Belgacom Spirou	93 - 89
Fase regular	7	EA7 Emporio Armani - Real Madrid	65 - 72
Fase regular	8	Real Madrid - Maccabi Electra	88 - 64
Fase regular	9	Real Madrid - Partizan mts	101 - 83
Fase regular	10	Anadolu Efes - Real Madrid	66 - 75
Top 16	1	Unicaja - Real Madrid	80 - 81
Top 16	2	Real Madrid - Montepaschi Siena	69 - 88
Top 16	3	Real Madrid - Gescrap Bizkaia	89 - 73
Top 16	4	Gescrap Bizkaia - Real Madrid	93 - 69
Top 16	5	Real Madrid - Unicaja	89 - 65
Top 16	6	Montepaschi Siena - Real Madrid	90 - 102

Copa del Rey

ELIMINATORIA	PARTIDO	RESULTADOS
Cuartos de final	Real Madrid - Mad-Croc Fuenlabrada	75 - 66
Semifinales	Real Madrid - Banca Cívica	92 - 84
Final	F. C. Barcelona Regal - Real Madrid	74 - 91

XVIII edición Torneo de la Comunidad de Madrid

PARTIDO	RESULTADOS
Real Madrid - Baloncesto Fuenlabrada	81 - 62
Real Madrid - Asefa Estudiantes	79 - 68

CANTERA DE BALONCESTO



UNA LABOR QUE DA FRUTOS

El Real Madrid recogió el premio al trabajo llevado a cabo en su cantera de baloncesto en forma de dos campeonatos de Madrid. El equipo Júnior y el Cadete A dominaron el baloncesto de la Comunidad y se alzaron con el título tras una campaña marcada por su superioridad. En el campeonato de España, el Júnior acabó tercero y el pívot madridista Nadjlikim fue el máximo reboteador del torneo. El equipo EBA firmó una gran temporada. Terminó cuarto de su grupo, a un solo triunfo de acceder a los play-off.



En el campeonato de España, el Cadete A terminó séptimo. El Cadete B acabó en la novena posición en la misma categoría, que no es mal resultado para un equipo cuyos jugadores son un año menores que el Cadete A.

El Infantil A fue tercero en la Liga y se clasificó para el campeonato de España, donde cayó en la Fase de Grupos. Por su parte, el Infantil B quedó noveno, también con un equipo formado por jugadores de un año menos.

En el aspecto individual, los canteranos Jorge Sanz y Dani Díez trabajaron habitualmente con el primer equipo y además gozaron de algunos minutos a lo largo de la temporada en el conjunto que dirige Pablo Laso. Ambos participaron con España en el Europeo Sub-20, donde consiguieron la medalla de bronce. Guillermo Hernangómez ganó con la Sub-18 el prestigioso Torneo de Manheim y fue elegido integrante del quinteto ideal de la competición. Alberto Martín acabó cuarto con la Sub-17 en el Mundial celebrado en Lituania.

EBA

Liga EBA. Grupo B
Cuarto clasificado.

Júnior

Campeonato de Liga de la Comunidad de Madrid. Campeón.
Campeonato de España.
Tercer clasificado.

Cadete A

Campeonato de Liga A1 de la Comunidad de Madrid. Campeón.
Campeonato de España. Séptimo clasificado.

Cadete B

Campeonato de Liga A1 de la Comunidad de Madrid. Noveno clasificado.

Infantil A

Campeonato de Liga A1 de la Comunidad de Madrid.
Tercer clasificado.
Campeonato de España. Cayó en la Fase de Grupos.

Infantil B

Campeonato de Liga A1 de la Comunidad de Madrid. Noveno clasificado.

44

Área Social



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Asamblea de Socios Representantes

Entrega de Insignias

Oficina de Atención al Socio

Oficina On Line de Atención al Socio

Publicaciones escritas y comunicaciones

Envío de sms a los socios

Visitas a la Ciudad Real Madrid

Junta Electoral - Elecciones a Socios Representantes

Actos de firmas de jugadores

Comisión de Disciplina Social

Datos de Socios

Reuerdo a los Socios Fallecidos

ÁREA SOCIAL



UNIDAD DEL MADRIDISMO EN LAS ASAMBLEAS GENERALES

El 25 de septiembre de 2011 se celebraron las Asambleas Generales Ordinaria y Extraordinaria, en las que se aprobaron prácticamente por unanimidad todos los puntos del orden del día: memoria, balance e informe económico de la temporada 2010/2011, presupuesto para la temporada 2011/2012 y base imponible de las cuotas para la temporada 2012/2013.

Menor 11 años de edad	Exento
De 11 a 14 años de edad	42,20 €
Reducida	61,60 €
Adultos	123,30 €
Socios de 50 años de antigüedad	Exento



Dichas cuotas se incrementarían con el IVA correspondiente en el momento de su devengo, durante el periodo 1 de julio de 2012 a 30 de junio de 2013.

En la Asamblea General Extraordinaria se ratificó el convenio suscrito con fecha 29 de julio de 2011 entre el Ayuntamiento de Madrid y el Real Madrid C. F., de regularización de los compromisos derivados de los convenios suscritos entre el Ayuntamiento de Madrid y el Real Madrid C. F. de fechas 29 de mayo de 1998 y 20 de diciembre de 1991, autorizando con carácter indistinto, al presidente del Real Madrid C. F. y a la Junta Directiva para modificarlo en lo que sea necesario o conveniente y para que suscriban cuantos documentos públicos o privados sean necesarios o convenientes para llevar a efecto el mismo; y se autorizó del mismo modo al presidente y a la Junta Directiva, con carácter indistinto, para redelimitar urbanísticamente los

terrenos actualmente incluidos en el API.05.12 Santiago Bernabéu, reubicando los usos terciario y compatibles al deportivo privado y fijando el resto de condiciones urbanísticas que se estimen oportunas, así como, en su caso, proceder a las cesiones de inmuebles que sean legalmente necesarias o convenientes, ya sean totales o parciales, a fin de permitir que en ellas se localicen las superficies de cesión obligatoria y gratuita que legalmente correspondan, delegando en la Junta Directiva la suscripción de cuantos documentos públicos o privados sean necesarios o convenientes para la gestión, desarrollo y ejecución del mismo.

Entrega de insignias

El 17 de diciembre de 2011 se celebró el acto de entrega de insignias a todos los socios que cumplieron 25, 50 y 60 años de afiliación al club. Se concedieron un total de 1.440 insignias, de las cuales

193 eran de oro y brillantes, 94 de oro y 1.153 de plata.

El presidente del club, Florentino Pérez, presidió el acto junto con una representación de la Junta Directiva y de leyendas del madridismo, lideradas por nuestro presidente de honor Alfredo Di Stéfano, quien hizo entrega de la insignia de oro a nuestro presidente por sus 50 años como socio.

El acto contó con la participación del cantautor y socio de nuestro club José Mercé, que interpretó el himno. Todos los socios asistentes recibieron un vídeo especial del acto donde se trasladaba el reconocimiento por su fidelidad al club.

Oficina de Atención al Socio

La OAS continúa ofreciendo un servicio integral de atención personalizada a nuestros socios y aficionados. Con acceso desde la puerta 55 del estadio Santiago Bernabéu, permanece abierta en horario ininterumpido de 9:00 h a



19:00 h, de lunes a viernes. La Oficina de Atención al Socio ha recibido más de 12.000 visitas en la pasada temporada y ha atendido más de 20.000 llamadas telefónicas. Además, desde el correo electrónico oficial de la Oficina de Atención al Socio se han respondido y resuelto más de 13.000 solicitudes de información y gestiones de trámites a distancia.

Por otro lado, los socios compromisarios y el club de los 100, formado por nuestros 100 primeros socios, disponen de una atención especial en agradecimiento de su lealtad y servicio al club.

solicitar entradas para el partido de ida de la semifinal de Champions League, para el primer *play-off* del Real Madrid Castilla o el seguimiento de todo el proceso de presentación de candidaturas a socios representantes del club.

Línea de Atención al Socio (902 21 2002) y Línea Real Madrid (902 32 18 09).

Desde la Línea de Atención al Socio, todos los socios son atendidos directamente por un operador previa identificación con su número PIN. Un total de 46.113 llamadas confirman el éxito de este canal exclusivo de información. Desde la Línea de Atención al Socio

Revista Hala Madrid y Hala Madrid Júnior. 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.

Boletín electrónico exclusivo para socios. Revista electrónica de periodicidad semanal que ofrece a los socios del Real Madrid las noticias más destacadas del club, vídeos exclusivos, fechas de venta de entradas, los resultados de los partidos de fútbol y baloncesto del fin de semana... También recordamos ju-

DESDE EL DEPARTAMENTO DE SOCIOS SE ORGANIZARON VISITAS PERIÓDICAS Y GUIADAS A LA CIUDAD REAL MADRID

Oficina on-line de Atención al Socio

La Oficina on-line de Atención al Socio (<https://socios.realmadrid.com>) es el portal web que permite realizar consultas y operaciones relacionadas con su condición de socio sin necesidad de desplazarse personalmente a las oficinas del club, sin limitación de horario y con total seguridad y confidencialidad.

Durante la temporada 2011/2012 la Oficina on-line ha registrado más de 196.000 visitas de socios, quienes han podido resolver desde la distancia sus trámites a través de este portal. Ya son 286.000 accesos desde su puesta en marcha en marzo de 2011.

En la actualidad, este portal mantiene trámites permanentes para que los socios puedan modificar sus datos personales (domicilio, teléfonos, correo electrónico, etc.), comprobar su domiciliación bancaria y modificarla si lo desean, cambiar su código PIN o acceder a la cesión de asiento. Del mismo modo se habilitan trámites temporales como los que se pusieron en marcha para solicitar la financiación de las cuotas sociales de la temporada 2012/2013,

también se han emitido más de 7.776 llamadas con motivo de diferentes campañas relacionadas con el colectivo social.

Asimismo, con la Línea Real Madrid han contactado más de 70.419 aficionados solicitando información de los diferentes aspectos relacionados con el club.

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.

Informe 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 económico.

gadores de leyenda que hicieron grande a nuestro club. Más de 50.000 socios reciben en la actualidad el Boletín Electrónico en su email, lo que supone un volumen total aproximado de 1.677.000 correos electrónicos enviado durante la pasada temporada.

Comunicados a socios. Como complemento a los boletines electrónicos, desde el Departamento de Socios se envían también por correo electrónico comunicados a socios con periodicidad variable en función de las necesidades informativas del club y de nuestros socios. Se han enviado más de 454.000 correos electrónicos con información de gran utilidad e interés para el socio, haciendo la comunicación más ágil y eficiente.

Envío de SMS a los socios

El club ha enviado 1.241.000 mensajes a los socios a través de SMS, con informaciones de interés: calendario de venta de entradas, cómo adquirir localidades para los partidos, recordatorios de cómo ceder la localidad, etc.



Visitas a la Ciudad Real Madrid

Desde el Departamento de Socios se organizaron durante la temporada 2011/2012 diferentes visitas periódicas y guiadas a la Ciudad Real Madrid con el objetivo de mostrar a los socios del club y a los miembros de las peñas la actualidad de la casa madridista, la filosofía y los valores que rigen la cantera e involucrar a nuestra afición en el presente proyecto social y deportivo.

Las visitas recorrían las dependencias de Ciudad Real Madrid desde la maqueta a pequeña escala situada en la recepción de cantera baja hasta los campos de entrenamiento del primer equipo.

Las solicitudes para participar en estas visitas guiadas se realizaron a través de la Oficina on-line de Atención al Socio desde el mes de marzo de 2011 y se realizaron a lo largo del verano de 2012.

Junta Electoral - Elecciones a Socios Representantes

El 30 de junio de 2012 finalizó el mandato de los socios representantes elegidos en las anteriores elecciones de 2008. Por ello, durante la pasada temporada, la Junta Electoral convocó un nuevo proceso de elecciones a socios representantes para el periodo comprendido entre el 1 de julio de 2012 al 30 de junio de 2016, conforme al siguiente calendario electoral:

- El 22 de febrero de 2012 se hizo público el censo electoral de los 70.514 socios con derecho a voto (electores y elegibles para participar en las Asambleas Generales).
- Dado que el art.25 nº 3 de los Estatutos del club señala que "[...] En ningún caso, el número total de socios representantes electivos sea superior a dos mil", para componer el número de representantes de entre los electores y elegibles, sobre 70.514, hubo que elegir a 1.974 socios representantes, 28 socios por millar excepto en la fracción que eran 14.
- El plazo para presentar candidaturas fue del 12 al 27 de marzo de 2012.
- Se presentaron 3.053 candidaturas, de las que 2.992 resultaron válidas.
- La proclamación provisional de candidaturas presentadas fue el 6 de abril de 2012.
- El 5 de mayo de 2012 se celebró en el antepalco del Santiago Bernabéu la correspondiente votación entre los socios candidatos y declarados aptos

cuyos millares o fracción (65) habían superado el número exigido. Ese mismo día también se celebró el sorteo oficial ante notario en aquellos millares (3) que no habían superado el número de candidatos exigidos por millar.

- Tres millares no fueron a elecciones o sorteo al presentarse en esos millares 28 candidaturas válidas.
- 2.948 socios votaron presencialmente, siendo el resultado de 2.886 votos válidos, 54 nulos y 8 abstenciones.
- A través de la Oficina on-line se tramitaron 630 solicitudes de voto por correo, recibándose por la Junta Electoral 483 sobres de voto, de los que fueron nulos 26 por no cumplir los requisitos establecidos y 37 por recibirse fuera de plazo.
- La proclamación definitiva de los socios representantes elegidos en este proceso electoral fue el lunes 7 de mayo de 2012.

Todos los socios pudieron seguir el proceso electoral y el estado de sus candidaturas puntualmente y de manera personalizada a través de la Oficina on-line de Atención al Socio.

Por consiguiente, tienen derecho de asistencia a las Asambleas Generales:

Presidente	1
Junta Directiva	16
Ex presidentes	2
Socios de Honor	5
Cien Primeros Socios	100
Electores y Elegibles	1.974
TOTAL	2.098

Actos de firmas de jugadores

Como en temporadas anteriores, en todos los partidos que el equipo ha jugado fuera de la Comunidad 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 ha desplazado.

Comisión de Disciplina Social

En la temporada 2011-2012, la Comisión de Disciplina Social ha continuado desarrollando su labor como órgano regulador de la disciplina social, de conformidad con los Estatutos del club, destacando las siguientes actuaciones: 15

socios quedaron sin sanción, se propuso sanción de amonestación privada a 139 socios y para 171 socios se propusieron sanciones desde un mes a dos años de suspensión temporal en sus derechos como socio, según los casos; 10 personas perdieron su condición de socio.

Datos de socios

La masa social del Real Madrid está compuesta por un total de 93.267 socios, de los que 68.486 son socios adultos, 19.731 son socios infantiles y 5.050 son socios con más de 65 años de edad o más de 50 años de antigüedad. De todos nuestros socios 75.964 son hombres y 17.303 son mujeres.

- 67.005 socios adultos pagaron una cuota de 143 €.
- 4.910 socios infantiles de 11 a 14 años de edad pagaron una cuota de 49 €.
- 3.229 socios mayores de 65 años de edad, jubilados y con 25 años en el club, pagaron una cuota reducida de 71,50 €.
- 3.297 socios con más de 50 años de antigüedad en el club están exentos de pago de la cuota.
- 14.826 socios infantiles menores de 11 años de edad también están exentos de pago de la cuota.
- Posibilidad de financiar la cuota anual a través de Banesto, ofreciendo la posibilidad de aplazar el pago de las cuotas sociales hasta en 6 meses sin intereses.
- Prioridad en la compra de localidades y descuentos en el precio para socios no abonados.
- Acceso gratuito al Tour del Bernabéu y a la Ciudad Real Madrid para presenciar los partidos del Real Madrid Castilla y de los equipos de la cantera.

Recuerdo a los socios fallecidos

El Real Madrid C. F. quiere tener un recuerdo para todos los socios y simpatizantes del club que han fallecido durante la temporada. Como es tradicional, en su memoria se guardará un minuto de silencio en la apertura de la Asamblea General Ordinaria del club.

El Real Madrid C. F. agradece las muestras de apoyo y las condolencias recibidas por el fallecimiento de María Ángeles Sandoval, *Pitina*, esposa de nuestro presidente Florentino Pérez.

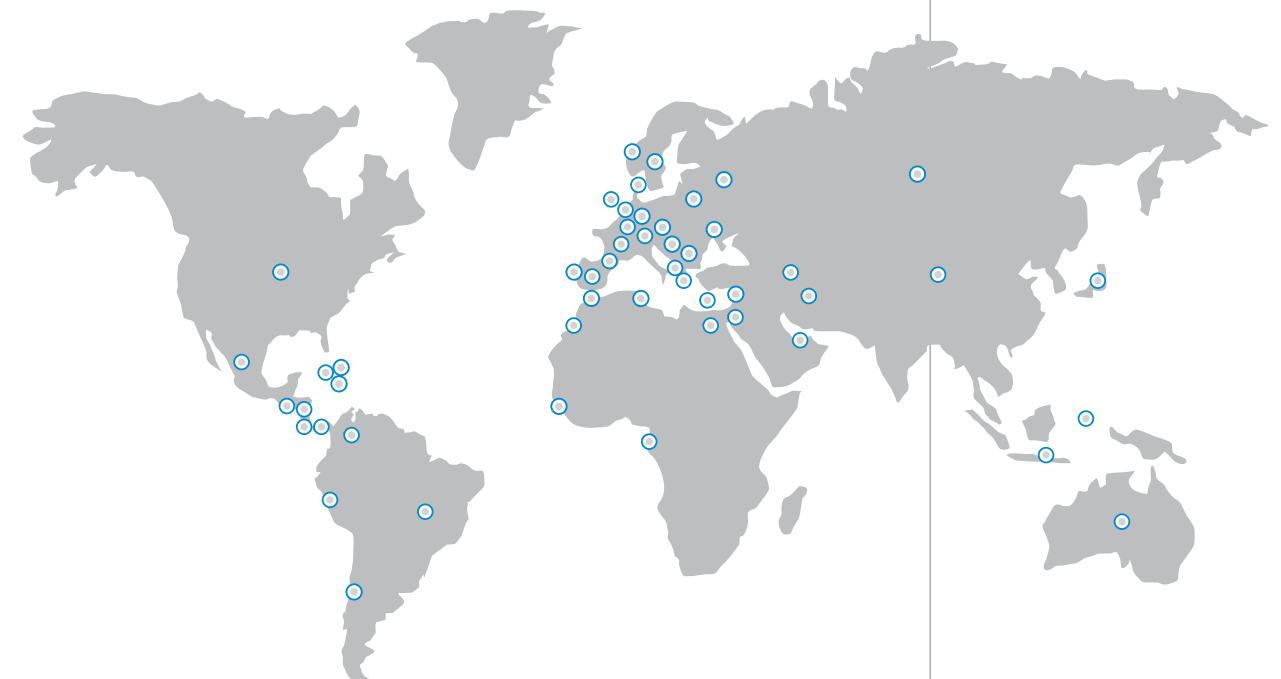
Peñas en España

1. ANDALUCÍA	445	11. COMUNIDAD VALENCIANA	193
Almería	53	Alicante	80
Cádiz	43	Valencia	58
Córdoba	80	Castellón	55
Granada	81		
Huelva	41	12. EXTREMADURA	237
Jaén	69	Cáceres	92
Málaga	54	Badajoz	145
Sevilla	24		
		13. GALICIA	128
2. ARAGÓN	40	La Coruña	38
Zaragoza	17	Lugo	29
Huesca	12	Orense	26
Teruel	11	Pontevedra	35
3. ASTURIAS	49	14. LA RIOJA	30
4. BALEARES	43	15. MADRID	197
5. CANARIAS	30	16. MELILLA	2
6. CANTABRIA	26	17. MURCIA	75
7. CASTILLA LA MANCHA	274	18. NAVARRA	20
Albacete	54		
Ciudad Real	75	19. PAÍS VASCO	16
Cuenca	44	Álava	4
Guadalajara	30	Guipúzcoa	7
Toledo	71	Vizcaya	5
8. CASTILLA LEÓN	153	TOTAL NACIONAL	2082
Ávila	31		
Burgos	15		
León	26		
Palencia	9		
Salamanca	22		
Segovia	19		
Soria	3		
Valladolid	15		
Zamora	13		
9. CATALUÑA	123		
Barcelona	73		
Tarragona	17		
Lérida	14		
Gerona	19		
10. CEUTA	1		

Peñas extranjeras

PEÑAS EXTRANJERAS			
ALBANIA	1	KUWAIT	1
ALEMANIA	4	MARRUECOS	7
ANDORRA	1	MÉXICO	1
AUSTRALIA	1	NORUEGA	1
AZERBAYÁN	1	PANAMÁ	1
BÉLGICA	6	PERÚ	1
BIELORRUSIA	1	POLONIA	1
BRASIL	1	PORTUGAL	1
BULGARIA	1	PUERTO RICO	1
CHILE	1	REPÚBLICA DOMINICANA	1
CHINA	4	RUSIA	3
CHIPRE	1	SENEGAL	1
COSTA RICA	1	SIRIA	2
CUBA	1	SUECIA	2
DINAMARCA	1	SUIZA	12
EGIPTO	1	TÚNEZ	1
EMIRATOS ÁRABES	3	UCRANIA	1
ESLOVENIA	1	USA	4
FILIPINAS	1	VENEZUELA	3
FRANCIA	4		
GIBRALTAR	1		
GRECIA	1	TOTAL EXTRANJERAS	96
GUATEMALA	2		
GUINEA ECUATORIAL	2		
HOLANDA	2		
HUNGRÍA	1		
INDONESIA	1		
INGLATERRA	1		
IRÁN	1		
JAPÓN	2		
JORDANIA	1		

- Reuniones con Peñas en cada uno de los desplazamientos del equipo en competición nacional: 580 peñas.
- Almuerzo de confraternización con aficiones contrarias: Han participado más de 180 peñas del Real Madrid C. F. y de los equipos rivales en los diferentes encuentros de amistad entre aficiones.
- Asistencia de representación del club en los eventos organizados por las peñas madridistas: 398 actos. A destacar que 18 peñas han celebrado su 25º aniversario, una peña su 50º aniversario y una peña el 60º aniversario.
- Peñas en formación: 121 peñas.
- Reunión de Peñas 2012: El pasado 3 de junio se celebró la Reunión de Peñas Madridistas 2012 en Valdebebas. Estuvieron representadas más de 1.000 peñas con una asistencia de más de 4.000 personas.



54

Patrimonio



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Convenio Patrimonial con el Ayuntamiento de Madrid

Modificación del Plan General estadio Santiago Bernabéu

Concurso Internacional de Ideas de Arquitectura para la Remodelación del estadio Santiago Bernabéu

Actualización de las Infraestructuras del estadio

3ª Fase de la Ciudad Real Madrid

La Ciudad Real Madrid del futuro

Colaboración con la candidatura olímpica de Madrid 2020

PATRIMONIO



PROYECTOS PARA UNA TRANSFORMACIÓN HISTÓRICA

Los éxitos deportivos de esta temporada han coincidido con un avance extraordinario en la consolidación y mejora del patrimonio del club y de sus infraestructuras que disfrutaban todos sus socios. Paralelamente a la continua mejora de las instalaciones en materia de seguridad y confort, se han llevado a cabo con éxito las actuaciones necesarias para la consecución del doble reto histórico del club para los próximos años: convertir el estadio Santiago Bernabéu en el icono arquitectónico de Madrid, aportando valor tanto al club como a la propia ciudad, y situarlo como el estadio de mayor prestigio a nivel mundial. Y en segundo lugar, continuar impulsando la Ciudad Real Madrid como referencia deportiva, de ocio y entretenimiento para los más de 250 millones de aficionados al Real Madrid en todo el mundo.



Convenio Patrimonial con el Ayuntamiento de Madrid de 29 de julio de 2011

Gracias a este acuerdo, el Real Madrid ha adquirido en primer lugar la plena propiedad de la franja perimetral de tres metros alrededor del estadio Santiago Bernabéu y el suelo que ocupan las actuales torres de evacuación, lo que supone aumentar nuestro mayor activo patrimonial, además de la reducción significativa de costes de cánones que actualmente estamos pagando por el uso de este terreno. En segundo lugar, se recibe una parcela de 8.654 m² de edificabilidad en la zona central de Valdebebas, junto a la ciudad deportiva, reforzando la apuesta estratégica que estamos realizando por la Ciudad Real Madrid en este nuevo desarrollo de Madrid a diez minutos del centro de la ciudad. Y además se obtienen cuatro parcelas de 7.966 m² de superficie en el ámbito "Mercedes Arteaga-Jacinto

Verdaguer", que permitirán materializar las cesiones legalmente obligatorias de redes públicas generadas por la modificación del Plan General del estadio Santiago Bernabéu, contribuyendo al incremento de equipamientos públicos y zonas verdes en el barrio de Carabanchel.

Modificación del plan general estadio Santiago Bernabéu

En ejecución del segundo acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria de 25 de septiembre de 2011 se ha desarrollado la modificación del Plan General de Ordenación Urbana de Madrid de 1997 con el fin de realizar una remodelación histórica del Santiago Bernabéu para convertirlo en el icono de modernidad de Madrid y en la referencia de las infraestructuras deportivas mundiales:

- Se cubrirá la totalidad de las localidades del estadio para mejorar las condiciones de confortabilidad de

todos los espectadores.

- Se aprovechará la remodelación para incrementar el aforo en el número máximo posible.
- Se dotará de una nueva piel a toda la envolvente del estadio para conseguir la máxima integración con el entorno urbano en el que se encuentra y se incorporarán sistemas de sostenibilidad medioambiental.
- La fachada del Paseo de la Castellana recuperará los usos institucionales (vestuarios, zona de prensa, palco de honor, etc...) y se reordenarán los usos asociados y comerciales, actualmente en el Centro de la Esquina, trasladándolos principalmente a la ampliación del estadio que se realizará en la zona de Castellana.
- El actual Centro Comercial de la Esquina será sustituido por una nueva plaza peatonal consiguiendo esponjar la trama urbana y mejorar la movilidad del entorno.



La Junta de Gobierno de la ciudad de Madrid aprobó la modificación de forma inicial el 23 de noviembre de 2011, y el Pleno del Ayuntamiento de Madrid, tras la emisión de los oportunos informes sectoriales y el periodo de información pública, la ha aprobado de forma provisional el pasado 25 de julio de 2012. Sólo falta la aprobación definitiva por parte del Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid.

de Pekín. Rafael Moneo, además de ser el último Premio Príncipe de Asturias, es un arquitecto español con gran reconocimiento internacional en intervenciones y espacios urbanos, como lo demuestra su experiencia en nuestra ciudad: ampliación del Museo del Prado, estación AVE de Atocha.

- **Norman Foster / Rafael de la Hoz.** Norman Foster, también premiado con el Pritzker y el Príncipe de Asturias, es un referente mundial en arquitectura, destacando por su capacidad de integración con el entorno y por la utilización de simbologías en la formalización de ideas, como

- **GMP Architekten / L35 / Ribas.** GMP es el equipo internacional especialista en estadios de fútbol, autor de los principales estadios de la reciente Eurocopa de Ucrania y Polonia - estadio Olímpico de Kiev, Baku Cristal Hall, Sportpark in Tashkent... - y del Mundial de Sudáfrica - Port Elisabeth, Cape Town... -. L35 y Ribas son equipos nacionales que le aportarán su experiencia en proyectos de gran tamaño y complejidad.

EL REAL MADRID HA CONVOCADO A LOS MÁS PRESTIGIOSOS ESTUDIOS DE ARQUITECTURA A NIVEL MUNDIAL

Concurso Internacional de Ideas de Arquitectura para la Remodelación del estadio Santiago Bernabéu

De forma paralela a la modificación de planeamiento necesaria, el club ha convocado un concurso de ideas de arquitectura para la remodelación del Santiago Bernabéu. El Real Madrid ha convocado a los más prestigiosos estudios de arquitectura a nivel mundial especialistas en instalaciones deportivas e intervenciones urbanas que puedan ofrecer las propuestas más innovadoras y singulares. Los estudios seleccionados son:

- **Herzog & de Meuron / Rafael Moneo.** Este equipo reúne dos premios Pritzker - equivalente al Premio Nobel de arquitectura -, lo que supone un hecho difícilmente repetible. Herzog & de Meuron es uno de los equipos de arquitectura más importantes del mundo, con una potente imagen y que en los últimos años se ha dedicado con gran intensidad a la arquitectura deportiva, destacando el Allianz Arena de Múnich y el estadio Nacional

la realizada en el nuevo Wembley. El estudio de Rafael de la Hoz es uno de los más activos en Madrid y está especializado en la gestión de encargos corporativos de factura tecnológica, como el Distrito C de Telefónica o la sede de Endesa.

- **Populous / Lamela.** Es uno de los principales equipos de arquitectura - ha ganado 3 veces el American Institute of Architects National Honor Awards - especializado en infraestructuras deportivas como el Aviva de Dublín, O2 World Arena de Berlín, Hong Kong Stadium o numerosas instalaciones de los recientes Juegos Olímpicos de Londres. Lamela, además de estar considerado como uno de los más importantes estudios españoles, cuenta con un gran conocimiento de nuestro estadio por haber participado en sus dos últimas remodelaciones, y de nuestro club, por haber diseñado la Ciudad Real Madrid en Valdebebas.

El plazo de presentación de propuestas finalizó el 14 de septiembre de 2012, y el ganador será el encargado de realizar el proyecto de remodelación del Santiago Bernabéu.

Actualización de las infraestructuras del estadio

Compatible con esta ilusionante actividad de desarrollo para el futuro, el club finalizó con éxito ya para el primer partido de la temporada 2011-2012 la reforma del primer anfiteatro mediante la cual incorporó 860 nuevas localidades en el frontal, dando así mayor capacidad al estadio y respuesta parcial a la demanda continua de asientos.



Estado actual de las obras de la residencia del primer equipo.



Infografía de la residencia para la cantera.

3ª Fase de la Ciudad Real Madrid

El ambicioso reto de la remodelación del estadio se complementa con el inicio de las obras de la 3ª Fase de Ciudad Real Madrid.

Durante la temporada pasada se ha estado trabajando en la definición de los proyectos para la construcción de dos residencias, una para el primer equipo y otra para la cantera. Las dos han sido diseñadas y proyectadas por el equipo de arquitectura Lamela, junto con otras consultorías de ingenierías especialistas en este tipo de desarrollos.

- La construcción de la residencia del primer equipo comenzó el pasado mes de junio y contamos con su finalización para el primer trimestre del año 2013. Contará con 60 habitaciones para acoger a los integrantes de la plantilla y del cuerpo técnico, estando dimensionado su uso para las jornadas de entrenamiento, concentraciones e incluso para la realización de estancias prolongadas. Esta nueva instalación se entiende necesaria para continuar mejorando la competitividad del primer equipo. Con una superficie de 7.284 m², además de las habitaciones individuales con terraza, dispondrá de recepción, zonas de convivencia, comedor, sala de audiovisuales, biblioteca, etc.
- La construcción de la residencia de la cantera ya se ha iniciado y se prevé que estará finalizada para el verano del 2013, coincidiendo con el comienzo lectivo de la temporada 2013-2014. En una superficie de 9.258 m² contará con 56 habitaciones dobles, áreas de estudio, zonas de convivencia, de juego, comedor, etc. Esta residencia permitirá tener un hogar propio para todos los jugadores procedentes de otras provincias y un lugar de concentración permanente para los equipos de las categorías inferiores.

Estas dos importantes actuaciones en la Ciudad Real Madrid se han acompañado en este ejercicio de la ejecución de otros proyectos, entre los que podemos destacar:

- Mejoras en los campos de fútbol de entrenamiento.
- Nueva red de agua reciclada y aljibes. Correspondiendo esta ejecución al compromiso medioambiental del club, se ha puesto en

carga la red de agua reciclada para el riego en la totalidad de los campos de entrenamiento y entorno ajardinado.

- Calefacción de campos 1 y 2. Detectados los cambios de comportamiento (endurecimiento y congelación) de los terrenos de entrenamiento del primer equipo durante la temporada invernal, se ha solucionado mediante la implantación de suelo radiante que garantiza temperaturas que impiden los fenómenos anteriores, pudiendo dar solución continuada sin interrupción ni riesgos de lesión a los entrenamientos.
- Ampliación de gradas del Alfredo Di Stéfano. Esta solución provisional de graderíos se programó y construyó para poder dar servicio al razonable incremento de demanda provocado por la buena marcha del Real Madrid Castilla y su clasificación para jugar las eliminatorias de ascenso.
- Nuevas infraestructuras de urbanización en Ciudad Real Madrid. En paralelo al desarrollo urbano del entorno de Valdebebas, el Real Madrid va realizando las infraestructuras necesarias, como son nuevos accesos por los viales de la urbanización de Valdebebas, nuevas acometidas de gas, construcción de un centro de seccionamiento y otras referentes a servicios y acometidas.

La Ciudad Real Madrid del futuro

De forma paralela a las realizaciones y proyectos, hemos comenzado a trabajar en la actualización del proyecto de futuro de la Ciudad Real Madrid, con el objetivo estratégico de crear un parque temático singular que, además de punto de destino donde todos los aficionados del mundo puedan vivir la experiencia Real Madrid de una forma única, genere junto a la remodelación del estadio Santiago Bernabéu entornos de oportunidades que impulsen el desarrollo del club.

Con la aprobación de la 3ª modificación del Plan Parcial de Valdebebas el 27 de abril de 2011 y la reciente aprobación del Plan Especial de Mejora de Ordenación del uso dotacional deportivo aprobada el pasado 27 de junio de 2012 se ha conseguido la consolidación urbanística de nuestros terrenos, tanto de edificabilidades como de usos.

Al mismo tiempo, se está desarro-

llando el diseño conceptual del futuro parque temático del Real Madrid, que permitirá disfrutar en un entorno excepcional, a diez minutos del centro de la ciudad, de experiencias y atracciones únicas.

Colaboración con la candidatura olímpica de Madrid 2020

El Real Madrid C. F. continúa apoyando decididamente la vocación olímpica de Madrid y, a petición de la candidatura Madrid 2020, en el dossier que se entregará al Comité Olímpico Internacional se han incluido las siguientes modalidades olímpicas para su celebración en nuestras instalaciones:

- Fútbol en el estadio Santiago Bernabéu.
- Rugby en el estadio Alfredo Di Stéfano.
- Hockey en Ciudad Real Madrid.

Todas estas instalaciones se encuentran ubicadas en el núcleo del anillo olímpico y está garantizada su utilización posterior, por lo que cumplen de forma significativa el objetivo que se pretende trasladar al COI.



62

Ingresos



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Gestión de Aforo y Área VIP

Patrocinio y Publicidad

Gestión de Instalaciones

Real Madrid Resort Island

Área de Marketing

New Media

GESTIÓN DE AFORO Y ÁREA VIP



DOS MILLONES, UNA CIFRA HISTÓRICA

Durante la temporada 2011-2012 la asistencia al Santiago Bernabéu se ha incrementado hasta alcanzar los dos millones de espectadores en todas las competiciones, una cifra jamás alcanzada en una única temporada en la historia del club. Representa un 11 % de incremento con respecto a la pasada campaña.

Número de entradas vendidas

Esta temporada se han vendido más de 560.000 entradas a través de todos los canales (taquillas, internet, teléfono...), superando el medio millón de entradas que se vendieron la última temporada. Actualmente todos nuestros aficionados pueden adquirir localidades a través de nuestra página oficial RealMadrid.com, o bien en las taquillas centrales del estadio, que se abren de 10:00 h a 19:00 h de lunes a domingo.

Cesión de localidades

El servicio de cesión de asiento ha experimentado también un incremento en un 3 %

respecto a la temporada 2010-2011, subiendo de 115.000 entradas cedidas a 119.000, con un porcentaje del 77 % de entradas vendidas, lo que se traduce en importantes descuentos para nuestros socios en la renovación de abonos.

Baloncesto

La asistencia de aficionados al Palacio de los Deportes ha ascendido a 267.000 espectadores. La venta de entradas en este nuevo escenario ha sido de casi 54.000 entradas a través de las taquillas y los canales de venta remotos.



ÁREA VIP

En la actualidad, Área VIP cuenta con 4.837 butacas distribuidas por todas las zonas del Santiago Bernabéu y 500 en el Palacio de los Deportes.

Palcos

El número de palcos asciende a 245, que suponen 3.059 plazas.

Butacas

El número de butacas asciende a 1.778, situadas en las diferentes zonas del estadio, interiores y exteriores, incluyendo los cuatro restaurantes: Puerta 57, Real Café, Asador de la Esquina y Zen Market.

Clientes

Área VIP dispone de más de 400 clientes procedentes de todo tipo de empresas, desde pymes hasta multinacionales y empresas del Ibex 35 y de todo tipo de sectores.

Venta de localidades

Esta temporada se han vendido 14.700 localidades de Área VIP. Hay que destacar que la venta de este tipo de localidades vips va cobrando mayor importancia y su comercialización ha supuesto un 12 % del total de ingresos del Área.

Durante la temporada se ha optimizado la utilización de algunas de las zonas, creando palcos nuevos y remodelando gran parte de las existentes. Además, desde Área VIP se está haciendo hincapié en la modernización de todas nuestras zonas.

Por otro lado, en Área Víp se sigue trabajando con el modelo de gestión implantado en temporadas pasadas, basado en la política de precios por butaca y zona. Además, la herramienta informática (CRM), que sigue en desarrollo, ha supuesto una mejora significativa en la gestión, organización y control del departamento.

PATROCINIO Y PUBLICIDAD



UNA MARCA UNIVERSAL

El Real Madrid C. F., como entidad de prestigio y reconocimiento global, cuenta con el patrocinio de empresas multinacionales líderes en sus respectivos sectores de actividad que comparten los valores de nuestro club. La confianza que nuestros colaboradores han depositado en nuestra marca y la gestión comercial han permitido cerrar esta temporada con un crecimiento de más de un 30 %, lo que nos sitúa un año más en el primer lugar en el ranking mundial de ingresos por clubes.

Patrocinio internacional

El esfuerzo constante del Real Madrid en la búsqueda y consecución de objetivos comunes con nuestros patrocinadores ha supuesto que marcas de gran prestigio internacional como Bwin, Adidas, Audi o Telefónica reafirmasen su confianza en la plataforma Real Madrid como herramienta para expandir y consolidar su marca a nivel internacional con diferentes campañas de comunicación y marketing.

El Grupo Mahou-SanMiguel, líder del sector cervecero en España, manifiesta un año más su elección del Real Madrid como el socio perfecto para incrementar su liderazgo nacional y continuar su estrategia de internacionalización, eje prioritario en el desarrollo del grupo.

Una década de relación consolidada

y satisfactoria entre ambas instituciones que queda de manifiesto en el continuo diseño de experiencias únicas y exclusivas para aficionados del Real Madrid, con acciones de alto valor percibido y participación, como el partido "Somos auténticas estrellas", donde más de 800 madridistas pudieron cumplir su sueño de jugar en el césped del Santiago Bernabéu.

A la hora de reforzar y expandir la presencia del grupo cervecero fuera de las fronteras nacionales, se apuesta por la realización de campañas y promociones conjuntas, donde la marca y los jugadores del Real Madrid son estratégicamente adaptados *ad hoc* a los países de destino, a fin de maximizar la vinculación emocional que facilite y optimice la labor comercial.



Emirates y BBVA, nuevos patrocinadores del Real Madrid a nivel mundial

En la presente temporada el Real Madrid ha llegado a un acuerdo de patrocinio clave en el sector de las aerolíneas con Emirates para las próximas tres temporadas.

Se trata de una de las principales compañías aéreas a nivel mundial, con actividad en más de 66 países, operando a la semana más de 1.000 vuelos desde Dubái y transportando a más de 31,4 millones de pasajeros durante el último año.

La firma de este acuerdo ayudará al Real Madrid a acercarse aún más a todos los aficionados con los que cuenta a lo largo del mundo, especialmente en los 66 países donde opera nuestro nuevo socio.

Paralelamente, BBVA y Real Madrid han alcanzado un acuerdo estratégico que convertirá al banco en patrocinador global del club. BBVA, que en sus planteamientos a medio y largo plazo ha optado por apoyar el producto deportivo español con mayor repercusión e incidencia en la comunicación, tanto nacional como global, ha añadido al club más laureado a nivel mundial como referente en su apuesta por el fútbol.

Dentro de los acuerdos regionales suscritos por el club, este año se ha sumado al grupo de patrocinadores internacionales la compañía tailandesa Thaibev, líder en el sector alimentación en el sudeste asiático. De este modo, Thaibev patrocinará al club madridista en Tailandia durante los dos próximos años, permitiendo el uso y explotación

de los derechos de imagen del Real Madrid, así como el uso de sus derechos de promoción en el país asiático.

En este modelo de patrocinio también se encuentran Empresas Polar, compañía líder en el sector alimentación y gran consumo en Venezuela; Dua Kelinci, empresa de referencia dentro del sector de los snacks en Indonesia; y STC, principal operador de telefonía en Arabia Saudí y Oriente Medio. Todas consolidan su condición de socios estratégicos para seguir desarrollando la marca Real Madrid alrededor del mundo.



casillas is all in

Patrocinio nacional

Los patrocinadores nacionales confían en el Real Madrid como el socio local estratégico para desarrollar actuaciones y proyectos promocionales exclusivos y adaptados a las necesidades específicas de su sector de referencia que les diferencie frente a su competencia.

La activación de los derechos adquiridos a nivel promocional y de relaciones públicas, unida a la continua expansión de nuevos soportes de comunicación, consolidan a nuestra entidad como una gran plataforma flexible sobre la que nuestros patrocinadores pueden construir campañas de marketing integradas de gran repercusión y percepción por parte de los consumidores.

La visibilidad y repercusión mediática que el Real Madrid tiene son factores claves para que nuestro patrocinador Solán de Cabras haya encontrado en nuestra entidad la plataforma premium de exposición de su marca, posicionándose como marca líder en su segmento a nivel nacional.

Liderazgo, pasión o calidad son valores que Coca-Cola comparte con el Real Madrid y que quedan reflejados en todas las comunicaciones y promociones de alto valor emocional que la multinacional desarrolla para los seguidores madridistas.

La alianza del Real Madrid con Sanitas, compañía líder en cuanto a clientes de seguros privados de asistencia médica y salud en España, permite al club disponer de un acceso directo a los mejores especialistas médicos y los equipos tecnológicos más avanzados con los que cuenta a nivel mundial, situando a ambas organizaciones a la vanguardia de la medicina deportiva. Dentro de las campañas de comunicación y acciones especiales vinculadas a este acuerdo de patrocinio, una temporada más los aficionados han podido elegir al "Jugador más saludable del Real Madrid", acorde al compromiso que la compañía de asistencia sanitaria tiene con la práctica deportiva saludable.

Grupo Leche Pascual, patrocinador oficial de las categorías inferiores del Real Madrid, lanzaba la plataforma online "Pascual alimenta tu sueño" como vehículo de comunicación y vínculo entre la cantera y todos sus seguidores, haciéndoles partícipes de los grandes momentos vividos este año, como el ascenso de categoría del Castilla.

Grandes multinacionales líderes en

sus respectivos sectores han confiado una temporada más en los soportes publicitarios del Real Madrid. Samsung, Iberdrola, o Electronic Arts siguen reforzando su notoriedad como marcas de reconocimiento mundial, con nuestro soporte más representativo: la publicidad perimetral del Santiago Bernabéu. La visibilidad de los partidos de nuestro primer equipo a nivel mundial, con repercusión mediática en más de 180 países, y el modelo de gestión cualitativo que hacemos del propio soporte ha provocado que otra temporada más nuestra publicidad perimetral haya estado en niveles de máxima ocupación.

Imagen de jugadores

Desde hace unos años, dentro de la estrategia de marketing de empresa se abrió una nueva vía de patrocinio conocida como *endorsement*, es decir, vincular la imagen de marca de la compañía con un prescriptor que ponga forma humana, con los valores que este representa, a su comunicación convencional y refuerce su vínculo emocional con el consumidor. Los integrantes de la plantilla del Real Madrid han conseguido colocarse como primera opción a la hora de desarrollar estas actividades de forma integral mediante planes estratégicos realizados conjuntamente.

Adidas ha realizado este año el fichaje estrella de la temporada al unir a su gran familia de deportistas a Iker Casillas. Después de 10 fructíferos años con Reebok, Adidas ha apostado a nivel mundial por un valor seguro en el mundo del fútbol como es el capitán del Real Madrid. Y es que Adidas ha elegido a Iker Casillas como su nuevo símbolo, y lo hace por su carácter, humildad, valores, esfuerzo y confianza para lograr todo lo que te propongas.

En su primera campaña mundial, Iker compartió marca con deportistas legendarios como Jesse Owens, Dick Fosbury, Gerd Müller, Franz Beckenbauer, Ilie Nastasse, Rod Laver, Steffi Graf, Nadia Comaneci o, más recientemente, Haile Gebrselassie, Derrick Rose o Zinedine Zidane.

"Adidas is all in. Casillas is all in!". Además, la multinacional alemana ha renovado su confianza en otros dos jugadores de la primera plantilla, Ángel de María y Karim Benzema, prolongando la relación que unía a ambos con Adidas como imagen de la marca a nivel mundial.

El Grupo Mahou-San Miguel continúa

con la línea de comunicación emocional que ya utilizó el pasado año con Iker y sus amigos. En esta ocasión el capitán se unió a otros jugadores y sus hermanos en un anuncio donde los valores del fútbol van más allá del campo de juego. Y es que la emoción de los aficionados y las ganas de estar con los amigos tras los partidos también forman parte de la esencia del llamado deporte rey y así lo ha plasmado Mahou.

BBVA es hoy un grupo global de servicios financieros que ofrece la más completa gama de productos y servicios a sus clientes -particulares y empresas-. Tiene una sólida posición de liderazgo en el mercado español y una fuerte presencia internacional y por ello ha apostado con fuerza por Iker Casillas como imagen de la compañía dada la repercusión mediática y reconocimiento de imagen que el capitán tiene en los territorios principales en los que opera la compañía.

Philips, líder global en cuidado de la salud, consumo y estilo de vida, ha mostrado este año el lado más personal de Iker en una de sus campañas uniéndole con su hermano Unai en una acción de gran repercusión vinculada al Día del Padre.

Hyundai, el fabricante coreano en la línea de asociación con el mundo del fútbol que ya tiene con el patrocinio de la Eurocopa y el Mundial, ha dado un paso más con la creación del Team Hyundai. Cada uno de los miembros del equipo Hyundai ha llegado a lo más alto gracias a su determinación y a su continua mejora, algo que se corresponde con los logros alcanzados por Hyundai en el mercado automovilístico de Europa. De los cinco jugadores elegidos, dos son de nuestro club: Iker Casillas y Karim Benzema; ellos recordarán constantemente a los aficionados el entusiasmo, el dinamismo y la pasión que inspira el fútbol.

Gillette, compañía líder en cuidado personal y habituada a trabajar con grandes estrellas del deporte, realizó una acción especial con Álvaro Arbeloa, que se vio envuelto en la cruzada de la Fundación de Ayuda al Hombre Lija (FHAL) en su lucha contra la barba de tres días.

Aguinaga, con más de 30 años de experiencia en el mundo de la alimentación, y avalado por los múltiples reconocimientos que ha obtenido estos últimos años, nos ha acercado durante las Navidades a nuestras mesas a Xabi



Alonso para promocionar uno de los productos estrella de la compañía, las angulas.

Xabi Alonso ha puesto imagen a las nuevas fragancias de la firma Hugo Boss que se comercializan bajo el lema *Success beyond the game*, es decir, "éxito más allá del juego". El jugador es imagen de la línea de fragancias masculinas de Boss en España, y forma asimismo parte de una campaña mundial junto a otros cinco jugadores más, escogidos por su equilibrio personal entre éxito, elegancia y confianza.

Después del éxito alcanzado por Electronic Arts el pasado año con su producto FIFA 11, en el que tuvieron un peso importante cuatro jugadores del Real Madrid, este año ha seguido la línea de prescriptores incluyendo a Benzema y Xabi Alonso como imagen de la licencia FIFA 12 en sus respectivos países.

También Direct TV se une a las compañías que esta temporada han apostado por Gonzalo Higuaín como prescriptor de su marca a nivel internacional.

Una temporada más, el entrenador de la primera plantilla ha sido el elegido por compañías líderes como el embajador de su marca. Henderson, Sinpas se unen a Adidas, Saudi Telecom Company, Banco Milenium, Delacour y Braun dentro del grupo de marcas que confían en José Mourinho como el principal activo en sus campañas a nivel mundial.

Partidos amistosos

La importancia de los partidos amistosos para la preparación de nuestro primer equipo sigue siendo un factor fundamental y por ello la elección de los destinos y rivales acorde a las exigencias deportivas nos han permitido llevar al equipo a

disputar, en esta pretemporada, hasta un total de ocho partidos amistosos.

América del Norte, Europa y Asia han sido los continentes elegidos para realizar la pretemporada y una vez más nuestros aficionados han seguido apoyando a nuestro equipo de forma incondicional desde el primer momento. Además de los compromisos deportivos, el equipo ha participado de una agenda con diferentes actividades promocionales y comerciales que contribuyen en el desarrollo internacional de la marca Real Madrid.

Se inició la pretemporada 2011/2012 con el *stage* de concentración en Los Ángeles (Estados Unidos) del 12 al 24 de julio, contando para ello con las fantásticas instalaciones que la Universidad de UCLA puso a nuestra disposición. Durante su estancia allí, el conjunto blanco jugó tres partidos de preparación. El primero de ellos tuvo lugar el 16 de julio en Los Ángeles ante el conjunto L. A. Galaxy, el segundo midió a los nuestros frente al Chivas de Guadalajara en San Diego y el último encuentro nos llevó hasta Filadelfia, donde jugamos contra Philadelphia Union FC.

Después el equipo regresó a España para continuar con su preparación de pretemporada en la Ciudad Real Madrid, aunque con cuatro compromisos más en la agenda. El 27 de julio viajamos a Berlín (Alemania) para disputar un partido ante el Hertha de Berlín en el espectacular estadio Olímpico.

El 30 de julio nos trasladamos a tierras británicas, donde disputamos un partido contra el Leicester City Football Club en la ciudad de Leicester y nada más terminar el encuentro el equipo tomó rumbo a China para terminar la pretemporada con dos amistosos, el primero de ellos en la ciudad de Guangzhou contra el FC Guangzhou Evergrande y el segundo en Tianjin con el Tianjin Teda FC.

El 15 de mayo, como cierre de una temporada brillante tras ganar el título de Liga, el equipo puso rumbo por primera vez en su historia a Kuwait, despertando una enorme expectativa entre los miles de aficionados que acudieron al Kaifan Stadium para presenciar el amistoso que nos enfrentó a su selección.

Partidos de Pretemporada en EE.UU., Europa y Asia

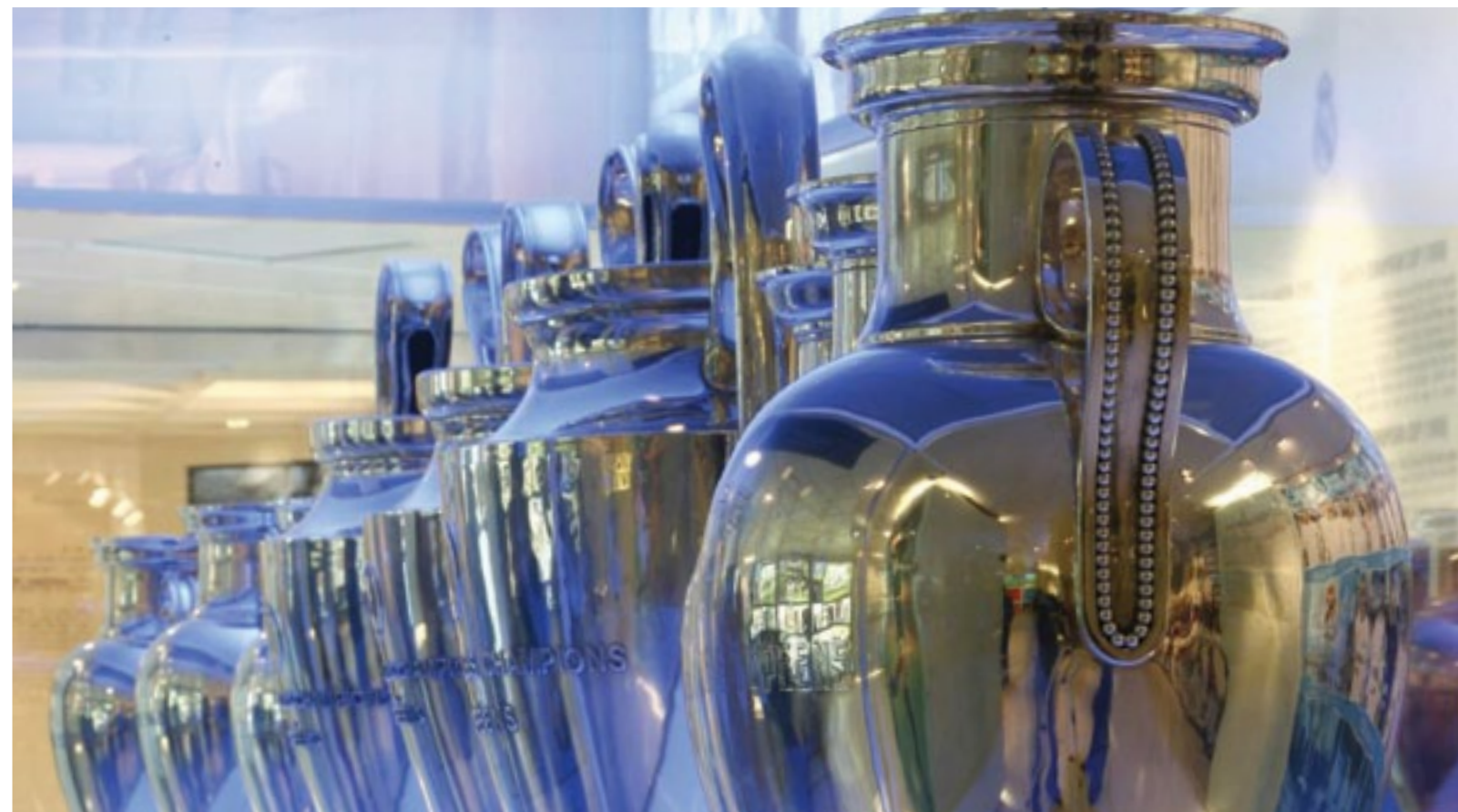
FECHA	PARTIDO	ESTADIOS
16/07/2011	Los Ángeles Galaxy - Real Madrid	L. A. Memorial Coliseum (Los Ángeles)
20/07/2011	Club Deportivo Guadalajara Chivas - Real Madrid	Qualcomm Stadium (San Diego)
23/07/2011	Philadelphia Union - Real Madrid	Lincoln Financial Field (Filadelfia)
27/07/2011	Hertha de Berlín - Real Madrid	Olympia Stadium (Berlín)
30/07/2011	Leicester City FC - Real Madrid	King Power Stadium (Leicester)
03/08/2011	Guangzhou Evergrande FC - Real Madrid	Guangzhou (China)
06/08/2011	Tianjin Teda - Real Madrid	Tianjing (China)
24/08/2011	Trofeo Santiago Bernabéu: Real Madrid - Galatasaray	Santiago Bernabéu

GESTIÓN DE INSTALACIONES



MERCHANDISING Y DISTRIBUCIÓN

En la temporada 2011/2012 el Real Madrid ha extendido su alianza con la empresa Adidas hasta la campaña 2019/2020. Esta renovación sienta las bases para una colaboración entre ambas entidades sin precedentes en el fútbol mundial. Nuestro vínculo se amplía a más de dos décadas de cooperación ininterrumpida con el grupo alemán, que nos permitirá afianzar nuestro liderazgo internacional, aumentar la presencia de la marca Real Madrid en todo el mundo y sentar las bases para maximizar los ingresos que percibe nuestro club tanto en la actualidad como en el futuro.



En la presente temporada, gracias al excelente rendimiento deportivo de nuestros equipos, a la presencia de grandes jugadores de perfil nacional e internacional y a lo atractivas que han resultado las prendas de la colección Adidas-Real Madrid, las ventas de dicha colección han alcanzado un elevadísimo importe de facturación. Con la peculiaridad de que los ingresos generados por ventas en el extranjero superan ampliamente a los del territorio nacional; en una relación de 60 % a 40 %.

En la actualidad, nuestra equipación se comercializa en más 90 de países de todo el mundo lo que da una muestra de la relevancia de la marca Real Madrid a nivel internacional. Los mercados más importantes han sido España, Portugal, Reino Unido, Francia, China, USA, Japón y Latinoamérica.

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. Esto representa un elemento clave en la lucha contra la piratería y un vehículo promocional para las grandes

empresas de consumo.

La Tienda Bernabéu se inauguró en diciembre de 2006. A lo largo de estos ya casi seis años de funcionamiento ha experimentado un incremento exponencial en las ventas, convirtiéndose en un referente a nivel internacional. Este hecho ha sido posible gracias a la localización singular de la tienda, ubicada en el estadio Santiago Bernabéu.

Recibe al año casi dos millones de visitantes como consecuencia de la suma de los tres inductores de tráfico con que cuenta la tienda: ubicada al final del recorrido del Tour del Bernabéu, días de partido y público de la zona de influencia.

Cuenta con una variada oferta de productos para la práctica de cualquier disciplina deportiva (tenis, fútbol, natación, baloncesto, atletismo, etc) así como una amplísima representación de los productos oficiales marca Real Madrid (equipaciones de juego, gama de entrenamiento, tiempo libre, accesorios, juguetes, relojes, electrónica, etc).

Por todos estos motivos, podría servir de modelo de gestión para una futura expansión del negocio a nivel internacional.

El Real Madrid cuenta con otra tienda

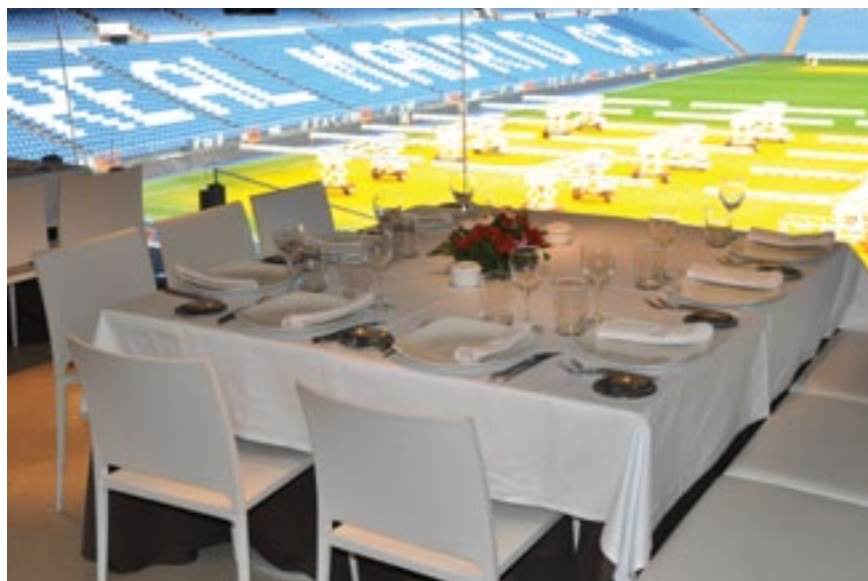
oficial ubicada en el entorno de la Puerta del Sol (calle del Carmen) que, asimismo, incorpora una amplia representación de los productos oficiales marca Real Madrid. Recibe más de 400.000 visitantes anuales, siendo la gran mayoría de los mismos extranjeros. Dada su especial ubicación y la gran afluencia de gente, mantiene unos niveles de facturación y margen importantes, sirviendo como complemento perfecto a la tienda del estadio.

Tour del Bernabéu

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

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, la sala de prensa y termina en la Tienda Bernabéu.

Dado su atractivo y singular ubicación, en la temporada 2011/2012 recibió 850.000 visitantes. El 48 % de los mismos procedía de fuera de España, con mención especial para México, USA, Brasil, Portugal, Francia, Reino Unido,



China y Japón. Estos datos nos dan una idea de la relevancia que tiene a nivel internacional y pone de manifiesto que se trata de un centro de atracción turístico de la ciudad de Madrid.

Dentro de la estrategia de crecimiento e internacionalización del Tour del Bernabéu, se sigue trabajando en ampliar el número de acuerdos comerciales con cadenas hoteleras, agencias de viaje, mayoristas nacionales e internacionales, ampliando las entradas combinadas con los principales centros de ocio de la ciudad (Parque de Atracciones, Parque Warner, Zoo de Madrid, Faunia, cines Imax) y acuerdos con portales de venta de entradas por internet. Asimismo nos hemos integrado en los circuitos turísticos de la ciudad de Madrid y tenemos presencia en las principales oficinas de turismo de la misma.

Cabe hacer mención especial a las acciones dirigidas a grupos escolares. En la presente temporada se contactó mediante un envío postal con 18.000 colegios a nivel nacional, lo que ha propiciado más de 30.000 visitas de estos colectivos.

Los productos y servicios incluidos en el recorrido del Tour se desarrollan de manera exitosa. La fotografía digital se ha consolidado tras varios años de operativa, suponiendo una vía de ingresos excepcional, ya que se realizaron más de 200.000 fotos con los jugadores del primer equipo de fútbol y con los principales trofeos del museo.

En su compromiso de renovación y mejora permanente, el Tour del Bernabéu tiene el compromiso de incorporar actualizaciones de sus contenidos y del recorrido para que resulte más atractivo para sus visitantes.

En esta línea, a primeros de junio de 2012, comenzaron las obras de una reforma de la parte expositiva del Tour del Bernabéu, con el objetivo de incorporar las más novedosas tecnologías, mostrar los valores del Real Madrid, incorporar elementos interactivos de primer nivel mundial y dar la posibilidad de conocer todos los datos (goles, jugadores, títulos, etc) de la historia del Real Madrid.

Todo ello nos llevará a dar un salto cualitativo importante, a aumentar el número de visitantes y a incrementar los ingresos derivados de esta línea de negocio.

De este modo el Tour del Bernabéu se convertirá en un modelo de explotación vanguardista, dotado de las últimas

tecnologías y que se proyecta como un referente a nivel internacional.

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 2010-2011 se han llevado a cabo casi 200 eventos comerciales de diferente formato y tamaño en nuestras instalaciones.

Ha sido posible gracias al despliegue de una gran actividad comercial, con más de 1.300 presupuestos realizados.

Junto con la ampliación de agencias colaboradoras especializadas del sector (más de 100), seguimos colaborando con clientes finales, incluyendo aquí las principales empresas nacionales e internacionales de los más diversos sectores: automoción, telecomunicaciones, farmacéuticas, sector de alimentación, banca o del sector turístico.

Con la idea de internacionalizar la actividad hemos establecido como pauta recurrente tener presencia para captar negocio en las principales ferias internacionales del sector de turismo:

- IMEX
- IBTM

Seguimos aumentando la oferta de producto adaptándonos a la situación económica y a las tendencias del sector. Así, además de los productos habituales tales como cenas de gala, partidos de empresa, presentaciones de producto, convenciones o actividades formativas, hemos añadido paquetes de reuniones con diferentes actividades asociadas enmarcadas en la tipología de eventos de pequeño formato.

Con la intención de maximizar los ingresos y desestacionalizar el uso de las instalaciones, el estadio Santiago Bernabéu se consolida como sede de eventos de gran formato.

El domingo 17 de junio de 2012, Bruce Springsteen & The Street Band dieron el concierto más largo de sus 40 años de carrera profesional, enmarcado en su gira europea y con una duración de 3 horas y 48 minutos de música ininterrumpida. Tocaron 32

canciones para los casi 60.000 asistentes que se dieron cita en el Santiago Bernabéu.

Esta línea de actividad, además de suponer una vía de ingresos notable en eventos no futbolísticos, posiciona a nuestro estadio como un referente a nivel internacional.

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 cuatro restaurantes de referencia dentro de la oferta gastronómica de la ciudad de Madrid.

Hablamos del restaurante *Puerta 57*, situado en la calle Padre Damián; *RealCafé Bernabéu* y *El Asador de la Esquina*, situados en la calle Concha Espina; y el restaurante asiático *Zen Market*, ubicado en la confluencia de las calles Concha Espina y el Paseo de la Castellana.

Esta línea de actividad tiene una ocupación, sumados los cuatro locales, de unos 4.000 metros cuadrados dentro del estadio. Obedece a una idea de diversificación de negocios y complementa diferentes eventos de empresa y acciones concretas de gestión del aforo del estadio.

Asimismo el club tiene cedidas a especialistas de restauración la gestión y explotación de las barras y bares del estadio Santiago Bernabéu y de la Ciudad Real Madrid.

Real Madrid Resort Island



UN PROYECTO PIONERO
EN EL MUNDO DEL
ENTRETENIMIENTO QUE
SINGULARMENTE COMBINA
TURISMO Y FÚTBOL

Situado en la isla artificial de Al Marjan en Emiratos Árabes, Real Madrid Resort Island será un resort turístico que tendrá como ejes el deporte y el Real Madrid. Real Madrid Resort Island, pionero en el concepto de *sportainment*, se marca como objetivo abrir al público en 2015 y constituirse como el primer destino del turismo deportivo en Asia.

El complejo, que cuenta con el apoyo del gobierno de Ras Al Kahimah y de S. A. el jeque Saud Bin Saqr Al Qassimi, pretende abrir sus puertas al público en 2015.

Real Madrid Resort Island será construido en la isla artificial llamada Al Marjan, en el emirato árabe de Ras Al Khaima. Un enclave estratégico a tan sólo 45 minutos del aeropuerto de Dubái, cuarto en el ranking mundial por tráfico aéreo. Situado a menos de cuatro horas de vuelo para cerca de 2.000 millones de personas, este complejo

resort está diseñado para atraer familias, deportistas, seguidores del Real Madrid y en general a todo el público que desee disfrutar de una experiencia deportiva y de entretenimiento sin igual.

Con una inversión de 1.000 millones de dólares este complejo, concebido bajo la marca Real Madrid, albergará entre otros un parque temático, un museo del Real Madrid, numerosas instalaciones deportivas, un puerto deportivo, hoteles de lujo y el primer estadio de fútbol abierto al mar.

Real Madrid Resort Island es un proyecto pionero y excepcional a la altura del club más laureado y que lidera desde hace más de siete años el ranking mundial de clubes a nivel de ingresos.

Este proyecto dará lugar al primer parque temático que, emplazado en una isla artificial, combinará turismo y deporte y será el primer desarrollo turístico y recreativo bajo la marca Real Madrid.



Con este proyecto el Real Madrid da un paso decisivo en su desarrollo internacional y acerca su marca, su historia y la experiencia Real Madrid a la población de Medio Oriente y Asia, una región de máximo interés por su dinamismo, potencial económico e interés por el fútbol y el Real Madrid.

Algunos de los servicios de Real Madrid Resort Island:

Parque temático: ocupando una superficie de 12 hectáreas, aprovechará el extraordinario entorno panorámico e incluirá entre sus atracciones: montaña rusa que parcialmente contendrá trayectos sobre el mar, circuito submarino, recreación de fútbol con hologramas, zona de robots, etc.

Estadio: será el primero de fútbol que ofrecerá uno de sus laterales abiertos al mar y dispondrá de una capacidad para 10.000 localidades. Estará concebido para albergar diferentes eventos, desde

partidos de fútbol a actos culturales y conciertos.

Museo del Real Madrid: será uno de los contenidos principales del complejo y ofrecerá a todos los visitantes una visión del legado histórico del club y su palmarés sin precedentes a través de una experiencia divertida e interactiva, haciendo uso para ello de las tecnologías más vanguardistas.

Instalaciones deportivas: serán numerosas y entre ellas habrá campos de entrenamiento de fútbol, piscinas, gimnasio y clínicas deportivas. Real Madrid Resort Island también contará con un puerto para embarcaciones de recreo y club náutico.

Instalaciones hoteleras.

Habrán dos hoteles:

- Uno de cinco estrellas lujo con 450 habitaciones con vistas al mar o al estadio. El hotel contará con salones orientados al estadio que

servirán de salas vip.

- Resort de playa: con 60 bungalós con acceso exclusivo a playa privada.
- Zona residencial: contará con 400 apartamentos y 48 villas con jardín, piscina y playa privada.

ÁREA DE MARKETING



Licencias

El Real Madrid, como propietario de su marca, desarrolla una actividad de licencias a través del área de Productos de Consumo y Promociones que tiene como objeto crear un porfolio de productos capaces de atraer a los numerosos seguidores del club.

Esta actividad cuenta con una cartera de más de 130 licenciatarios en todo el mundo que continúa en fase de desarrollo. Este crecimiento ha sido especialmente notorio internacionalmente, destacando la especial activación de zonas como Oriente Medio, Latinoamérica, China, Japón, Turquía, los países nórdicos y la Europa del Este.

Entre las categorías de producto sobresale el éxito de una nueva línea de productos tecnológicos, como los auriculares MP3 y la Pulsera USB., la introducción de una completa línea de

muebles para dormitorio juvenil y la incorporación de algunos productos muy novedosos como azulejos de cerámica para decorar el hogar o lingotes de oro y plata grabados con el escudo del club.

En la temporada 2011-2012 se ha desarrollado una nueva plataforma de licencias asociadas al estadio Santiago Bernabéu de la que se espera una evolución muy favorable dado el reconocimiento internacional que goza nuestro estadio, considerado por todos como uno de los grandes iconos del fútbol internacional. Los más pequeños podrán conocer así todos los detalles del estadio a través de su maqueta puzzle 3D y aficionados de todas las edades podrán llevar a sus casas un pequeño trozo de césped del Bernabéu sobre el que se han desarrollado algunos de los momentos más memorables de la temporada.



zada. Más de 5.000 socios y Madridistas disfrutaron de esta iniciativa.

Continuando con la adaptación del programa a las nuevas tecnologías, cabe destacar la felicitación de cumpleaños que han recibido esta temporada los socios y Madridistas. En esta ocasión, como novedad respecto a otros años, los simpatizantes recibían un email en la dirección de correo electrónico que previamente habían facilitado al club en el que el capitán, Iker Casillas, felicitaba "personalmente" por teléfono al aficionado.

En esa misma línea, para cualquier aficionado que todavía no conoce las ventajas de pertenecer al Programa de Fidelización, se ha realizado un original spot, ubicado en el microsite de Madridistas, donde Emilio Butragueño explica en castellano e inglés el producto a todos los seguidores del mundo, tanto en su versión nacional como internacional.

El club continúa con el objetivo de aproximar, conocer y poner en contacto a los madridistas existentes por todos los rincones del mundo. En la actualidad contacta de forma habitual y periódica, a través del Programa de Fidelización Madridistas, con más de 1.000.000 de seguidores distribuidos por todo el mundo a través de los envíos periódicos de newsletters que recogen las noticias más destacadas del club tanto del primer equipo de fútbol como de baloncesto, así como los nuevos productos y servicios del club.

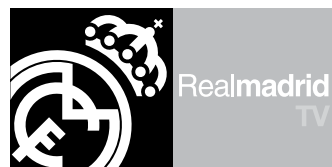
Más de 17 millones de envíos de Newsletters han sido enviadas a los aficionados durante la temporada.

Madridistas

El programa de fidelización Madridistas, dedicado a gestionar muchas de las ventajas y promociones de socios y madridistas, cumplió su décimo aniversario en la presente temporada y lo ha celebrado sumando más de 35.000 nuevos Madridistas al colectivo de simpatizantes del club, alcanzando la cifra de 181.000 carnés Madridistas activos al final de la actual temporada.

Con motivo del décimo aniversario, el programa puso en marcha algunas acciones promocionales de fidelización como la opción que permitía a los socios y Madridistas de enviar una foto a través de un microsite instalado en la página web del club recibiendo en su domicilio la portada de la Revista Oficial Hala Madrid con su imagen exclusiva y personali-

NEW MEDIA



UN CANAL UNIVERSAL

Pionero por su emisión 24 horas y 7 días a la semana, más de 85 países siguen disfrutando de nuestro canal de televisión. Sus dos versiones, la española y la inglesa, continúan adentrándose en más de 20 millones de hogares madridistas para acercarlos a la información, a los mejores y más variados contenidos y a las entrañas de nuestro club, su esencia y sus valores. RMTV se convierte además en un soporte idóneo para dar la mayor de las exposiciones al resto de actividades del club.



Mobile Marketing

Un año más, el Real Madrid continúa a la vanguardia en el sector de Mobile Marketing. Durante la temporada pasada, este canal ha mantenido su tendencia y desarrollo, permitiendo que todos los madridistas tuviesen acceso en tiempo real a los contenidos y servicios más exclusivos del club.

MyMadrid, la aplicación móvil oficial del club, dio un paso más en su estrategia de consolidación con el lanzamiento en febrero de 2012 de su versión para iPad y tablets. Esta aplicación está disponible a nivel internacional y ha batido todo un récord, alcanzando 1.500.000 descargas desde su lanzamiento, que la colocan como la aplicación de referencia en la industria del fútbol.

Es la primera aplicación deportiva que cuenta con la señal en directo del canal oficial del club: Real Madrid Televisión. Cuenta también con una novedosa sección de e-commerce.

Mymadrid se configura como la primera plataforma móvil de un club de fútbol que permite a los usuarios comprar camisetas, kits de entrenamiento, entradas o hacerse madridistas directamente con su smartphone. Esto permite al club poner a disposición de los fans, en cualquier pantalla, todos los servicios oficiales directamente en el móvil y para todo el planeta.

Con el lanzamiento en septiembre de 2011 de la aplicación Grada Blanca, el Real Madrid ha llevado al formato digital esta revista oficial del club, de manera que cualquier aficionado puede disfrutar de la

publicación desde su dispositivo móvil.

Para el Real Madrid es un objetivo, como siempre, estar en la vanguardia de las nuevas tecnologías y mantenerse posicionado en el mercado de los New Media como el gran referente que ya es. Es por ese motivo que nuestro mayor interés es el desarrollo de aplicaciones y productos multiplataforma (smartphones, tablets, smart tv, redes sociales, web...). Una clara muestra de lo anterior la tenemos en el juego social Real Madrid Fantasy Manager 12, que ha vuelto a ser el referente mundial de los juegos manager del sector entretenimiento, siendo uno de los juegos más descargados del panorama mundial. Este juego, que se puede disfrutar no sólo en Facebook sino en iPhone y Android (próximamente en iPad), ha sido todo un éxito, superando los dos millones de descargas y teniendo una media de 40.000 usuarios activos cada día.

Junto con el Fantasy Manager, el Real Madrid ha puesto a disposición de sus aficionados dos nuevos juegos, Talking Players y StarsCup.

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.

El Real Madrid continuará la próxima temporada desarrollando el canal móvil como un transmisor de información y contenidos, reforzando su presencia internacional y lanzando productos oficiales.

Realmadrid.com y la internacionalización

Si 2011 fue el año de las versiones árabe (www.realmadrid-arabia.com) y japonesa (www.realmadrid.jp) de la web del club, durante 2012 se han ampliado las versiones idiomáticas con el lanzamiento de la nueva versión local en indonesio (<http://www.realmadrid.co.id>). El acuerdo firmado con el grupo Mahaka Media ha llevado de nuevo al club a obtener muy interesantes beneficios tanto en comunicación e imagen como en los negocios, que se han beneficiado de las importantes visitas que, desde Indonesia principalmente, se han recibido y continúan recibiendo en la página web en indonesio.



Comunicación, Medios y Contenidos



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Prensa

Realmadrid.com

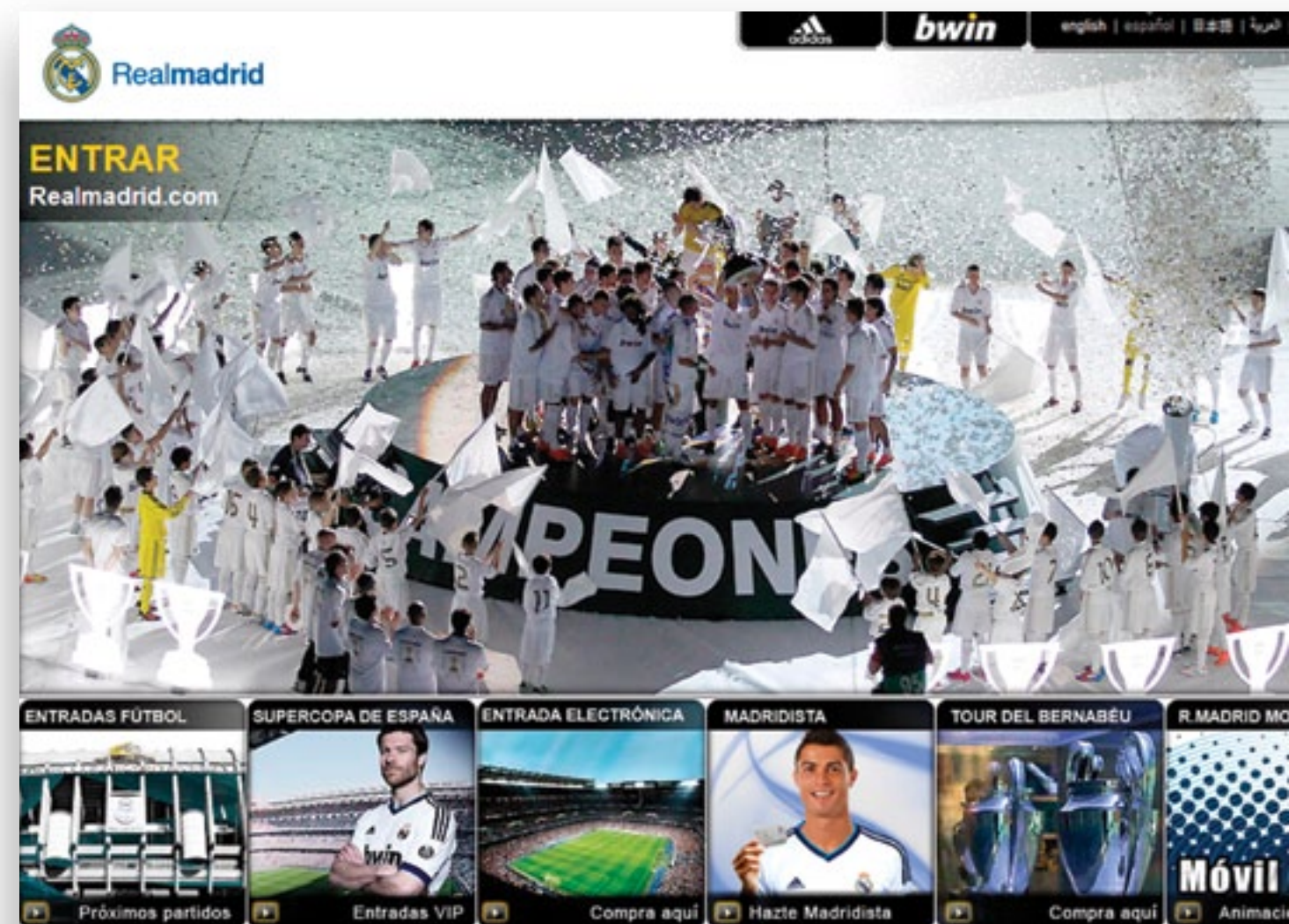
Publicaciones

Realmadrid TV

COMUNICACIÓN, MEDIOS Y CONTENIDOS



Más de 1.200 profesionales de la información se acreditaron para el partido de vuelta de las semifinales de la Champions que se disputó en el Santiago Bernabéu. El Departamento de Comunicación del club gestionó durante la temporada 2011-2012 más de 1.800 entrevistas al cuerpo técnico y los jugadores de la primera plantilla de fútbol y baloncesto y de los equipos de cantera. La página web del Real Madrid recibió más de 118 millones de visitas y Real Madrid TV ofreció en directo al mundo la celebración por el título de Liga. Son cifras récord, que responden al impacto informativo que tiene el club en todo el mundo.



Prensa

Durante la temporada 2011-2012 se gestionaron durante los partidos una media de 250 periodistas acreditados en competiciones nacionales y 400 en Champions League. El partido de semifinales de esta competición en el Santiago Bernabéu batió el récord, exceptuando las finales, con 1.200 profesionales acreditados, 500 de ellos periodistas, pertenecientes a 132 medios de comunicación extranjeros y 80 españoles.

Realmadrid.com

Realmadrid.com crece a un ritmo espectacular temporada tras temporada. Durante la campaña 2011-2012 ha tenido 118.347.846 visitas. Se trata de un incremento récord en una página web ya consolidada en años anteriores. En la temporada 2009-2010 hubo 48.454.130 de visitas, por lo que en tres temporadas ha triplicado este parámetro (+144,27 %).

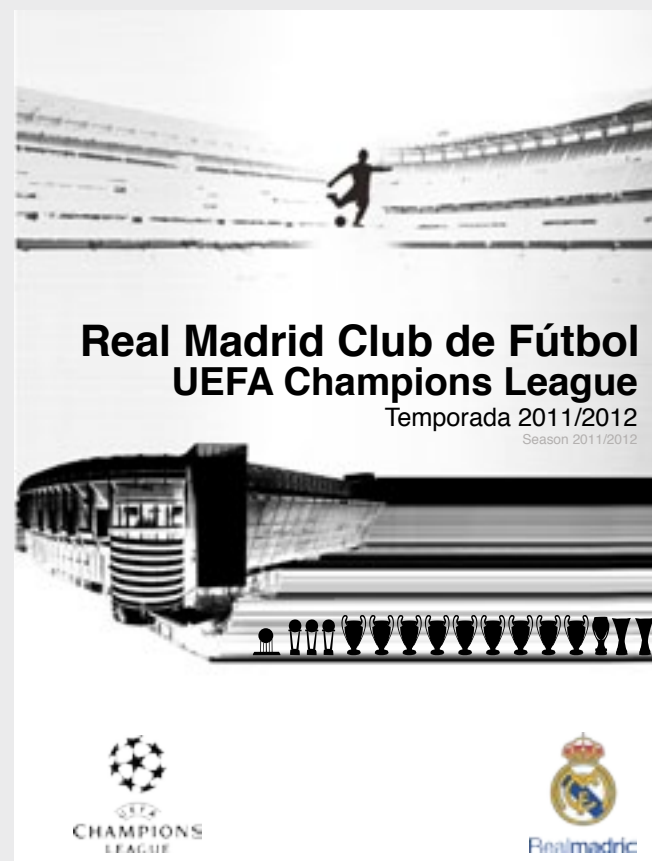
En este ejercicio hemos seguido mejorando muchos aspectos de Realmadrid.com.

- Emisiones en directo, a través de la señal de RMTV, de las conferencias de prensa y los acontecimientos más relevantes del club.
- Implantación del minuto a minuto en los partidos de fútbol y baloncesto.
- Actualizaciones continuas de fútbol, cantera, baloncesto, Fundación, Escuela Universitaria, RMTV...
- Se ha llevado a cabo un notable aumento de contenidos exclusivos: entrevistas, reportajes..., que a menudo ha quedado reflejado como contenido exclusivo de Realmadrid.com en todos los medios de comunicación del mundo.
- Adelanto de la disponibilidad del Grada Blanca al día antes del partido.
- Publicación inmediata de los horarios de partidos en cuanto son confirmados.

- Potenciación de la coordinación y de la sinergia con RMTV.
- Acuerdo con la Agencia Getty para comercializar las fotografías oficiales del Real Madrid fuera de España.

Las redes sociales vienen a complementar la difusión de los contenidos de Realmadrid.com. Tenemos actualmente 31,5 millones de usuarios en Facebook, 7 millones en Twitter (cuentas en español, inglés, árabe, japonés y de la cantera), 1,6 millones de usuarios en Google+, 323.444 seguidores en Tuenti, 215.847 suscriptores y 81.575.645 reproducciones en Youtube, 1,8 millones en QQ Tencent y 137.000 en Ren Ren (estas dos últimas chinas).

La calidad acompaña a las cifras pero no sólo los números sitúan al Real Madrid en lo más alto de los social media. Un estudio reciente, elaborado por la prestigiosa agencia Lewis PR, concluye que el club blanco es el que "más

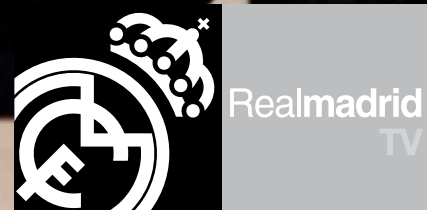


alcance tiene en Internet y en los social media de todos los clubes españoles de Primera y Segunda División". El estudio ha analizado la presencia en la red de estos 42 clubes y ha destacado al Real Madrid como "el que ha desarrollado una mejor presencia on-line y una mayor actividad de comunicación en las redes sociales".

Publicaciones

- **Dosier de prensa.** En estas tres últimas temporadas ha sido la publicación más novedosa de las que actualmente publica el Real Madrid. Desde la temporada 2009-2010 se edita en imprenta un dossier de prensa a todo color que también se distribuye en el palco de honor por su formato de programa de partido.
- **Dossier sorteos de Champions League.** Desde el sorteo de agosto de 2009 se edita en imprenta un dossier a todo color que ofrece a los visitantes de Champions League toda la información necesaria desde que aterrizan en Madrid (para afición, prensa, equipo, cargos y directivos del club...).
- **Grada Blanca.** El programa de partido del Santiago Bernabéu sufrió una transformación en la temporada 2009-2010, además de una progresiva disminución del gasto hasta la actualidad. Es una publicación más visual.
- **Hala Madrid.** La publicación periódica más importante del club vivió una transformación editorial que afectó al diseño interior y a la renovación de contenidos. Las entrevistas y reportajes exclusivos han supuesto un salto de calidad y excelencia.
- **Hala Madrid Júnior.** El Hala Madrid para los más jóvenes ha evolucionado en el mismo sentido que el anterior. También se han llevado a cabo modificaciones encaminadas a economizar en el coste de la misma.
- **Guía de medios de baloncesto.** Una amplia y exhaustiva guía de nuestra sección de baloncesto con toda la información de la misma.
- **Informe anual de la Fundación.** Anualmente, la Fundación RealMadrid edita, con la colaboración de Comunicación, un balance de la temporada en la línea del Informe anual del club.
- **Revista de la Fundación.** Revista trimestral con información de la Fundación RealMadrid.

- **Boletín de socios.** Desde hace tres años, los socios del Real Madrid reciben esta publicación, que se edita con un diseño moderno y muy manejable para su entrega ágil a través de correspondencia. Se renovaron también los contenidos y la línea gráfica, más institucional, y se aumentó el número de páginas introduciendo más contenidos de actualidad.
- **Informe anual e Informe anual económico.** Anualmente, se editan estas memorias de cara a la Asamblea General de Socios Compromisarios.
- **Colección Everest.** Publicación monográfica que se edita semestralmente. La última edición, dedicada a la 32ª Liga conquistada en el 110 aniversario del club.
- **El club publica dos revistas trimestrales on-line:** Hala Madrid *on-line*, que reciben 7.566 Madridistas Internacionales, y eMadridista News, dirigido a 584.686 eMadridistas. Se envían con una periodicidad trimestral a sus direcciones de email.



Realmadrid TV

Realmadrid TV ha contado esta temporada la mejor Liga de la historia.

La celebración fue ofrecida al mundo por RMTV en inglés y castellano (*), reforzada por una magnífica realización de la gran fiesta del Santiago Bernabéu, con más de 20 cámaras. Pero antes, y gracias a la espectacular trayectoria de goles y récords de la temporada, RMTV había ofrecido un abundante festival de imágenes de goles, perfiles deportivos y reportajes en todos sus programas: Hoy Jugamos, Informativos, Top Goals, Hoy entrenamos con..., Tertulias, Real... y

Corazón Classic Match y la Gala Alma.

La Asamblea de Compromisarios, la cita con el Día de las Peñas desde la Ciudad Real Madrid, el acto de Graduación de la Escuela de Estudios Universitarios de Real Madrid - Universidad Europea de Madrid, viajes institucionales y de promoción corporativa -Kuwait y Emiratos Árabes- son eventos destacados de la vida social del club que RMTV ha seguido puntualmente.

RMTV está presente en más de 50 países en el mundo (*) en todos los continentes y continúa su expansión. Emite dos canales 24h cada uno con progra-

LA FUERZA DEL PRIMER EQUIPO, QUE CULMINÓ CON LA CELEBRACIÓN DE LA VICTORIA DE LIGA, FUE OFRECIDA AL MUNDO POR RMTV EN CASTELLANO E INGLÉS

Realmadrid Life (versión en castellano) y The Match, Extratime y otros (versión en inglés), la celebración popular en Cibeles y el título obtenido en La Catedral.

RMTV ha podido también celebrar el ascenso del Real Madrid Castilla a Segunda División, todos los hitos de sus triunfos ofrecidos en directo incluida su fiesta en el estadio Alfredo Di Stéfano, así como la fase de ascenso del Real Madrid C. Y siempre el seguimiento de la brillante trayectoria de todas las categorías de la cantera.

Programas Especiales de RMTV como Especial 6.75 y En el corazón de la Copa coronaron la victoria del Real Madrid de Baloncesto en la Copa del Rey disputada en Barcelona y su celebración, y llevaron el aliento madridista hasta la final de la ACB.

Los actos de la Fundación han tenido una atención constante en RMTV: escuelas, campus, iniciativas sociales, y muy especialmente, la celebración del

mación propia en español e inglés. La información de actualidad madridista -Informativos y Boletines horarios-, sus magazines (Real Madrid Life, Top Goals), sus debates (La Tertulia, Extratime) y programas especiales (Hoy Jugamos, The Match, 6.75) cubren todos los ángulos deportivos, sociales e institucionales del club.

(*)Suecia, Noruega, Finlandia y Dinamarca, Hong Kong, Singapur, Tailandia, Malasia, Brunei, India, Pakistán, Vietnam y Camboya, Argelia, Bahrein, Yemen, Emiratos Árabes Unidos, Túnez, Sudán, Siria, Somalia, Arabia Saudí, Qatar, Marruecos, Mauritania, Libia, Palestina, Omán, Yibuti, Comoras, Kuwait, Líbano, Egipto, Jordania e Irak, Hungría, Rumanía, Israel, Rusia, Bielorrusia, Letonia, Estonia y Lituania, Italia, Polonia, Angola, Mozambique, Chipre, Francia, Malta, Australia, Nueva Zelanda. Y Estados Unidos y países de América Latina.

90

Fundación Realmadrid



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Nacional

Internacional

Eventos

Centro de Patrimonio Histórico

NACIONAL



LAS ESCUELAS DEPORTIVAS DE LA FUNDACIÓN TRANSMITEN VALORES A 3.000 NIÑOS

Cerca de 3.000 niños y niñas de entre cinco y 17 años se benefician ya del trabajo que se lleva a cabo en las 30 escuelas deportivas que tiene la Fundación Real Madrid repartidas por España. A las 22 de fútbol que hay en la Comunidad de Madrid, Arroyo de la Luz, Ceuta, Gran Canaria, Lanzarote, Ledesma, Tarancón y Toledo se unen las ocho de baloncesto en la Comunidad de Madrid, una de ellas adaptada para jóvenes con discapacidad intelectual en Majadahonda. El objetivo es idéntico en todas: la transmisión de valores positivos para crear hábitos deportivos saludables y colaborar con las familias en la formación integral de los niños.



Las escuelas deportivas cuentan con dos programas de formación dirigidos al profesorado que se han consolidado como proceso de enseñanza-aprendizaje para los entrenadores de las escuelas: 'Ellos Juegan Nosotros Educamos' y 'Por una Educación Real: Valores y Deporte'. Durante los meses de febrero a mayo las escuelas deportivas realizan un torneo interno (en la Ciudad Real Madrid en el caso de fútbol y en Arganzuela las escuelas de baloncesto), donde los niños y niñas ponen en práctica lo aprendido durante toda la temporada en los entrenamientos y disfrutan con sus amigos, familia y compañeros de su deporte favorito.

El programa formativo de baloncesto se completa con el desarrollo del IV Campus Inclusivo de Baloncesto, donde jóvenes sin discapacidad de nuestras escuelas comparten cinco días de convivencia y entrenamiento con jóvenes en silla de ruedas, bajo una misma ilusión, el baloncesto.

Este programa de formación desarrolla además los campus de verano y Navidad de fútbol, baloncesto y tenis. El Campus Experience contribuye en la mejora técnico-táctica de los jugadores y jugadoras participantes y ofrece también un variado programa de actividades formativas, divertidas e innovadoras. En la última edición participaron más de 2.000 jóvenes con edades comprendidas entre los 7 y 17 años de 40 nacionalidades diferentes. Este año el Campus Experience se amplía y se ha organizado en cinco ciudades españolas: Madrid, Santander, Cartagena, Cádiz y Plasencia; y en dos países europeos: Inglaterra y Polonia.



Escuelas de integración social

Las escuelas de integración contribuyen con la labor social que desarrolla la Fundación Real Madrid y, mediante la práctica deportiva, pretenden incrementar la inclusión de sectores marginados y en riesgo de exclusión en la sociedad. Estas escuelas surgen con el objetivo de propiciar la formación integral y el disfrute del deporte del fútbol, complementando la formación de los niños y niñas en sus aspectos técnicos, tácticos, físicos, psicológicos y en sus aspectos humanos, éticos e intelectuales.

Durante esta temporada han funcionado las escuelas situadas en Canal,

inherentes a la práctica deportiva dentro de un marco de integración social. En la actualidad existen tres escuelas de estas características que han funcionado con gran éxito en la Comunidad de Madrid; la primera en Picón de Jarama (Paracuellos), la segunda en la Residencia Manzanares y la tercera en Chamberí. Además, se han inaugurado dos centros de internamiento durante la temporada en Murcia y en Alicante.

Programa infantil de baloncesto en hospitales

El objetivo de estas escuelas es facilitar un ambiente de bienestar y de normali-

ESTAS ESCUELAS SURGEN CON EL OBJETIVO DE PROPICIAR LA FORMACIÓN INTEGRAL Y EL DISFRUTE DEL DEPORTE

San Vicente de Paul y Orcasitas, ubicadas en Madrid capital; además de las escuelas de Pozuelo de Alarcón, Torrejón de Ardoz, Fuenlabrada, Leganés y Guadalajara, situadas en las cercanías de Madrid, así como Cervera del Pisuerga en Palencia y Baza en Granada. Además se han puesto en marcha durante la temporada 2011-2012 las escuelas de San Fernando de Henares y Nuevo Baztán en Madrid, Camas (Sevilla), Alhama de Murcia (Murcia) y Segovia.

Escuelas deportivas en centros penitenciarios

Durante la temporada, la Fundación Real Madrid ha mantenido su presencia en 20 centros penitenciarios de la Península Ibérica. Actualmente tenemos 40 escuelas en centros de casi toda la geografía española, de las que 20 son de fútbol y 20 de baloncesto.

Escuelas deportivas en centros de acogida

El objetivo de estas escuelas es fomentar el deporte así como valores

entre los niños ingresados de larga duración por distintas patologías, así como facilitar a los padres y familiares un lugar de encuentro donde combatir los largos días en los hospitales. Durante la temporada 2011/2012 hemos tenido en funcionamiento seis escuelas en la Comunidad de Madrid: Hospital Gregorio Marañón, Hospital Universitario Doce de Octubre, Hospital Universitario La Paz, Hospital Niño Jesús, Hospital Ramón y Cajal y Hospital Universitario Severo Ochoa de Leganés.

Programa de actividad física para personas mayores

Esta escuela se ha creado para favorecer el mantenimiento de las cualidades físicas de personas mayores de 65 años, contribuyendo a su autosatisfacción y a la mejora de sus relaciones sociales. Tenemos una única sede en las instalaciones de Canal de Isabel II, en la ciudad de Madrid, donde se benefician 250 mayores.

INTERNACIONAL



193 ESCUELAS EN 62 PAÍSES ENSEÑAN LOS VALORES DEL MADRIDISMO

De estas 193 escuelas repartidas por todo el mundo se benefician 33.000 niños, que crecen y se forman con los mejores valores del madridismo: la capacidad de superación, el respeto, el compañerismo, la solidaridad y el rechazo al racismo. El 'Proyecto África' es uno de los que más satisfacciones está produciendo.



La presencia de la Fundación Real Madrid en el continente americano sigue siendo la más amplia, con 14.000 niños y niñas que juegan y aprenden en nuestras escuelas. Actualmente se trabaja en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

En Colombia se ampliaron las escuelas a casi 50, abarcando gran parte del territorio nacional y con una perspectiva de crecimiento muy importante para los próximos años. En México se abrieron 15 escuelas con la posibilidad de ampliar ese número en la próxima temporada. Además, existen programas en negociación con Cuba y Nicaragua para la puesta en marcha de escuelas durante la próxima temporada. En Estados Unidos se iniciarán actividades en Massachusetts, Virginia, California, Florida, Pensilvania, Arizona y Texas, entre otros estados.

El 'Proyecto África' es uno de los que más satisfacción ofrece porque gracias

a la recaudación del partido Corazón Classic Match 'Juntos por África' 2011 se han logrado los primeros objetivos. La presencia ya se ha consolidado en Angola, Argelia, Benín, Burkina Faso, Burundi, Camerún, Etiopía, Ghana, Guinea Ecuatorial, Kenia, Madagascar, Malawi, Mali, Marruecos, Mozambique, Níger, R. D. Congo, República Centroafricana, Ruanda, Santo Tomé y Príncipe, Senegal, Sierra Leona, Sudáfrica, Tanzania y Togo, y gracias a los beneficios obtenidos del partido solidario celebrado en junio de este año entre las leyendas del Real Madrid y el Manchester United, el crecimiento será continuo.

En Oriente Medio, la Fundación tiene presencia en Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos, Israel, Territorios Palestinos, Jordania, Bahréin, Kuwait y Kurdistán Iraquí y vamos a seguir ampliando nuestra presencia en Omán, Catar y Líbano.

Las escuelas en Europa comenzaron su andadura con gran aceptación en muchos países. Tras la inauguración de la primera escuela en abril del año 2011 en la Academia Ferenc Puskas de Felcsút, Hungría, se ha ido ampliando la

presencia por el Viejo Continente. El proyecto en Portugal, que incluye escuelas en Vila Real de Santo Antonio y Castro Marim, Vilanova de Gaia y Funchal, se ha completado con la apertura de escuelas en Italia y Polonia. La temporada que viene se inaugurará una nueva escuela sociodeportiva portuguesa en Manique (Lisboa) además de Rumanía y Rusia.

En el continente asiático, donde existen grandes expectativas, se iniciaron los trabajos por los dos países más poblados de la tierra: India y China. En India, la primera escuela se inauguró en 2011 en Calcuta con la colaboración con el Instituto Indio de Madres y Niños y para la temporada que viene habrá una nueva escuela en el estado de Tamil Nadu tras el acuerdo firmado con la Fundación Ciudad de la Esperanza y la Alegría. Esta temporada se ha completado la aventura asiática con la apertura de varias escuelas en Indonesia y Filipinas, y para la temporada que viene se inaugurará una en Timor Leste.



Gala de la Fundación: “Premios Alma”

La Fundación Real Madrid organizó su Gala anual con la entrega de los premios Alma 2012 a personalidades ilustres: Oscar Pistorius (a la Trayectoria Deportiva), Unicef, campaña ‘Dona 1 día’ (a la Solidaridad), Unidad Militar de emergencias por la actuación en el terremoto de Lorca (a la Colaboración en Proyectos Nacionales), Misiones Salesiana (a la Cooperación Internacional) y Plácido Domingo (Extraordinario).

Foro Luis de Carlos: ‘La Afición’

El Foro Luis de Carlos es nuestra herramienta de debate, que nos ayuda a saber la repercusión que tiene el deporte en el mundo y conocer más la historia del Real Madrid. Este año se ha querido homenajear a todos los madridistas que han hecho grande al club blanco con un foro dedicado a los aficionados, un pilar esencial para el club.

Entre otros eventos y actividades destaca la actualización de contenidos en el Tour del Bernabéu; la Exposición itinerante 110 años del Real Madrid; la edición de libros (*Iker Casillas. La humildad del campeón* y *La Liga del 110*); y el servicio que proporciona el Centro de Patrimonio histórico a todo el club y las entidades que quieren homenajear al Real Madrid y a su Fundación.



Corazón Classic Match 2012: “África en el alma”

La Fundación Real Madrid organizó el partido de fútbol solidario entre los jugadores más relevantes de la historia del Real Madrid C. F. y del Manchester United F. C. Entre ellos, destacan los nombres de Zidane, Figo, Roberto Carlos, Morientes, Butragueño, Redondo, Santillana, Van Der Sar, Dwight Yorke, Andy Cole o Bryan Robson. La recaudación será destinada por segundo año consecutivo al ‘Proyecto África’ para el desarrollo de escuelas sociodeportivas en el continente africano por parte de la Fundación Real Madrid.

Desde 2009 se ha conseguido la implantación de 42 escuelas sociodeportivas en 25 países del continente africano, atendiendo a más de 7.000 jóvenes a través de sus proyectos en Angola, Argelia, Benín, Burkina Faso, Bu-

rundi, Camerún, Etiopía, Ghana, Guinea Ecuatorial, Kenia, Madagascar, Malawi, Malí, Marruecos, Mozambique, Níger, R. D. Congo, República Centroafricana, Ruanda, Santo Tomé y Príncipe, Senegal, Sierra Leona, Sudáfrica, Tanzania y Togo.

En otros países como Cabo Verde, Egipto, Liberia, Mauritania, Túnez, Uganda y Zimbabue, la Fundación Real Madrid ha realizado una primera toma de contacto identificando potenciales socios locales, patrocinadores y autoridades del país de cara a la apertura de nuevas escuelas sociodeportivas.

CENTRO DE PATRIMONIO HISTÓRICO



MÁS DE 224.000 OBJETOS CATALOGADOS

Una de las funciones de la Fundación Real Madrid es la gestión del Centro de Patrimonio Histórico del club. Ubicado en las instalaciones de la Ciudad Real Madrid, allí se reciben, clasifican, inventarían, catalogan y digitalizan todos los objetos y documentos procedentes de la gestión administrativa y deportiva del propio club y los que donan o ceden simpatizantes madridistas que generosamente quieren contribuir a dar a conocer la historia del club. Ya han sido catalogados más de 224.000 objetos, algunos de los cuales se pueden ver en la exposición itinerante del 110º aniversario del Real Madrid.

Esta temporada se han incorporado a los archivos de la Fundación dos grandes colecciones de objetos madridistas. La primera procedente de la Fundación Pedro Ferrándiz: una importante colección de imágenes de baloncesto y carteles de partidos históricos del Real Madrid. La segunda, propiedad de Antonio Calderón, con destacados objetos de la época de la presidencia de Santiago Bernabéu, como por ejemplo el libro de firmas que recibió el presidente con motivo de la inauguración del estadio en 1947, medallas conmemorativas, relojes, etc.

A día de hoy, más de 224.000 objetos han sido catalogados. Entre ellos destacan fichas y contratos de jugadores, trofeos, regalos, banderines, camisetas, carteles de partidos, imágenes, cintas de audio, vídeos...

Parte de este material ha servido para ampliar y renovar contenidos dentro del Tour del Bernabéu. Se han expuesto carteles y entradas de partidos históricos, balones antiguos de fútbol y baloncesto, camisetas y botas deportivas, juguetes

deportivos antiguos, esculturas deportivas, fichas de jugadores, carnés de socios, etc. Unos objetos que a los mayores traen recuerdos de su infancia y a los más jóvenes no dejan de sorprender.

Las imágenes se utilizan para ilustrar los medios de comunicación del club: Real Madrid.com, Real Madrid TV, revistas Hala Madrid y Hala Madrid Junior, Grada Blanca, Boletín de socios, revista de la Fundación y las redes sociales del Real Madrid, así como los libros oficiales del Real Madrid: esta temporada se ha publicado la biografía de *Iker Casillas*. *La humildad del Campeón* y *La Liga del 110: 100 puntos, 121 goles*.

La exposición itinerante conmemorativa del 110º Aniversario del Real Madrid ha significado una de las acciones más importantes realizadas por parte del Centro de Patrimonio Histórico este año. Gracias a su labor, los visitantes de importantes ciudades del país han podido hacer un recorrido por la historia del Real Madrid a través de los balones, camisetas, botas y demás objetos que han marcado las distintas épocas. Ade-

más, las leyendas blancas y los últimos campeones de la Liga tienen reservado un sitio de honor en la exposición que continuará durante todo este año.

Por otro lado, con motivo del Foro Luis de Carlos 'La Afición', la Fundación organizó una pequeña exposición con objetos históricos relacionados con toda la historia de sus aficionados, que incluían imágenes y objetos curiosos donados por los madridistas. Viendo el éxito de dicha exposición, el pasado mes de junio con motivo de la asamblea de peñas del Real Madrid, la Fundación organizó otra exhibición de objetos de históricos del Real Madrid en los accesos al estadio Alfredo Di Stéfano.

Todos los estamentos del Real Madrid están concienciados con la importancia del Centro de Patrimonio. Fruto de ello ha sido la aportación de muchos objetos y documentos que se han recibido durante esta temporada. Entre ellos destacan imágenes antiguas (diapositivas, negativos y fotografías), fichas y contratos de jugadores, revistas, carteles, planos, vídeos y grabaciones...





102

Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid UEM



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Informe de Actividades

ESCUELA DE ESTUDIOS UNIVERSITARIOS REAL MADRID

UNIVERSIDAD EUROPEA DE MADRID



Universidad de Isla (Lisboa)

CONSOLIDA SU PRESENCIA EN EL MUNDO ACADÉMICO

La Escuela está presente en doce países ofreciendo doce cursos Máster en las Áreas de Dirección de Entidades Deportivas, Comunicación y Periodismo deportivo, Actividad Física y Salud, Prevención de Lesiones, Fisioterapia, Entrenamiento y Nutrición Deportiva, Detección del Talento, Derecho Deportivo y Entertainment + Business. Por sus aulas han pasado más de 2.000 estudiantes de los que, en el curso 2011/2012, 167 estudiantes procedentes de 31 países han cursado sus estudios en la sede de Madrid y 608 alumnos en las once sedes internacionales.



México

Universidad del Valle

Costa Rica

Universidad Latina

Ecuador

Universidad de Las Américas

Brasil

Amhembí Morumbi

Perú

Universidad Peruana de las Ciencias Aplicadas

Chile

Universidad de Las Américas

Portugal

Isla

Alemania

Business and Information Technology School

España

Universidad Europea de Madrid

Marruecos

Université Internationale de Casablanca

Turquía

Istanbul Bilgi University

Chipre

European University of Cyprus

La Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid completó durante la temporada 2011-12 un variado calendario de actividades que inició el pasado septiembre con su presencia en la XIX Edición de la Conferencia de la Asociación Europea de Gestión Deportiva - EASM (European Association for Sport Management). Madrid acogió este destacado evento, que contó con el apoyo de la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid como patrocinador principal del mundo académico. Medio millar de representantes del mundo científico, periodístico, académico y profesional se reunieron para compartir los resultados de sus más recientes investigaciones y experiencias sobre la gestión deportiva.

Máster Class Deporte y Entrenamiento. Presentación del Máster MBA Gestión del Deporte y el Entrenamiento.

Noviembre 2011

Tres leyendas del deporte español como el ex futbolista Emilio Butragueño, director de Relaciones Institucionales del club; el ex tenista Manolo Santana; y el piloto Carlos Sainz se dieron cita para reivindicar la necesidad de formación deportiva universitaria en España con el fin de profesionalizar el sector del deporte, motor económico de nuestro país y referente a nivel mundial.

Máster Class sobre control y lucha contra el Dopaje.

Diciembre de 2011

En diciembre, la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid reunió a los expertos Javier Martín del Burgo, di-

rector de la Agencia Estatal Antidopaje, y José Luis Llorente Gento, vicepresidente de la Asociación de Deportistas y presidente de la Asociación de Baloncestistas Profesionales, que hablaron de la lucha antidopaje y de las principales acciones que se están llevando a cabo.

Entrega de las IV Ayudas a la Investigación Cátedra Real Madrid.

Febrero 2012

La Cátedra Real Madrid de la Universidad Europea de Madrid otorgó en febrero sus IV Ayudas a la Investigación, una iniciativa que pretende premiar la actividad investigadora en el mundo académico, y que este año ha recaído en nueve proyectos científicos de excelencia en torno a cinco temáticas: educación física, competición y deporte, gestión deportiva, deporte y salud y comunicación y deporte.



MÁS DE 700 ALUMNOS Y PROFESORES ASISTIERON AL ACTO DE GRADUACIÓN DE LA VI PROMOCIÓN DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS UNIVERSITARIOS REAL MADRID-UNIVERSIDAD EUROPEA DE MADRID

Semana Blanca.

Febrero 2012

Durante una semana, la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid-Universidad Europea de Madrid organizó en las oficinas del club diferentes Master Class con el objetivo de dar a conocer las distintas áreas de un club de fútbol, con el caso concreto del Real Madrid.

De esta forma, se pretende acercar la realidad profesional a los estudiantes que, durante la semana del 13 al 17 de febrero de 2012, pudieron conocer la estrategia de fidelización de clientes del Real Madrid, su gran apuesta tecnológica, la Fundación, las relaciones con los socios o la estrategia comercial, entre otros temas.

Acto de Graduación.

Julio 2012

Al acto de graduación de la VI promoción de la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid-Universidad Europea de Madrid asistieron más de 700 alumnos y profesores y contó con la participación de Florentino Pérez, presidente del Real Madrid; Plácido Domingo, padrino de la promoción; Miguel Carmelo, presidente de la Universidad Europea de Madrid y presidente de Europa de Laureate International Universities; Águeda Benito, rectora de la Universidad Europea de Madrid; Pedro López Jiménez, presidente del Consejo Rector de la Escuela y Emilio Butragueño, director general de la Escuela.

En el acto, que tuvo lugar en el terreno de juego del estadio Santiago Bernabéu, se graduaron 160 estudiantes.

108



Veteranos



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Asociación de Ex Jugadores de Fútbol del Real Madrid C. F.

Asociación de Jugadores de Baloncesto del Real Madrid

VETERANOS



ASOCIACIÓN DE EX JUGADORES DE FÚTBOL DEL REAL MADRID C. F.

La Asociación llevó a cabo en la temporada 2011-12 un variado programa de actividades. Jugó partidos contra los equipos de otras asociaciones o grupos de características y objetivos semejantes, en varios casos con fines solidarios, y participó en los torneos y competiciones organizados oficialmente, tanto de fútbol convencional como indoor, fútbol siete y fútbol sala. Además, ha ayudado a los asociados y a sus familias en casos de probada necesidad y persigue y defiende la intromisión ilegítima en el derecho de imagen de sus miembros.

Disputó 40 encuentros y estuvo presente en varios actos benéficos

El equipo de la Asociación de Jugadores de Fútbol del Real Madrid disputó en la temporada 2011-12 21 partidos de fútbol once, 17 de fútbol indoor, uno de fútbol siete y uno de fútbol sala. Los veteranos han representado al club en numerosos actos institucionales y sociodeportivos, tanto en España como en el extranjero, y han asistido a eventos organizados por la Fundación, las peñas y los socios. Para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus fines, la Asociación dispone de los órganos de gobierno pertinentes. El pasado 23 de junio se celebró la Asamblea General Ordinaria, en la que se eligió la nueva Junta Directiva. Permanecen de la anterior Di Stéfano, Gento, Zoco, Amancio, Miera y Amavisca, mientras que se han incorporado Hierro, Sanchís, Martín Vázquez, Sabido y Alfonso.

ASOCIACIÓN DE JUGADORES DE BALONCESTO DEL REAL MADRID

Un año más, la Asociación continúa con el programa de patrocinio de los equipos de las categorías inferiores del club. Javier García Coll, José Manuel Beirán, Fernando Romay, Vicente Paniagua y Vicente Ramos son los padrinos de todos los equipos de la cantera.

Partidos solidarios y quinta edición del campus

Una de las principales actividades de la Asociación de Jugadores de Baloncesto del Real Madrid es la participación en partidos benéficos para recaudar fondos para distintas iniciativas solidarias. El equipo tomó parte en los amistosos a favor de Stop San Filippo de Madrid, Proyecto Hombre en Burgos y el último, celebrado en Daimiel, para luchar contra la esclerosis múltiple.

A lo largo de julio de 2011 se celebró el V Campus de Baloncesto, en el que tomaron parte 39 chicas y chicos, con edades comprendidas entre 8 y 16 años, en las instalaciones del PDM San Javier Murcia. Se contó para esta ocasión con la asistencia de los ex jugadores Corbalán (manejo y dirección), Paniagua (defensa), Beirán (tiro) y Arlauckas (movimientos de pivót).

En el plano social, la Asociación continuó con el apoyo a algunos familiares de ex jugadores del club, como las hijas de Carlos García Ribas, fallecido en 2009, haciéndose cargo de los gastos escolares de las jóvenes.

112

Informe Económico

Información de Gestión ejercicio 2011-2012
Presupuesto Consolidado temporada 2012-2013



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Información de Gestión ejercicio 2011-2012

Correspondiente al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2012.

A continuación se presenta la información de Gestión del Real Madrid Club de Fútbol y Sociedad Dependiente que incluye la evolución de resultados del ejercicio 2011/2012.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN
(ANTES ENAJENACIÓN INMOVILIZADO)

Los Ingresos de Explotación del ejercicio 2011/12 han alcanzado la cifra de 514 millones €, lo que representa un crecimiento del 7 % respecto al ejercicio anterior y supone superar la barrera de los 500 millones € de ingresos, nunca antes alcanzada por una entidad deportiva en el 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 2011/12 han sido marketing, amistosos y competiciones internacionales.

La contribución de los socios, tanto por la cuota como por los abonos, representa un 9,5 % de la cifra total de ingresos.

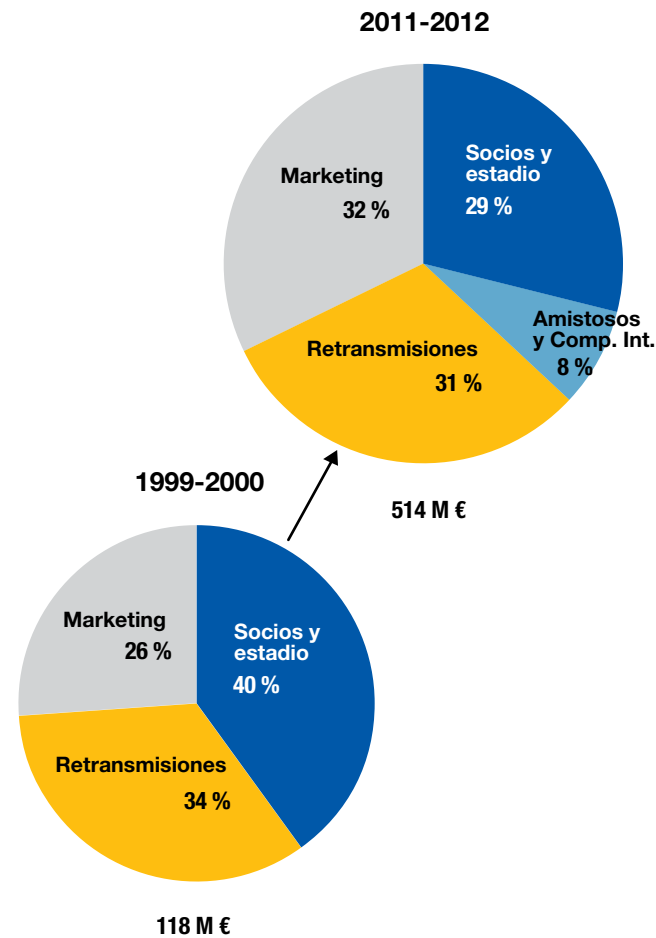
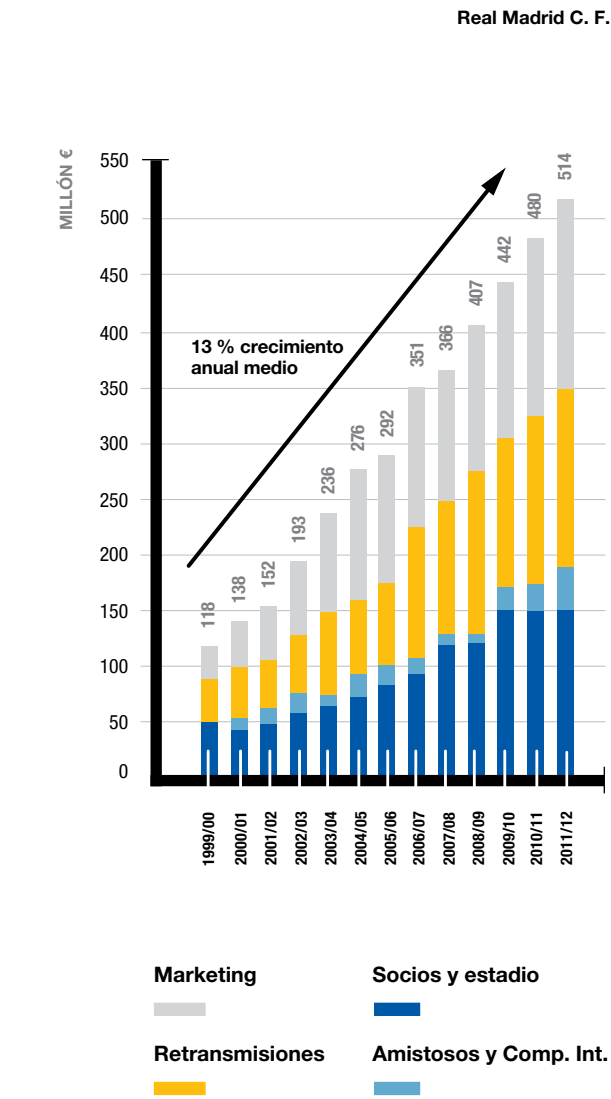
De manera retrospectiva, en el período 1999-2012, los ingresos han crecido a un ritmo medio anual del 13 %.

En cuanto a la evolución futura, el fortalecimiento de la imagen del club 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 ventajas 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 tanto por la actividad deportiva como por la coyuntura económica.

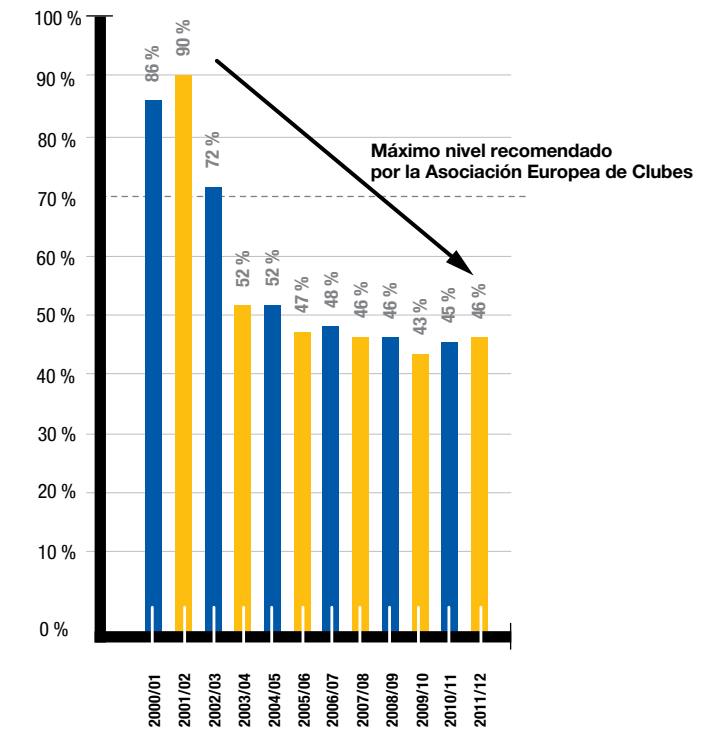


GASTOS DE PERSONAL SOBRE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

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 estabilidad del ratio que se ha situado en un 46 % en 2012.

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.

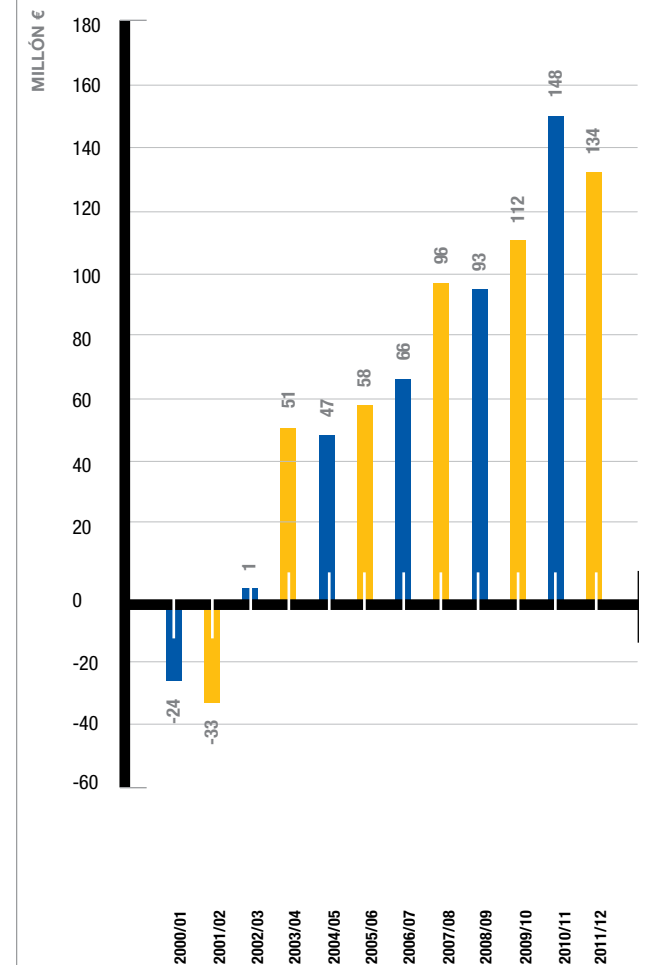


RESULTADO DE EXPLOTACIÓN ANTES DE AMORTIZACIONES Y DE RESULTADO DE ENAJENACIÓN DE INMOVILIZADO (EBITDA ANTES DE ENAJENACIÓN DE INMOVILIZADO)

El resultado de explotación o EBITDA (antes de enajenación de 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 definen 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 2011/12, se ha obtenido un EBITDA (antes de enajenación de inmovilizado) de 134 millones €, inferior al ejercicio anterior al tener que absorber aumentos de coste derivados del logro de títulos y de cambios en la normativa fiscal, así como mayores dotaciones para la cobertura de contingencias y riesgos derivados de la evolución del entorno económico. Los 134 millones € de EBITDA (antes de enajenación de inmovilizado) representan un 26 % de los 514 millones € de Ingresos de explotación: por cada 100 euros de ingresos se obtienen 26 euros de excedente una vez cubiertos los gastos.

Desde un punto de vista retrospectivo, la evolución del EBITDA (antes de enajenación de 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 2011-12 se han obtenido ingresos de explotación por importe de 514 millones €, un 7 % superiores a los del ejercicio anterior y un resultado de explotación antes de amortizaciones y enajenación de inmovilizado de 134 millones €, -14 millones € inferior al ejercicio anterior debido a la absorción de aumentos de coste derivados del logro de títulos y de cambios en la normativa fiscal, así como mayores dotaciones para la cobertura de contingencias y riesgos derivados de la evolución del entorno económico.

Este resultado, tras incluir los resultados por traspasos de jugadores y otras plusvalías de inmovilizado, que han sido +17 millones € superiores al ejercicio anterior, da lugar a un EBITDA de 154 millones €, +3 millones € superior al ejercicio anterior.

Este excedente operativo se traduce, tras deducir las amortizaciones y los gastos financieros, en un beneficio de 32 millones € antes de impuestos, -15 millones € inferior al ejercicio anterior; para comprender esta variación hay que considerar por un lado el aumento del gasto de amortización por las inversiones realizadas y por otro lado que el resultado financiero del ejercicio anterior incluía un ingreso no recurrente muy significativo por recuperación de liquidaciones tributarias a favor del club.

En un entorno económico difícil, el elevado beneficio conseguido muestra la rentabilidad y el potencial económico del club.

Millón €	2010/2011	2011/2012
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	480	514
Crecimiento anual	9 %	7 %
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN antes amortización/enajenación inmovilizado (EBITDA antes de enajenación inmovilizado)	148	134
% s/Ingresos	31 %	26 %
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN antes amortización (EBITDA)	151	154
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	47	32

INVERSIONES

En el ejercicio 2011/12 el club ha invertido un importe de 90 millones €, del cual ha destinado 16 millones € a la mejora de instalaciones y 74 millones € a la adquisición de jugadores.

Tras el gran esfuerzo inversor realizado en ejercicios anteriores, el club ha mantenido en este ejercicio, al igual que en el anterior, una línea de contención de inversiones de modo que, sin dejar de seguir reforzando su plantilla, ha conseguido limitar la cifra de inversión neta en jugadores (adquisiciones-traspasos) a una cifra de 60 millones €, gracias también a un ingreso por ventas de jugadores en el ejercicio de 14 millones €.

Observando la evolución de las inversiones en el período 2000-2012 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:

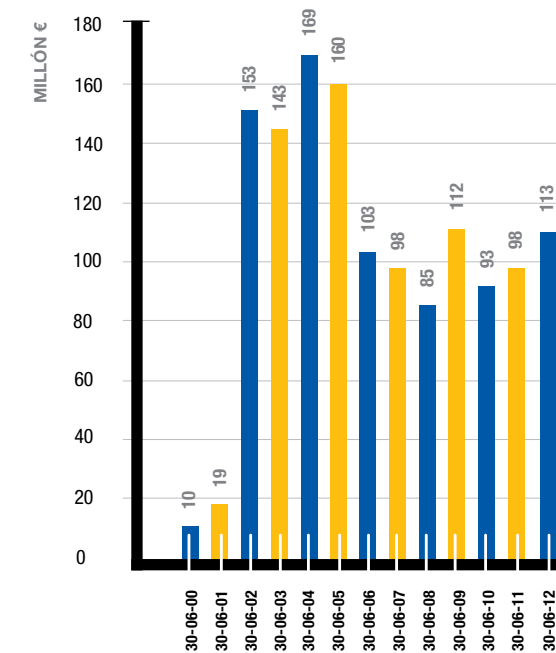
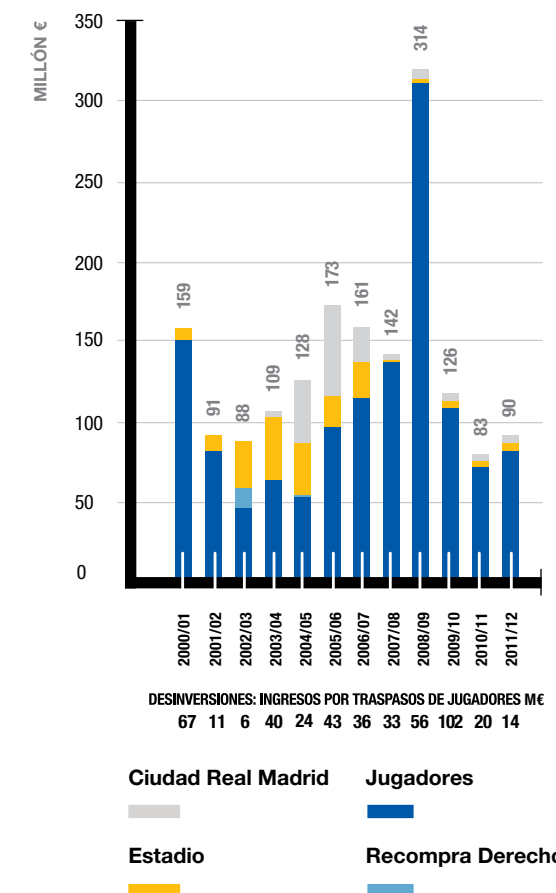
- 202 millones € destinados al estadio tanto para modernizar las instalaciones y mejorar su calidad y funcionalidad para los espectadores como para dotar a las instalaciones de los medios y servicios que permitan una mayor explotación comercial del estadio, lo que genera un retorno económico anual muy significativo.
- 144 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 113 millones €, un 15 % superior al año anterior.

Adicionalmente, el club dispone de un saldo de 41 millones € en inversiones financieras a corto plazo.

Este saldo de tesorería más disponibilidades financieras, junto con el flujo de caja a generar en el ejercicio 2012/13, van a permitir afrontar con holgura los compromisos de pago previstos a realizar en dicho ejercicio.

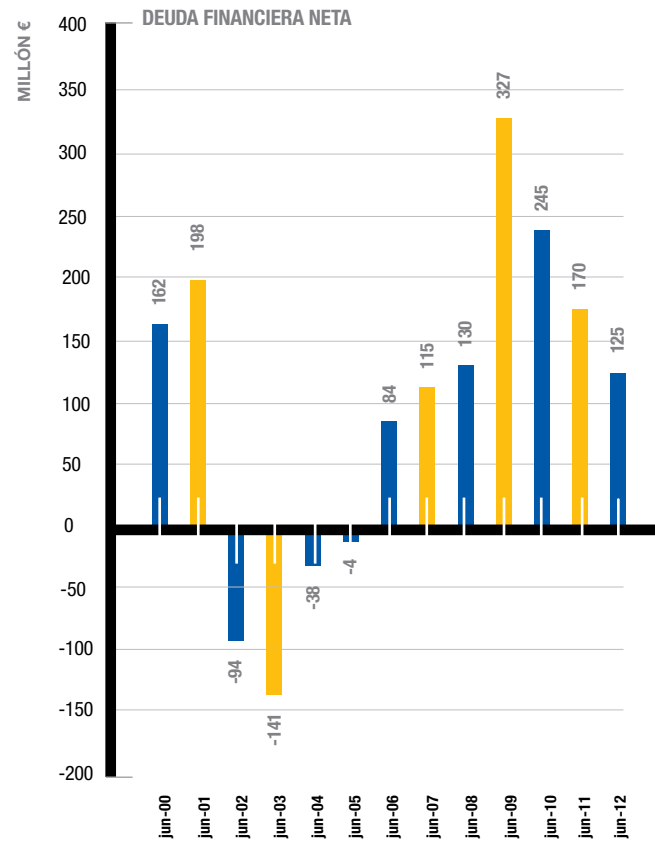


A 30 de junio 2012, el club dispone adicionalmente de un saldo de 41 millones € en inversiones financieras a corto plazo.

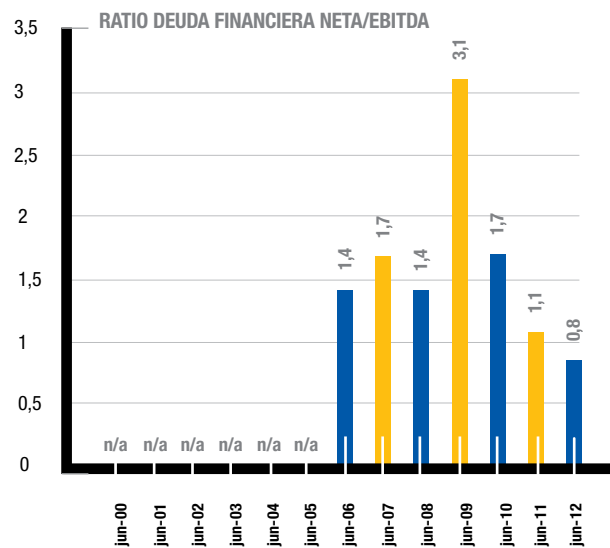
DEUDA FINANCIERA NETA

La Deuda Financiera Neta del club se ha reducido 45 millones € (26 %) durante el ejercicio hasta situarse en 125 millones € a 30 junio 2012.

Relacionando dicho importe con la capacidad de pago del club, representada por el flujo de caja ordinario (medido a través de la magnitud EBITDA: 154 millones €), se obtiene el ratio Deuda/Ebitda, uno de los más utilizados indicadores de solvencia, que alcanza un valor de 0,8 a 30 junio 2012. 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 1,1 al inicio del ejercicio hasta 0,8 al cierre del ejercicio, un valor que se encuentra situado dentro del rango de elevada calidad crediticia para las entidades financieras.



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



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

PATRIMONIO NETO

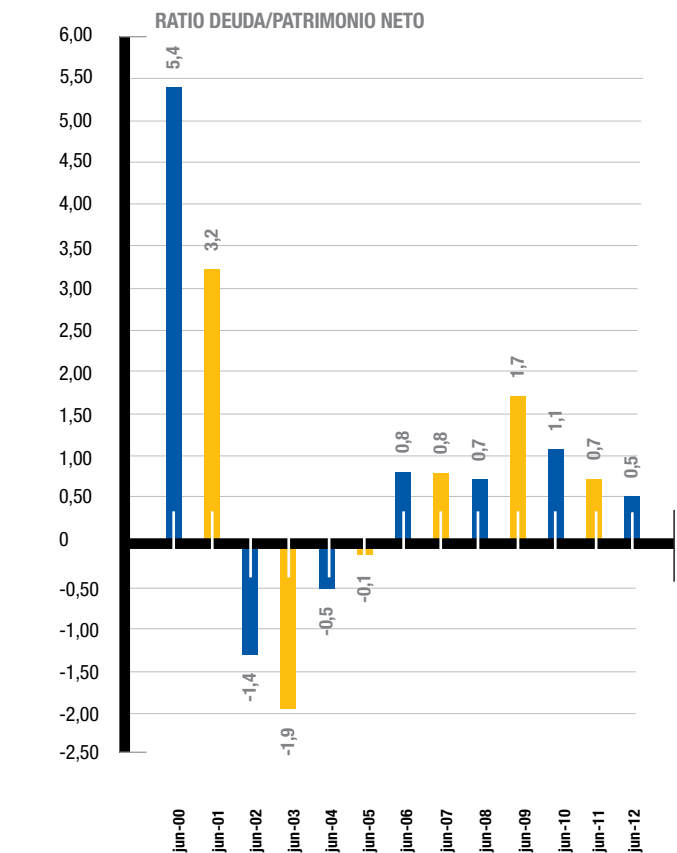
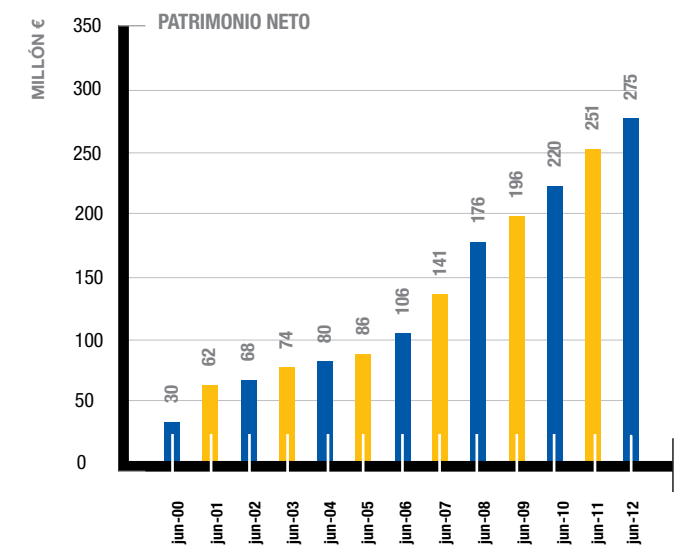
El patrimonio neto representa los recursos propios del club: son los fondos que junto con los recursos ajenos, constituidos por la deuda financiera neta, financian el capital invertido por el club para el desarrollo de su actividad.

El patrimonio neto es la medida contable del valor de la empresa. En una entidad como el Real Madrid, donde no hay reparto de dividendos, la variación anual del valor del patrimonio neto se corresponde con el importe del beneficio después de impuestos obtenido anualmente.

Como consecuencia de los beneficios obtenidos, el club ha ido incrementando año a año el valor de su patrimonio neto hasta alcanzar al 30 de junio 2012 un valor de 275 millones €, +24 millones € superior al ejercicio anterior.

Cuanto mayor es el valor del patrimonio neto en relación a la deuda, el club tiene más valor, es más solvente y tiene una mayor autonomía financiera, pues el capital invertido está financiado en mayor proporción por recursos propios más que por recursos ajenos. Se utiliza así el ratio deuda/patrimonio neto como un indicador de solvencia y autonomía financiera: cuanto menor es el valor de este ratio, el club es más solvente y tiene mayor autonomía financiera.

El valor de este ratio ha ido disminuyendo a lo largo de los últimos ejercicios, hasta alcanzar un valor de 0,5 a 30 de junio 2012: el valor de la deuda financiera neta es la mitad que el valor del patrimonio neto, lo que representa una situación de elevada solvencia y autonomía financiera.



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

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	Miles €		PASIVO Y PATRIMONIO NETO	Miles €	
	30/06/2011	30/06/2012		30/06/2011	30/06/2012
Inmovilizaciones inmateriales deportivas	315.928	283.696	Fondo Social y reservas	213.954	245.477
Otras inmovilizaciones inmateriales	6.297	5.312	Resultado Ejercicio	31.523	24.166
Inmovilizaciones materiales	282.691	290.516	FONDOS PROPIOS	245.477	269.643
Inversiones inmobiliarias	6.888	19.084	Socios externos	201	247
Deudores por traspasos de jugadores a largo plazo	21.374	13.696	Subvenciones recibidas	5.429	5.285
Activos por impuestos diferido	4.995	5.529	PATRIMONIO NETO	251.107	275.175
Otro inmovilizado financiero	573	809			
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	638.746	618.642			
			Provisiones riesgos y gastos	8.326	12.223
			Deudas con entidades de crédito	138.926	100.747
			Acreedores a largo plazo por adquisición jugadores	48.849	33.598
			Acreedores a largo plazo por obras estadio y Ciudad Real Madrid	28.537	22.312
			Acreedores por recompra de derechos (palcos y RTVE)	2.277	0
			Pasivos por impuestos diferido	19.505	10.996
			Periodificaciones largo plazo	0	40.917
			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	246.420	220.793
			Provisiones riesgos y gastos	755	720
			Deudas con entidades de crédito	6.836	42.562
Existencias	1.558	1.100	Acreedores a corto plazo por adquisición jugadores	76.797	56.756
Deudores por traspasos de jugadores a corto plazo	28.082	21.399	Acreedores a corto plazo por obras estadio y Ciudad Real Madrid	12.446	14.738
Deudores por ingresos de explotación	69.823	66.136	Acreedores a corto por recompra de derechos (palcos y RTVE)	2.278	2.277
Activos por impuestos corriente	427	415	Acreedores a corto plazo por compras, servicios, y Hacienda por operaciones	81.874	88.116
Inversiones financieras a corto plazo	0	40.585	Pasivos por impuesto corriente	17.604	309
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	97.769	113.237	Acreedores a corto plazo (remuneraciones pendientes de pago)	71.218	92.873
Periodificaciones a corto plazo	4.623	3.290	Periodificaciones a corto plazo	73.692	70.485
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	202.282	246.162	TOTAL PASIVO CORRIENTE	343.501	368.836
TOTAL ACTIVO	841.028	864.804	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	841.028	864.804

El valor del Activo/Pasivo a 30 de junio 2012 es de 865 millones €, una cifra 24 millones € superior al ejercicio anterior.

En el lado del activo, el no corriente disminuye -20 millones € como consecuencia fundamentalmente de la disminución del valor del inmovilizado de jugadores al ser mayor el importe de la amortización que el de la inversión realizada en el ejercicio; por otro lado, el activo corriente aumenta +44 millones € como consecuencia del aumento de tesorería e inversiones financieras a corto plazo.

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 -42 millones €, consecuencia de la moderación en las inversiones del ejercicio y del pago de buena parte de los compromisos pendientes. Asimismo, la deuda bancaria total largo + corto plazo se ha reducido en -2 millones €.

El Fondo de Maniobra, Activo corriente menos Pasivo corriente, muestra un valor de -123 millones €. Es un valor negativo que se ha ido reduciendo en los últimos años (-141 millones € a 30 de junio 2011 y -182 millones € a 30 de junio 2010). 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 2012 un importe de 251 millones € (88 millones € compras/servicios, 93 millones € fichas/otros personal, 70 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 2012 de modo efectivo en el ejercicio 2012/13 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 275 millones €, 24 millones € superior al año anterior.

122

Presupuesto Consolidado temporada 2012-2013



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

**REAL MADRID CLUB DE FÚTBOL Y SOCIEDAD DEPENDIENTE
PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE LA TEMPORADA 2012-2013**

Miles €	Cierre 2011/2012	Ppto. 2012/2013
Ingresos de Socios y estadio	150.382	150.808
Ingresos de Amistosos y Competiciones Internacionales	40.049	34.363
Ingresos de Retransmisión	159.192	166.377
Ingresos de Marketing	164.348	165.094
TOTAL INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (ANTES ENAJENACIÓN INMOVILIZADO)	513.971	516.642
Gastos de Aprovisionamientos	(22.596)	(20.009)
Gastos de Personal Deportivo y No Deportivo	(233.946)	(249.267)
Gastos de Operaciones	(113.792)	(117.940)
Provisiones de Insolvencia y de Riesgos y Gastos	(9.868)	0
TOTAL GASTOS DE EXPLOTACIÓN ANTES DE AMORTIZACIONES	(380.202)	(387.216)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN ANTES AMORTIZACIONES Y ENAJENACIÓN DE INMOVILIZADO	133.769	129.426
Resultado por Enajenación de Inmovilizado	23.470	19.379
Pérdida por Deterioro/Baja Inmovilizado	-3.323	0
RESULTADO POR ENAJENACIÓN INMOVILIZADO	20.147	19.379
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN ANTES DE AMORTIZACIONES (EBITDA)	153.916	148.805
Amortización Ordinaria	(110.002)	(105.722)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	43.914	43.083
Ingresos Financieros	4.554	1.375
Gastos Financieros	(16.206)	(12.052)
RESULTADO FINANCIERO	(11.652)	(10.677)
RESULTADO ORDINARIO	32.262	32.406
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	32.262	32.406
TOTAL INGRESOS (EXPLOTACIÓN + FINANCIEROS + ENAJENACIÓN INMOVILIZADO)	541.995	537.396
TOTAL GASTOS (EXPLOTACIÓN+FINANCIEROS+AMORTIZAC+DETERIORO/BAJA INMV)	(509.733)	(504.990)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	32.262	32.406

- Los ingresos de explotación (antes de enajenación de inmovilizado) son 517 millones €, +3 millones € superiores al ejercicio anterior. El menor ingreso en la gira de verano debido en buena medida a la Euro 2012 es compensado con aumentos en otras partidas de ingreso.
- Los gastos de personal evolucionan de acuerdo a los contratos y composición de las plantillas deportivas. Se ha previsto el coste que se derivaría de la obtención del título de Liga.
- El conjunto del resto de gastos de explotación antes de amortizaciones (aprovisionamientos + operaciones + provisiones) disminuyen -8 millones € como consecuencia de la evolución de las actividades y de menores costes por contingencias.
- Como resultado de la evolución de ingresos y gastos, se presupuesta un beneficio de explotación antes de amortizaciones y enajenación inmovilizado de 129 millones €, -4 millones € inferior al del ejercicio anterior.
- Incluyendo el resultado por enajenación de inmovilizado de 19 millones € (-1 millón € inferior al del ejercicio anterior), se obtiene un EBITDA de 149 millones €, -5 millones € inferior al del ejercicio anterior.
- Se presupuesta un beneficio de explotación de 43 millones € tras absorber un gasto de amortización de 106 millones € (-4 millones € inferior al del ejercicio anterior).
- El resultado financiero es 1 millón € mejor que el del ejercicio anterior.
- Como resultado de todos los efectos anteriores, se presupuesta para el ejercicio 2012/13 un beneficio de 32 millones € antes de impuestos, en línea con el del ejercicio anterior.

126



Informe de Responsabilidad Corporativa



Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

Real Madrid C. F.

La Responsabilidad Corporativa en el Real Madrid

Cumplimiento de Compromisos en el ejercicio 2011/2012

INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA EJERCICIO 2011/2012

REAL MADRID CLUB DE FÚTBOL

1. REAL MADRID C. F.

- 1.1 Perfil institucional
- 1.2 Sostenibilidad en el Real Madrid
- 1.3 Gobierno corporativo del Real Madrid

2. LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA EN EL REAL MADRID

- 2.1 Grupos de interés a los que sirve el Real Madrid
- 2.2 Compromisos del Real Madrid con sus grupos de interés

3. CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS EN EL EJERCICIO 2011/2012

- 3.1 Socios
- 3.2 Deportistas y árbitros
- 3.3 Empleados
- 3.4 Administraciones deportivas y públicas
- 3.5 Otros clubes
- 3.6 Clientes
- 3.7 Aficionados
- 3.8 Proveedores
- 3.9 Acción social
- 3.10 Medio ambiente
- 3.11 Medios de comunicación



1. Real Madrid C. F.

1.1 Perfil institucional

El Real Madrid Club de Fútbol es una Entidad Deportiva que tiene como objeto y fin dedicar su actividad y patrimonio a conseguir de forma primaria y principal el fomento del fútbol, en sus distintas categorías y edades y, de forma general, la práctica de todos los deportes que determinen sus órganos rectores. De igual modo, como complemento, podrá promover el desarrollo de la cultura física, moral e intelectual de sus afiliados, facilitando las relaciones sociales y el espíritu de unión entre ellos.

El Real Madrid Club de Fútbol, fundado en marzo de 1902 y cuya primera acta fundacional lleva fecha de 18 de abril del mismo año, goza de personalidad jurídica de acuerdo con la legislación vigente, estando adscrito a la Federación Española de Fútbol, así como a las federaciones que lo exijan, según las distintas secciones deportivas que el club tenga establecidas en cada temporada.

1.1.1 Misión

Un club abierto y multicultural, apreciado y respetado en todo el mundo por sus éxitos deportivos y por los valores que difunde, que, desde la búsqueda de la excelencia dentro y fuera del terreno de juego, contribuye a colmar las expectativas de sus socios y seguidores.

1.1.2 Visión

Un club líder en fútbol y baloncesto que, a través de sus triunfos deportivos, da respuesta a las ilusiones y expectativas de todos sus seguidores a escala nacional e internacional, que preserva su importante legado histórico, que gestiona su patrimonio con rigor y transparencia en beneficio de sus socios, y que actúa con criterios de responsabilidad social y buen gobierno corporativo.

1.1.3 Valores

ESPIRITU GANADOR – El Real Madrid tiene como meta llegar a lo más alto en todas las competiciones en las que participa, sin darse jamás por vencido y dando prueba de su entrega, de su constancia en el trabajo y de su lealtad a su afición.

DEPORTIVIDAD – El Real Madrid es un rival sincero y honesto en el terreno de juego, que obra en él de buena fe y que respeta a todos los equipos con los que compite y a sus respectivas aficiones. Fuera del terreno de juego, desea mantener relaciones fraternales y solidarias con todos los demás clubes, ofreciendo a estos y a las autoridades deportivas nacionales e internacionales su continua colaboración.

EXCELENCIA Y CALIDAD – El Real Madrid aspira a contar entre sus filas a los mejores jugadores españoles y extranjeros, inculcándoles su compromiso con los valores propios del club, y a corresponder al apoyo de la afición con un trabajo deportivo basado en criterios de calidad, disciplina y capacidad de sacrificio. En la gestión de sus actividades se atiene a principios de buen gobierno y a la búsqueda permanente de la excelencia.

FILOSOFÍA DE EQUIPO – Cuantos forman parte del Real Madrid, tanto los deportistas como los demás profesionales, se comprometen a trabajar en equipo, aportando lo mejor de sí mismos en beneficio del colectivo, sin egoísmos personales ni profesionales.

FORMACIÓN – El Real Madrid consagra un esfuerzo elevado y permanente al descubrimiento y educación de nuevos valores deportivos, dedicando la atención y los recursos necesarios a la cantera de todas sus secciones y cuidando no sólo la formación deportiva de los jóvenes, sino también su formación social, ética y ciudadana.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

El Real Madrid es consciente de la elevada repercusión social de sus actividades y por ello dedica recursos a cumplir los más altos estándares de buen gobierno corporativo y a la promoción de los mejores valores deportivos, al fortalecimiento de sus relaciones con sus socios, veteranos, peñas y seguidores,

y al desarrollo de proyectos solidarios en favor de colectivos necesitados dentro y fuera de España.

RESPONSABILIDAD ECONÓMICA

El Real Madrid es consciente de que gestiona activos materiales e inmateriales de excepcional valor e importancia, por lo que se compromete a administrarlos de manera responsable, eficaz y honesta en beneficio de sus socios.

1.1.4 Fundación Real Madrid

La Fundación Real Madrid es el instrumento a través del cual el Real Madrid hace efectiva su responsabilidad social corporativa y desarrolla sus fines de carácter social y formativo. En este sentido el Real Madrid, con carácter anual, procede a efectuar una donación a la Fundación para el desarrollo de sus actividades.

Su objeto fundacional es fomentar, en España y en el extranjero, los valores inherentes a la práctica deportiva y la promoción de ésta como instrumento educativo susceptible de contribuir al desarrollo integral de la personalidad de quienes lo practican, y también como factor de integración social en beneficio de quienes padecen cualquier tipo de marginación, así como promover y difundir todos los aspectos culturales vinculados al deporte.

La Fundación Real Madrid es posible por la colaboración, además del Real Madrid C. F. de las diferentes Administraciones Públicas y gracias al generoso apoyo que, en forma de mecenazgos y patrocinios, recibe de relevantes empresas nacionales e internacionales y muy especialmente, gracias a las aportaciones individuales de miles de madridistas que, de este modo, quieren expresar y reforzar su vinculación con el Real Madrid.

La Fundación desarrolla sus programas de actividades en torno a cinco grandes áreas, como son el fomento del deporte, formación deportiva para el desarrollo de valores, proyectos sociales, cooperación internacional y actividades institucionales, además del centro de documentación.

La Fundación está auditada anualmente y presenta los resultados de la auditoría a su Patronato, y al Protectorado de Fundaciones del Ministerio de Educación y Deporte, y adicionalmente se publican en la Memoria y en la Revista de la Fundación.

1.1.5 Real Madrid Gestión de Derechos

El club es cabecera de un grupo que integra a Real Madrid Gestión de Derechos, S. L., como Sociedad dependiente, en la cual mantiene una participación directa del 70 %. Real Madrid Gestión de Derechos, S. L. se constituyó en Madrid el 10 de junio de 2004, con fecha de inicio de operaciones el día 1 de julio de 2004. Dicha sociedad, domiciliada en Madrid, está participada en la actualidad del siguiente modo: 70 % Real Madrid Club de Fútbol, 12,5 % Accionariado y Gestión S. L., 10 % Prisa Televisión S. A (antes Sogecable S. A.) y 7,5 % Media Cam Producciones Audiovisuales, S. L.; No obstante lo anterior, y como consecuencia de los acuerdos entre los socios, la participación de los socios externos en esta sociedad se extinguirá a lo largo del período octubre 2013-marzo 2016, de modo que al término de dicho período la participación del Real Madrid en el capital de la sociedad será del 100 %.

Su objeto social es administrar los bienes y derechos de los que son titulares sus socios, en el negocio de explotación conjunta de una parte de los derechos de merchandising, imagen del club y jugadores, internet y distribución.

1.1.6 Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid

Tras una profunda reflexión interna sobre la evolución del mundo del deporte, el club decidió extender su experiencia y conocimiento al mundo universitario, y a tal fin, en el año 2005 se llegó a un acuerdo con la Universidad Europea de Madrid para poner en marcha la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid. La Escuela ofrece en el ámbito español e internacional, formación de nivel superior susceptible de proporcionar con la mejor calidad los conocimientos especializados que requiere la gestión deportiva, tanto en lo relativo a instalaciones y equipamientos, como en la formación y práctica del deporte o su explotación como espectáculo, pasando por los aspectos relacionados con la comunicación, la salud y el ocio, y todo ello con titulaciones universitarias oficiales. El Real Madrid es así el club pionero mundial en crear una escuela universitaria para transmitir a futuras generaciones de gestores el legado del conocimiento acumulado en sus 110 años de historia.

1.2 Sostenibilidad en el Real Madrid

Real Madrid Club de Fútbol es una institución centenaria, fundada en 1902. Su objeto social y la voluntad inequívoca de su masa social le dotan de un carácter permanente y perpetuo. Para ello, se orienta al futuro a largo plazo considerando la sostenibilidad en todos sus procesos de decisión. Esta sostenibilidad se concreta en cumplir estrictamente los principios de buen gobierno, en una gestión económica responsable que permita la continuidad indefinida de sus actividades, en minimizar el impacto medioambiental de las mismas y en maximizar la aportación del club a la sociedad en términos económicos, de empleo, de fomento del deporte y de contribución a actividades comunitarias.

1.3 Gobierno corporativo del Real Madrid

1.3.1 Estructura social

El Real Madrid Club de Fútbol es una entidad deportiva privada sin ánimo de lucro formada por sus socios con los objetivos de fomento y práctica del deporte que se establecen en sus Estatutos Sociales.

1.3.2 Administración del club

Corresponde la gestión y representación de la entidad a la Asamblea General, al presidente y a la Junta Directiva. Estos tres órganos son elegidos democráticamente por los socios, cuya voluntad representan en la administración del club. El principio de rendición de cuentas se aplica sistemáticamente en todas las áreas del club, dentro de las normas de buen gobierno.

El buen gobierno corporativo se concreta en la administración del club mediante políticas transversales y procedimientos que aseguran el control de las decisiones clave, tales como nombramientos, retribuciones, compras e inversiones.

En todos los procesos críticos, se han definido los procedimientos a seguir de forma que su ejecución sea plenamente verificable, trazable y auditable. Aplicando principios de buen gobierno corporativo, las decisiones clave son colegiadas y están sometidas en primer lugar a la propuesta del director del área correspondiente,

en segundo lugar a la validación de la dirección funcional que actúa transversalmente para toda la organización (Recursos Humanos, Servicios Jurídicos, Compras, Control del Gasto, etc.) y en tercer lugar a la aprobación de comités formados por altos ejecutivos del club y miembros de la Junta Directiva. Se han constituido un Comité de Compras y un Comité Económico que se reúnen periódicamente y toman decisiones sobre compras de bienes y servicios, inversiones, seguimiento del presupuesto, y acciones para minimizar los riesgos. Las decisiones en materia de contratación o promoción de personal y nombramientos, bajas en plantilla y retribuciones son tomadas por el Comité de Dirección, formado por los altos ejecutivos del club y por miembros de la Junta Directiva. Asimismo, el Comité de Dirección recibe informes periódicos del Comité de Compras y del Comité Económico, elabora los planes de acción y ejecuta las decisiones operativas para alcanzar los objetivos establecidos por la Junta Directiva y supervisa y dirige la administración y gestión del club en sentido amplio, tomando las decisiones ordinarias que no precisan ser sometidas a la Junta Directiva. Finalmente, la correcta ejecución de todos los procesos es supervisada por la Dirección de Control y Auditoría Interna. Todos estos pasos aseguran la correcta toma de decisiones, así como su adecuación a la estrategia y al presupuesto aprobado.

Con el mismo objetivo existen procedimientos obligatorios y auditables para la conformación de facturas, las liquidaciones de gastos y las atenciones protocolarias, de forma que se eviten abusos en los temas sensibles.

El control exhaustivo de las operaciones no se limita a las áreas de gasto. El seguimiento del cobro de facturas emitidas está también sistematizado para mantener bajo estricto control la morosidad y los cobros fallidos en todas las áreas de ingresos del club, bajo supervisión de administración y, en última instancia, del Comité Económico.

1.3.3 Derechos de los socios

Los Socios tienen derecho al disfrute de las actividades del club dentro de las normas establecidas para ello, así como a elegir los órganos de representación y gobierno del club de forma

democrática, y también los máximos órganos de seguimiento y control del gobierno corporativo del Real Madrid.

1.3.4 Asamblea General

La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno del club a quien corresponde, entre otras funciones, la aprobación y ratificación o la censura del presidente y de la Junta Directiva.

La Asamblea General está integrada por todos los socios con derecho a voto, a través de la representación democrática desarrollada en los estatutos.

La Asamblea General examina y en su caso aprueba la Memoria, Balance y Cuenta de Pérdidas y Ganancias de cada ejercicio económico, así como el presupuesto del ejercicio siguiente.

La Asamblea General es la mejor expresión de la aplicación sistemática del principio de rendición de cuentas que asegura el buen gobierno en la gestión del Real Madrid.

También son competencias exclusivas de la Asamblea General de Socios la modificación de estatutos, las decisiones económicas de mayor importancia, la moción de censura al Presidente o a la Junta Directiva, y la convocatoria de un referéndum entre los socios a fin de decidir sobre los asuntos de mayor trascendencia. Todo ello dota a la Asamblea General de amplísimas facultades, lo que garantiza el buen gobierno corporativo del club.

1.3.5 Elección del presidente y la Junta Directiva

La Junta Directiva es el órgano al que corresponde, de forma directa, la administración, gobierno, gestión y representación del club. La Junta Directiva supervisa la actuación de los niveles ejecutivos del club, y a su vez rinde cuentas a la Asamblea General de Socios, asegurando de este modo la aplicación de los principios de buen gobierno corporativo en la gestión del Real Madrid. La elección del presidente y de la Junta Directiva se realiza democráticamente a través de las correspondientes elecciones a las que concurren las candidaturas de socios que cumplen lo previsto en los estatutos.

Se produce convocatoria de elecciones a presidente y Junta Directiva en los supuestos siguientes:

- Por expiración del mandato del anterior presidente y Junta Directiva.
- Por decisión del presidente, oída la Junta Directiva.

- Cuando lo acuerde la Asamblea General en razón de la dimisión o inhabilitación de la Junta Directiva o cuando por dimisiones, renunciaciones, fallecimientos o incapacidades físicas, haya quedado la Junta Directiva reducida a un número inferior a cinco miembros en total.
- Por voto de censura aprobado de conformidad con lo dispuesto en los estatutos, en ejercicio de los procedimientos de control que ejerce la Asamblea General de Socios dentro de las prácticas de buen gobierno del club.

La duración del mandato de la Junta Directiva es de cuatro años a contar desde su proclamación, pudiendo sus miembros presentarse a la reelección, bien conjuntamente o por separado en otras candidaturas.

La Junta Directiva goza de las más amplias facultades para el gobierno, administración y representación de la entidad, sin más límites que aquellas cuestiones que especialmente estén reservadas a la Asamblea General, como máximo órgano de expresión de la voluntad de los socios.

1.3.6 Sistemas de control

El Real Madrid es una institución transparente y comprometida con los principios del buen gobierno corporativo, y especialmente con el principio de rendición de cuentas aplicado sistemáticamente en todos los niveles de la gestión del club. La actividad de control es resultado de un escrutinio permanente de su funcionamiento por parte de órganos ejecutivos internos, de su masa social, de las autoridades e incluso de la opinión pública a través de los medios de comunicación. El órgano ejecutivo interno es la Dirección de Control y Auditoría Interna, que en dependencia directa del presidente del club, define y audita los procedimientos y sistemas de control necesarios para asegurar el máximo nivel de rigor institucional. La masa social ejerce el control a través de la Asamblea de Socios Representantes y de la Junta Directiva. Las autoridades deportivas (federaciones nacionales e internacionales, ligas nacionales y Consejo Superior de Deportes) ejercen también una supervisión permanente de las actividades del club, que también recibe una atención permanente de los medios de comunicación social como expresión de la transparencia del club en la gestión de

todas sus actividades.

En su conjunto, los sistemas de control del Real Madrid aseguran su permanente adecuación a los principios de buen gobierno a los que se adhiere sin reservas. El control, la colegiación de las decisiones y la rendición de cuentas se aplican rigurosamente para prevenir que se tomen decisiones arbitrarias y en último caso evitar que alguien pueda tomar decisiones que comprometan el buen nombre y administración del club.

2. La Responsabilidad Corporativa en el Real Madrid

2.1 Grupos de interés a los que sirve el Real Madrid

2.1.1 Socios

Son socios del Real Madrid Club de Fútbol aquellas personas físicas que, previo cumplimiento de las normas aprobadas por la Asamblea General, ingresen en la entidad, con los derechos y obligaciones contenidos en los estatutos. Los socios son los propietarios del club y como tales son su primer grupo de interés.

2.1.2 Deportistas y árbitros

El objeto social del Real Madrid es el fomento del deporte. Por ello, todos los deportistas, incluyendo en ellos a los árbitros, son un grupo del mayor interés para el club.

2.1.3 Empleados

El Real Madrid, para realizar sus actividades de todo tipo, no solamente precisa de sus deportistas, sino también del resto de empleados que presta sus servicios profesionales a la entidad.

2.1.4 Administraciones deportivas y públicas

Nuestra práctica del deporte implica la relación continua con las administraciones deportivas: federaciones nacionales e internacionales, ligas profesionales en que participamos y Consejo Superior de Deportes. Nuestra actividad económica implica también una relación continua con las Administraciones Públicas: Estatal (Hacienda Pública, Seguridad Social), Autonómica (Comunidad de Madrid) y Municipal (Ayuntamiento de Madrid).

2.1.5 Otros clubes

La práctica deportiva del Real Madrid implica necesariamente la participación en competiciones locales, nacionales e

internacionales. Los demás clubes con los que competimos son otro de nuestros grupos prioritarios de interés con los que deseamos formular y cumplir compromisos firmes.

2.1.6 Clientes

Nuestra actividad necesita unos ingresos económicos que proceden de nuestros clientes. Nuestros clientes son tanto empresas como particulares. Entre las empresas figuran cadenas de televisión, patrocinadores, licenciarios, arrendadores de palcos y de instalaciones para celebración de eventos de todo tipo. Los clientes particulares del club son quienes adquieren una entrada para cualquier espectáculo deportivo que organizamos, para la visita a nuestras instalaciones y exposiciones, o los que compran productos con nuestra marca.

2.1.7 Aficionados

Los aficionados son los seguidores de nuestros equipos en las diferentes competiciones en que participamos. El Real Madrid es un club abierto a todos. De entre los aficionados, son grupos de especial interés para el Real Madrid sus peñistas y los seguidores que mantienen una relación directa con el club a través del programa de fidelización Madridistas.

2.1.8 Proveedores

Los proveedores son, también, un grupo de interés estratégico en nuestra cadena de valor, como colaboradores imprescindibles para incorporar bienes y servicios que cumplan con los parámetros definidos y ayuden a la obtención de los objetivos generales del club.

La gestión de compras y contratación de servicios está regulada a través para normativa y procedimientos internos de conseguir la mejor alternativa de aprovisionamiento posible, optimizando la inversión realizada.

2.1.9 Acción social

Sentimos también una responsabilidad que deseamos instrumentar en forma de compromisos con la sociedad en general. El Real Madrid es una institución que se debe a la comunidad en la que se inscribe, y de la que recibe mucho apoyo. En correspondencia, el Real Madrid desea comprometerse en la ayuda a los más necesitados y a los proyectos comunitarios en los que sus valores y su experiencia en la práctica deportiva puedan ser útiles.

El Real Madrid también está comprometido con la formación de nuevas generaciones de gestores del deporte que contribuyan al desarrollo de la salud, el ocio y la economía en sus comunidades.

2.1.10 Medio ambiente

Nuestra vocación de presente y futuro nos hace estar con los más jóvenes y comprometernos con su futuro. Para ello, buscamos que nuestro impacto en el medioambiente no perturbe el disfrute del mismo a que tienen derecho las generaciones futuras.

2.1.11 Medios de comunicación

El club es consciente del interés que despierta en la sociedad y en su opinión pública. Por ello, los medios de comunicación social cumplen un papel esencial del que el Real Madrid es consciente, por lo que desea comprometerse con ellos como un grupo de interés relevante.

2.2 Compromisos del Real Madrid con sus grupos de interés

2.2.1 Socios

El Real Madrid se compromete con sus socios a mantener y potenciar los valores del madridismo, a cumplir los más estrictos estándares de buen gobierno corporativo, a propiciar la participación de los socios por las vías previstas en los estatutos y sobre todo a la permanente búsqueda de logros deportivos, manteniendo unas finanzas saneadas, permanentemente supervisadas con transparencia a través de los sistemas de auditoría y control y bajo el principio general de rendición de cuentas continua y sistemática.

2.2.2 Deportistas

El Real Madrid se compromete con los deportistas y árbitros a abrazar los valores deportivos de juego limpio, respeto y competitividad. Con sus jugadores de todas las categorías el club tiene el compromiso permanente de desarrollar la cantera, potenciar el cuidado de la salud de los deportistas, mantener un estricto cumplimiento de lo acordado en sus contratos, mantener la más alta competitividad para aspirar deportivamente a lo más alto, ofrecer a los deportistas buenas instalaciones, excelentes profesionales técnicos, y visibilidad por presencia en medios de comunicación.

Estos compromisos se extienden a quienes han abandonado la práctica profesional del deporte de competición en el club y pertenecen a su Asociación de Veteranos.

2.2.3 Empleados

El Real Madrid aspira a ser un excelente lugar en el que trabajar por ofrecer a sus trabajadores empleo fijo y retribuido en condiciones de mercado, respeto a los más estrictos principios de igualdad y fomento de la diversidad, oportunidades de conciliación de la vida profesional con la vida personal y familiar, oportunidades de formación y énfasis en la seguridad y salud laboral.

2.2.4 Administraciones deportivas y públicas

El Real Madrid se compromete con las administraciones deportivas al respeto estricto de los principios de juego limpio, colaboración institucional, respeto a la autoridad y participación en todas las instancias de la organización del Deporte. Con relación a las administraciones públicas, el compromiso del Real Madrid se concreta en ser una institución cumplidora plenamente de sus obligaciones en materia fiscal, social y medioambiental, colaborando estrechamente con las autoridades en proyectos comunitarios y especialmente en el orden y seguridad de los espectáculos deportivos que organizamos.

2.2.5 Otros clubes

Como competidor deportivo, el Real Madrid ofrece en todas sus actuaciones juego limpio, espíritu competitivo, respeto y colaboración en iniciativas comunes y proyectos solidarios.

2.2.6 Clientes

El Real Madrid se compromete con sus clientes a mantener y promover altos estándares de calidad e innovación, promoción de la satisfacción del cliente y mantenimiento de procesos profesionales de gestión de reclamaciones.

2.2.7 Aficionados

El Real Madrid ofrece a todos los aficionados al deporte su adhesión a los principios de la competición basada en el juego limpio, aportando siempre su mejor esfuerzo para promover los valores deportivos, la transparencia informativa, el respeto y la mayor seguridad en los eventos que organiza. Con aquellos seguidores adscritos al programa

Madridista, el Real Madrid mantiene una relación más estrecha facilitándoles información de primera mano, ventajas en la adquisición de productos y servicios del club así como diferentes oportunidades promocionales en empresas de ocio con las que el Real Madrid tiene acuerdos. Igualmente el club se compromete a mantener una estrecha relación con las peñas madridistas establecidas en todo el mundo, en su objetivo compartido de defensa de los colores del Real Madrid y el apoyo a la entidad.

2.2.8 Proveedores

La política de selección de proveedores y adjudicación de pedidos y contratos se basa en los principios de ética profesional, publicidad y concurrencia y se realiza de forma transparente, justa y responsable bajo la supervisión del Comité de Compras, estableciéndose relaciones de colaboración con los proveedores y evitando condiciones de pago que pongan en peligro su solvencia. Se establecen vías de comunicación que favorecen la transparencia en la relación comercial y el conocimiento de necesidades mutuas.

Adicionalmente y en la medida de lo posible, se potencia la compra a través de proveedores locales incidiendo en la creación de riqueza en el entorno.

2.2.9 Acción social

El Real Madrid concreta su compromiso con la sociedad a través de la actividad que desarrolla la Fundación Realmadrid, especialmente en la creación y gestión de escuelas de integración y escuelas deportivas, y el apoyo a acciones solidarias, con especial dedicación a los niños, los deportistas en activo y veteranos y los colectivos desfavorecidos.

La Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid es otro vehículo de acción social, a través de su labor de formación de los futuros gestores del deporte.

2.2.10 Medio ambiente

El Real Madrid está comprometido en materia medioambiental a realizar sus mejores esfuerzos y procurar recursos en materia de reciclaje de materiales y residuos, ahorro y utilización eficiente de la energía y gestión del agua así como de los cuidados de entornos ajardinados y césped con criterios ecológicos y de sostenibilidad.

2.2.11 Medios de comunicación

Con los medios de comunicación el Real Madrid se compromete en una política de colaboración basada en el respeto mutuo, la transparencia responsable sin perjuicio del cumplimiento de las normativas de protección de datos e informaciones, y el reconocimiento de la alta labor que desempeñan los medios de comunicación social.



3. Cumplimiento de compromisos en el ejercicio 2011/2012

3.1 Socios

La masa social del Real Madrid está compuesta de 93.267 socios, de los que 68.486 son adultos, 19.731 son y 5.050 son socios con más de 65 años de edad o más de 50 años de antigüedad. De todos los socios 75.964 son hombres y 17.303 son mujeres.

El número de abonados de fútbol es 59.643, todos ellos socios, y el número de abonados de baloncesto es 4.427, de los que 2.065 corresponden a socios, 1.094 son Madridistas y 1.268 son público en general.

Los socios representantes son los socios que componen la Asamblea General, que es el órgano supremo de gobierno del club. Actualmente está compuesta por 2.098 socios, entre los que están incluidos la Junta Directiva, socios de honor, y los cien primeros socios.

La Comisión de Disciplina Social es elegida por la Asamblea General de Socios, a propuesta de la Junta Directiva, teniendo a su cargo la apreciación y calificación de los hechos cometidos y actitudes por los socios del club, que les son denunciados y sometidos a consideración. La comisión se reúne dos veces por semana para estudiar y resolver los asuntos inherentes a sus funciones. Durante la temporada 2011-2012 se han incoado 335 expedientes disciplinarios.

3.1.1. Actos Institucionales con los socios

Asambleas Generales Ordinaria y Extraordinaria de Socios Representantes:

se celebraron el 25 de septiembre de 2011 y en ellas se aprobaron:

- Liquidación del Presupuesto, la Memoria, el Balance de Situación y las Cuentas de Pérdidas y Ganancias del Real Madrid C. F., así como las Cuentas Anuales Consolidadas con las empresas participadas, correspondientes todas ellas al Ejercicio 2010/2011.
- Presupuesto consolidado de Ingresos y Gastos y del Proyecto de Actividades para el Ejercicio 2011/2012.
- Base imponible de las cuotas de socio para la temporada 2012/2013.

En la Asamblea Extraordinaria se ratificó el convenio suscrito con fecha 29 de julio de 2011 entre el Ayuntamiento de Madrid y el Real Madrid C. F., de regularización de los compromisos derivados de los convenios suscritos entre el Ayuntamiento de Madrid y el Real Madrid C. F. de fechas 29 de mayo de 1998 y 20 de diciembre de 1991.

Entrega de insignias:

el pasado 17 de diciembre de 2011, se celebró el acto de entrega de insignias a todos los socios que cumplieron sus 25, 50 y 60 años de afiliación al club. Se concedieron 1.440 insignias, de las cuales 193 eran de oro y brillantes, 94 de oro y 1.153 de plata. El presidente del club, Florentino Pérez, presidió el acto junto con una representación de la Junta Directiva y acompañado por leyendas del madridismo lideradas por el presidente de honor Alfredo Di Stéfano quien hizo entrega de la insignia de oro al presidente por sus 50 años como socio.

Elecciones de socios representantes:

el pasado 30 de junio de 2012 finalizó el mandato de los socios representantes elegidos en las anteriores elecciones de 2008, por lo que la Junta Electoral convocó un nuevo proceso de elecciones a socios representantes para el periodo julio 2012-junio 2016. Las elecciones se celebraron el sábado 5 de mayo de 2012, y de las 3.053 candidaturas presentadas resultaron elegidos 1.974 socios representantes, que juntamente con los miembros de la Junta Directiva, ex presidentes, socios de honor y cien primeros socios, todos ellos miembros natos, totalizan los 2.098 socios representantes de la Asamblea General.

3.1.2. Actuaciones en materia de gobierno corporativo

El Real Madrid mantiene un firme compromiso con los más elevados y exigentes estándares de buen gobierno corporativo. La Junta Directiva es el órgano al que corresponde de forma directa la administración, gobierno, gestión y representación del club. La Junta Directiva ha mantenido seis reuniones durante la temporada 2011-2012.

El Comité de Dirección constituido por el presidente, miembros de la Junta Directiva y ejecutivos del club, elabora los planes de acción y ejecuta las decisiones operativas para alcanzar los objetivos establecidos por la Junta Directiva. Durante la temporada 2011-2012 el Comité de Dirección ha mantenido 25 reuniones. El Comité de Dirección se ve asistido por un Comité Económico y por un Comité de Compras, ambos constituidos por vocales de la Junta Directiva y ejecutivos del club. El Comité Económico ha mantenido ocho reuniones para supervisar la evolución del ejercicio económico, introducir medidas correctoras y revisar trimestralmente los cierres parciales de cuentas y actualización de las previsiones anualizadas de cumplimiento del Presupuesto Anual del club. El Comité de Compras ha mantenido nueve reuniones, para supervisar y en su caso aprobar las compras de bienes y servicios requeridas para el desarrollo de las actuaciones incluidas en el Presupuesto Anual del club.

Todas las etapas del ciclo presupuestario se ajustan a estrictos estándares de buen gobierno corporativo. El Presupuesto Anual se confecciona con la participación de todas las direcciones del club bajo las directrices estratégicas de la Junta Directiva, que posteriormente aprueba el presupuesto final para someterlo a la aprobación definitiva por la Asamblea de Socios Representantes al inicio de cada temporada.

En la temporada 2011-2012 se ha repetido un año más la realización estricta del ciclo presupuestario. El grado de cumplimiento del presupuesto ha sido muy satisfactorio, de lo que da fe el excelente resultado económico, cuyo objetivo es el mantenimiento en el largo plazo del equilibrio financiero y la solvencia del club para hacer frente a todas las obligaciones derivadas del desarrollo y cumplimiento de sus objetivos deportivos, siempre bajo el respeto estricto de la normativa aplicable. Todo ello se constata en las Cuentas Anuales del club, que

muestran un crecimiento significativo de la cifra de negocios y una clara mejora de la eficiencia, rentabilidad y solvencia.

Las Cuentas Anuales del club correspondientes a la temporada 2011-2012 han sido auditadas externamente por la firma Ernst & Young, y su informe sin salvedades se acompaña al Informe Económico del club correspondiente a esta temporada. Las Cuentas Anuales del club, una vez aprobadas por la Junta Directiva, son sometidas al escrutinio y aprobación definitiva de la Asamblea de Socios Representantes.

Adicionalmente, la función de auditoría se refuerza en el Real Madrid con la existencia de una Dirección de Control y Auditoría Interna, independiente del resto de las direcciones del club y que reporta directamente al presidente y Junta Directiva. Fruto de la labor de esta dirección, se estableció un Manual de Procedimientos compuesto de 48 procedimientos internos, que establece la operativa del club en sus procesos internos más importantes. El cumplimiento de dichos procedimientos se asegura a través de la supervisión de la Dirección de Control y Auditoría Interna, que elabora cada temporada un Plan de Auditoría que recoge los trabajos a realizar en dicha temporada. En concreto, durante la temporada 2011-2012 se ha completado la auditoría de un total de 10 procedimientos. Adicionalmente a la auditoría de dichos procedimientos, la Dirección de Control y Auditoría Interna ha llevado a cabo otro tipo de trabajos tales como actualización y mejora de los procedimientos internos existentes, auditorías de los procesos de la Fundación Real Madrid, auditoría del cumplimiento de la normativa de protección de datos, e informes especiales relativos a organización interna, código de conducta, inventarios de ropa deportiva, gastos de representación y de viajes, responsabilidad corporativa, mejora continua, etc.

3.1.3. Servicios de atención e información a los socios

Oficina de Atención al Socio:

ofrece un servicio integral de atención personalizada, en la que se han atendido más de 12.000 visitas y más de 20.000 llamadas telefónicas, y vía correo electrónico se han respondido y resuelto más de 13.000 solicitudes de información y gestiones diversas. Asimismo se han llevado a cabo más de 6.000 llamadas

telefónicas a socios representantes, y socios para distintos actos como entrega de insignias, firmas, etc.

Oficina online de Atención al Socio:

desde ella, se pueden realizar consultas y operaciones sin necesidad de desplazarse a las oficinas del club, sin limitación de horario y con total seguridad y confidencialidad.

Durante la temporada 2011/2012 la Oficina on-line ha registrado más de 135.000 visitas de socios, quienes con total comodidad han resuelto sus trámites a través de este portal, y suma 196.000 accesos desde su puesta en marcha en marzo de 2011.

Oficina de Atención exclusiva a Socios Representantes, donde se tramitan las gestiones solicitadas por dichos socios:

solicitud de información, petición de entradas, asistencia a actos institucionales, asistencia a partidos de baloncesto y del Real Madrid Castilla, documentación para la Asamblea General, gestiones en la oficina, etc.

Taquilla de incidencias:

servicio que se presta en días de partido para atender principalmente los casos de aquellos socios que han olvidado, extraviado o les han sustraído la tarjeta de abono. Una vez que se ha identificado al socio, se emite la entrada correspondiente a la localidad del abono que tienen asignada. Durante la temporada 2011/2012 han sido atendidos 5.040 socios.

Línea de Atención al Socio 902 21 2002:

se atiende exclusivamente a los socios previa identificación con su número de socio y su número PIN, habiéndose atendido 46.113 llamadas.

Línea Real Madrid 902 32 18 09:

a través de la Línea Real Madrid han contactado 70.419 aficionados solicitando información relacionada con el club.

Boletín electrónico exclusivo para socios:

revista electrónica de periodicidad semanal que ofrece a los socios del Real Madrid las noticias más destacadas del club, vídeos exclusivos, fechas de venta de entradas, los resultados de los partidos de fútbol y baloncesto del fin de semana y recuerda a los jugadores

de leyenda que hicieron grande nuestro club. Más de 50.000 socios reciben en la actualidad el boletín electrónico en su email, lo que supone un volumen total aproximado de 1.677.000 correos electrónicos enviados.

Comunicados a socios:

como complemento a los Boletines electrónicos, desde el Departamento de Socios se envían también por email comunicados a socios con periodicidad variable en función de las necesidades informativas del club y de sus socios. Durante esta temporada se han enviado más de 454.000 emails en total con información de gran utilidad e interés para el socio, haciendo la comunicación más ágil y eficiente.

Boletín de socios:

se ha enviado un boletín, en octubre de 2011 con información relativa a la Asamblea de Socios Representantes de 2011, y otro boletín en mayo de 2012, con información de los precios, condiciones de renovación y uso de abonos.

Revista Halamadrid:

envió trimestral con toda la actualidad del club.

3.2 Deportistas

Fútbol

Durante la temporada 2011-2012 el primer equipo de fútbol logró el Campeonato Nacional de Liga con unos números de récord, convirtiéndose en el campeón de la mejor Liga de la historia. Fue el primer equipo desde el inicio de esta competición en alcanzar la cifra de 100 puntos, en marcar 121 goles y en conseguir 32 victorias.

En UEFA Champions League se llegó hasta semifinales, cayendo ante el Bayern de Múnich. Y en Copa del Rey se alcanzaron los cuartos de final.

El Real Madrid Castilla fue el primer clasificado del Grupo I de 2ª División B, alcanzando la cifra de 78 puntos, con tan sólo seis partidos perdidos. En la fase de ascenso a Segunda División A, logró el regreso a la categoría de plata. Como colofón a una sensacional temporada, se proclamó campeón de Segunda División B al vencer al Mirandés.

El Real Madrid C logró la segunda posición en el Campeonato de Liga de Tercera División, Grupo VII y finalmente

obtuvo la plaza de 2ª División B. En la Copa RFEF acabó en la tercera posición.

Los equipos juveniles lograron los campeonatos de Juvenil Nacional (Juvenil B) y Primera División Autonómica (Juvenil C). El juvenil A llegó a cuartos de final de la Copa de S. M. El Rey.

El Cadete B y el Benjamín A fueron campeones de sus respectivas ligas.

Todos estos datos corroboran el dominio en las distintas categorías de nuestros equipos filiales, en los que se apuesta por jugadores de talento, dentro de un mercado cada vez más difícil no sólo por la concurrencia de equipos cuyo interés por el fútbol base ha crecido en los últimos años, sino por la aparición de nuevos factores y agentes.

Durante esta temporada, el club ha incorporado a sus filas a 71 jugadores, correspondiendo a los benjamines el mayor número de incorporaciones, con 17.

Igualmente ambiciosa está siendo la política de colaboración con otros clubes. Actualmente el club tiene suscritos convenios con 32 clubes.

Especial atención presta el club a los jugadores procedentes de otras provincias, a los que se les facilita el internado en el colegio SEK, uno de los más prestigiosos de nuestra Comunidad, así como ayudas de viaje tanto para sus padres como para ellos.

Sigue siendo igual de destacada la aportación de la cantera a las distintas categorías de la selecciones españolas, desde la Sub-21 a la Sub-15, pasando por Sub-19, Sub-18, Sub-17 y Sub-16. El club también aporta jugadores a otras selecciones nacionales, como Rusia, Bélgica, Portugal y Macedonia. Entre todas las convocatorias suman 29 jugadores.

Con el fin de ofrecer una adecuada asistencia médica que garantice el óptimo rendimiento físico de los jugadores, el club tiene suscrito un acuerdo con Sanitas que ha permitido cumplir con todos los objetivos marcados en esta parcela. Durante la temporada 2011-2012 además del servicio médico diario a los jugadores, se han realizado un total de 281 pruebas diagnósticas, 10 intervenciones quirúrgicas y 296 analíticas como programa de prevención, además de los correspondientes reconocimientos médicos anuales a toda la plantilla.

Jugadores provenientes de la cantera del Real Madrid C. F.

Provenientes de la cantera del Real Madrid C. F. hay 117 jugadores actualmente en activo, de los que 43 juegan en la Primera División de España distribuidos en 16 clubes: Real Madrid C. F. (6), Atlético de Madrid (4), R. C. D. Espanyol (1), Getafe C. F. (4), Granada C. F. (2), R. C. D. Mallorca (1), Rayo Vallecano (4), Málaga C. F. (1), C. A. Osasuna (3), Real Racing Club (1), Sevilla F. C. (1), Sporting de Gijón (4), Levante U. D. (1), Valencia C. F. (2), Villarreal C. F. (3) y Real Zaragoza (5).

En la Segunda División 49 jugadores provenientes de la cantera juegan en 17 clubes: A. D. Alcorcón (5), Deportivo de la Coruña (3), U. D. Almería (2), F. C. Cartagena (2), Córdoba C. F. (2) Hércules C. F. (5), Elche C. F. (3), Nástic de Tarragona (2), Girona C. F. (2), S. D. Huesca (4), U. D. Las Palmas (3), C. D. Numancia (2), C. D. Guadalajara (4), Real Club Recreativo de Huelva (2), C. E. Sabadell (1), Real Valladolid C. F. (2), Xerez C. D. (5).

Y finalmente 25 jugadores provenientes de la cantera juegan en las principales ligas europeas en equipos de Italia, Alemania, Portugal, Inglaterra y Rusia.

Baloncesto

Durante la temporada 2011-2012, el primer equipo de baloncesto logró la segunda posición en la fase regular de la Liga Endesa, proclamándose finalmente subcampeón de esta competición. Además, se alzó con el título de Copa del Rey después de 19 años sin lograrlo. En cuanto a la Euroliga, el Real Madrid llegó al Top 16, fase en la que quedó eliminado al terminar tercero en el grupo F.

Igualmente, el primer equipo de baloncesto se proclamó campeón de la XXVIII edición del Torneo de la Comunidad de Madrid disputada en el Pabellón Europa de Leganés.

Nikola Mirotic fue designado por segundo año consecutivo mejor jugador joven de la Euroliga y Sergio Llull, además de ser elegido MVP de la pasada Copa del Rey, fue incluido en el quinteto ideal de la Liga Endesa 2011/12.

El segundo equipo de baloncesto, que disputa la Liga EBA, finalizó la liga regular en cuarta posición con un balance de 24 partidos ganados y 6 perdidos, y estuvo a un puesto de acceder a los playoffs de ascenso a la LEB Plata.

El equipo Júnior fue campeón de Madrid, finalizando en tercera posición en el Campeonato de España de Zaragoza.

za. Su jugador Placide Nadjikim fue el máximo reboteador del torneo. El Júnior ganó además los torneos de Villaviciosa y Ciudad de Coín.

El equipo Cadete A se proclamó campeón de Madrid y finalizó en decimo-séptima posición en el Campeonato de España celebrado en Marín (Pontevedra), al quedar eliminado en la fase de grupos. Además, se alzó con la victoria en los torneos Villa de la Orotava y Alcalá de Henares.

El Infantil A finalizó en la tercera posición en el Campeonato de Madrid, y en el noveno puesto en el Campeonato de España celebrado en Vecindario (Gran Canaria). Destacó especialmente el subcampeonato obtenido en la Minicopa ACB y la victoria en el torneo de Olmedo.

Los equipos Cadete B e Infantil B cumplieron los objetivos formativos y deportivos fijados al inicio de la temporada. Hay que resaltar la victoria del Infantil B en el V Memorial Pablo Barbadillo de Tres Cantos, que es considerado el Campeonato de España oficioso en categoría pre-infantil.

Durante esta temporada el Real Madrid adquirió los derechos de tres jugadores para el primer equipo (Jaycee Carroll, Martynas Pocius y Kyle Singler) y de 23 jugadores para la cantera, que juegan en el equipo de Liga EBA (1), el Júnior (1), el Cadete A (5), el Cadete B (4), el Infantil A (2) y en el Infantil B (10), que es el equipo que más jugadores ha incorporado.

La apuesta del club sigue siendo la de captar jóvenes talentos de la Comunidad de Madrid ya que, de esta manera, su proceso de formación y adaptación así como su asimilación de los valores del Real Madrid resulta más sencillo.

En la temporada 2011/12 la cantera del Real Madrid mantuvo los convenios firmados en la campaña 2010/11 con C. B. Torrejón, C. B. Alcobendas y C. B. Pozuelo, siendo los resultados de estos acuerdos muy satisfactorios.

Al igual que el año anterior, el club becó a nueve jugadores provenientes de otras provincias e incluso del extranjero, a los que se facilitó el internado en el SEK, uno de los centros formativos más prestigiosos de España.

El primer equipo de baloncesto aportó seis jugadores a las selecciones absolutas de España (4), Lituania (1) y Azerbaiyán (1) para la disputa de los Juegos Olímpicos de Londres y del Preeuropeo.

Nuestra cantera ha aportado igual-

Real Madrid C. F.

Informe Anual · 2011 / 2012

mente tres jugadores a la selección española Sub-20, uno a la Sub-18, dos a la Sub-17, tres a la Sub-15, uno a la Sub-14 y cinco a la Sub-13.

Al igual que en la parcela del Fútbol, el club tiene suscrito un acuerdo de asistencia sanitaria con Sanitas, con el fin de ofrecer una adecuada asistencia médica que garantice el óptimo rendimiento físico de los jugadores. Esto significa que, durante la temporada 2011/2012, Sanitas ha cuidado diariamente de la salud de los jugadores y ha realizado un total de 158 pruebas de diagnóstico, ocho intervenciones quirúrgicas y 104 analíticas como programa de prevención, además de los correspondientes reconocimientos médicos anuales de la totalidad de las plantillas.

Jugadores provenientes de la cantera del Real Madrid C. F.

Hay que destacar la participación con el primer equipo de baloncesto de los jugadores pertenecientes al Real Madrid de Liga EBA e internacionales Sub-20, Jorge Sanz y Dani Díez. Sanz, que ya había debutado en Liga Endesa en la temporada anterior, hizo lo propio en Euroliga en esta última. Díez debutó la pasada temporada en Liga Endesa.

Asimismo hay ocho jugadores procedentes de nuestra cantera que en la temporada 2012/13 jugarán en la Liga Endesa: Caja Laboral (1), Gran Canaria (2), Lagun Aro (2), UCAM Murcia (1), Xacobeo Blusens (1) y CAI Zaragoza (1).

3.3 Empleados

Durante la temporada 2011/12 el Real Madrid ha mantenido una plantilla media de 622 cotizantes a la Seguridad Social, de los que 247 son deportistas, 297 son empleados comunes de estructura y 78 son empleados fijos discontinuos. La tasa de temporalidad entre los empleados del club es del 1,36 %, ya que el 98,64 % de ellos son fijos con contrato indefinido.

Entre los empleados del club hay un 39,59 % de mujeres. De ellas, 41 ocupan puestos de responsabilidad en el club.

La plantilla de empleados no deportistas incluye a trabajadores de 9 nacionalidades diferentes, lo que da idea de la internacionalización de las actividades del club. En dicha temporada se han producido dos jubilaciones. En la misma, han disfrutado de baja por maternidad

o paternidad doce empleadas y nueve empleados. También se han producido dos excedencias por cuidado de hijos menores y doce reducciones de jornada por guarda legal de hijos menores.

El Real Madrid ha continuado también con su inversión en formación continua de su plantilla. Esta inversión ha superado los 160.000 euros, distribuidos en 75 acciones formativas dirigidas a 426 asistentes, que en conjunto han superado las 12.900 horas de formación en la temporada.

También han continuado los planes de prevención de riesgos laborales, que en esta temporada han comprendido 213 reconocimientos médicos a empleados, y cursos de formación en prevención de riesgos, extinción de incendios, primeros auxilios, utilización de desfibriladores y control de estrés en situaciones de emergencia. El Comité de Seguridad y Salud, formado por representantes de los trabajadores y de la dirección del club, ha continuado con sus actividades, proporcionando avances notables en los planes de prevención de riesgos para todas las áreas. En materia de prevención de riesgos laborales con empresas proveedoras que han prestado servicios en las instalaciones del club, se han llevado a cabo 73 actuaciones de coordinación de conformidad con la normativa vigente.

Durante la temporada 2011-12 se ha negociado con la representación de los trabajadores fijos discontinuos un nuevo convenio colectivo, que tendrá una vigencia de tres temporadas, hasta el 30 de junio de 2014. En esta misma temporada se celebraron en el club elecciones sindicales para elegir a los representantes de los trabajadores en el comité de empresa de empleados fijos discontinuos.

Hay que destacar asimismo a los empleados que han aportado desinteresadamente su trabajo para la realización con éxito de los eventos organizados por la Fundación Realmadrid como proyecto de voluntariado corporativo.

3.4 Administraciones deportivas y públicas

Durante esta temporada, el Real Madrid ha continuado con su política de cumplimiento puntual de sus obligaciones tributarias y de cotizaciones a la Seguridad Social, encontrándose en todo momento al día en sus obligaciones de pago con las administraciones públicas. Del mismo

modo, ha continuado con su colaboración institucional con las administraciones autonómica y local.

Fútbol

El Real Madrid está presente en los máximos organismos del fútbol, tanto a nivel nacional como internacional. Destacamos la participación del club en los siguientes organismos:

UEFA:

el Real Madrid ha tenido durante esta temporada una presencia muy activa en los diversos comités y actividades del organismo europeo especialmente en UEFA Events S. A. y en el Consejo Estratégico del Fútbol Profesional, cuya representación ejerce el Presidente.

ECA:

organismo que engloba a los principales clubes europeos en cuyas asamblea generales, nos representa nuestro presidente, así como otros altos directivos del club. Dentro de los diferentes comités que componen dicho organismo existe un Comité Ejecutivo en el que el club está también representado por el Presidente y el Vicepresidente, un Comité de Relaciones Institucionales y un Comité de Competición.

FIFA:

nuestro club está representado en el máximo estamento del fútbol, por medio del Presidente, quien forma parte del Comité de Fútbol.

RFEF:

el club ha tenido durante esta temporada una presencia muy activa destacando la participación del Presidente en la Junta Directiva.

FFM:

el club ha tenido durante esta temporada una presencia muy activa en la Federación de Fútbol de Madrid.

LNFP:

el club, cuya representación en este organismo ostenta el Director General, ha tenido durante esta temporada una participación muy activa en todas las actividades desarrolladas por este organismo.

Baloncesto

El Real Madrid está presente en los organismos decisorios del baloncesto tanto a nivel nacional como internacional.

ACB:

en la temporada 2011/12, la ACB tuvo una importante reestructuración de la que surgió una comisión delegada de la que forma parte el Real Madrid, y el nombramiento de un nuevo director general con máximas facultades ejecutivas y representación gestora de los intereses principales de la asociación.

El club ha participado activamente en las negociaciones entabladas con distintos operadores en el marco de la comisión de televisión en torno a los derechos televisivos para la retransmisión de los partidos de la Liga Endesa a partir de la temporada 2012/13. De ellas surgirán tanto los operadores principales como los secundarios que serán los que, en última instancia, establecerán los horarios de las retransmisiones.

EUROLIGA:

el club ha jugado un papel muy activo en las reuniones del Executive Board de la Euroliga del que forma parte junto a otros clubes, ligas y federaciones.

El pasado curso, el Executive Board aprobó cambios importantes en la Euroliga para la temporada 2012/13, relativos a los días en los que se disputarán los partidos, y a la reestructuración de la segunda fase de la competición, conocida como Top 16. Con ello se persigue un importante crecimiento de los clubes a través de un mayor seguimiento televisivo y una mayor asistencia de público a los pabellones.

COMUNIDAD DE MADRID:

el club sigue manteniendo unas excelentes relaciones con la Comunidad de Madrid. Su colaboración con esta institución es más estrecha que nunca, como demuestra la cesión por parte del gobierno regional del Palacio de los Deportes para la disputa por parte del Real Madrid de sus partidos tanto de la Liga Endesa como de la Euroliga. Además, el Real Madrid participó como todos los años junto a Asefa Estudiantes y a Baloncesto Fuenlabrada en el Torneo de Baloncesto de la CAM, del que se proclamó vencedor por decimonovena vez.

CANTERA:

la Cantera del Real Madrid está presente en las Federaciones Española y Madrileña de Baloncesto con participación activa en la Asamblea General de la FEB y en diversas reuniones con la Federación Madrileña de Baloncesto a lo

largo de todo el año, consiguiendo una mejor comunicación entre el club y estas federaciones así como una dinámica de trabajo más fluida.

3.5 Otros Clubes

La relación del Real Madrid con otros clubes se plasma en la participación en torneos y encuentros amistosos.

Fútbol:

nuestros equipos de fútbol de las diferentes categorías han disputado diversos encuentros amistosos, y han sido invitados a participar en los torneos más renombrados, tanto en España como en el extranjero, para un total de 43 torneos, y 80 partidos amistosos. Entre dichos encuentros, destacan el Torneo Califas de Córdoba (Juvenil A), Torneo de Laredo (Juvenil A), Torneo de Rumanía (Juvenil B), Torneo Cesaraugusta, de Zaragoza (Cadete A), Torneo López Ufarte, de Irún (Cadete B), Torneo de Arnedo (Infantil A), Torneo infantil BBVA de Tenerife (Infantil B), Torneo de Villagarcía de Arosa y Torneo alevín BBVA de Benalmádena (Alevín A) y Torneo de Andorra (Benjamín A).

Baloncesto:

el primer equipo de baloncesto jugó un total de cuatro partidos amistosos. Dos de ellos, ante la Universidad de Stanford y el Melilla, se disputaron en el pabellón del Polideportivo Valle de las Cañas de Pozuelo a puerta cerrada; otro ante el CAI en Zaragoza y otro frente al Caja Laboral en Vitoria. Asimismo, participó en la Supercopa organizada por la ACB y que se disputó en Bilbao los días 30 de septiembre y 1 de octubre.

Los equipos de la cantera de baloncesto han disputado distintos partidos amistosos y han sido invitados a participar en los torneos más prestigiosos a nivel nacional e internacional, completando un total de 22.

Destaca especialmente la participación del equipo EBA en el Torneo de la Comunidad de Madrid y la del equipo Júnior en el Torneo de L'Hospitalet, organizado por la Euroliga.

3.6 Clientes

En la temporada 2011-2012 se ha trabajado con más de 700 empresas que suponen unos ingresos para el Real

Real Madrid C. F.

Madrid superiores a los 360 millones de euros. Entre estos clientes figuran patrocinadores, licenciarios, fabricantes, cadenas de televisión, operadores, arrendatarios de palcos VIP, etc., tanto nacionales como internacionales. Se han gestionado más de 800 contratos, de los que más de una tercera parte han sido nuevos acuerdos.

Con aproximadamente 120 clientes y 170 contratos, el área de licencias y mercado minorista, genera más de 70 millones de euros. El área de patrocinio y publicidad con cerca de 50 clientes supera los 70 millones de facturación en la temporada. El área de eventos ha gestionado acciones para 130 clientes de terceras empresas en nuestras instalaciones, con eventos que van desde conciertos de música, presentaciones de producto y reuniones de empresa a cenas de gala, partidos de amateurs, etc.

El Real Madrid ha generado cerca de 40 millones de euros a través de los servicios y productos que oferta directamente a sus seguidores. Entre ellos cabe destacar los más de 800.000 visitantes del Tour del Bernabéu que hacen una valoración media de su experiencia de 8,8 en una escala del 1 al 10, y los más de 500.000 clientes de las tiendas oficiales Real Madrid. El 50 % de los visitantes del Tour del Bernabéu son internacionales. En la presente temporada se han presentado 25 reclamaciones que han sido solucionadas en su práctica totalidad. El número de incidencias o quejas en tiendas ha sido de 37, el 80 % de las cuales han sido solucionadas.

Respecto al Área VIP, el estadio dispone de más de 4.800 butacas VIP distribuidas en los palcos y zonas del estadio, incluyendo los cuatro restaurantes: Puerta 57, Real Café, Asador de la Esquina y Zen Market, que atienden a más de 370 empresas clientes de todo tipo, desde pymes hasta multinacionales. Adicionalmente el Área VIP ha atendido a casi 15.000 personas que han adquirido entradas VIP para diversos partidos. Durante la temporada se ha optimizado la utilización de algunas de las zonas del estadio, creando palcos nuevos y remodelando gran parte de los existentes.

3.7 Aficionados

Madridistas

El Real Madrid cuenta con más de 180.000 aficionados activos adscritos al

Informe Anual · 2011 / 2012

programa Madridistas. Estos aficionados están identificados por el club y mantienen una relación directa con el Real Madrid. Reciben cuatro revistas trimestrales en su domicilio además de comunicación puntual de ofertas y promociones a través de diversas plataformas de comunicación, entre ellas el email. A tal efecto el club ha enviado en la presente temporada 110 boletines electrónicos diferentes. Los Madridistas cuentan con un servicio de *call center* para atender dudas o posibles quejas que a lo largo de la temporada recibe unas 114.000 llamadas y 10.000 emails de Madridistas, y emite unas 95.000 llamadas para acciones de captación, recuperación o gestiones administrativas.

El club mantiene relación también con otro colectivo denominado e-madridista. Se trata de 750.000 aficionados con los que mantiene comunicación regular vía email manteniéndoles informados de las noticias más relevantes del club así como de ofertas puntuales de productos oficiales. En esta temporada se han enviado más de 13 millones de emails a este colectivo.

Peñas

En la actualidad están constituidas 2.178 peñas del Real Madrid, de las que 2.082 son nacionales y 96 extranjeras, estando éstas presentes en 50 países.

De entre las actividades realizadas con las peñas en la temporada 2011/2012 cabe destacar las reuniones con ellas en cada uno de los desplazamientos del equipo en competición nacional, a las que han asistido 580, y los 10 actos celebrados en los desplazamientos del equipo en competición internacional. Asimismo se han celebrado almuerzos de confraternización con aficiones contrarias en las que han participado más de 180 peñas del Real Madrid C. F. y de los equipos rivales en los diferentes encuentros de amistad entre aficiones. Respecto a los actos organizados por las peñas, han sumado 398, en los que una peña ha celebrado su 60 aniversario, otra su 50 aniversario y 18 peñas su 25 aniversario. Por último destacar la Reunión de Peñas Madridistas 2012, celebrada el 3 de junio en Valdebebas, en la que estuvieron representadas más de 1.000 peñas con una asistencia superior a 4.000 personas.

3.8 Proveedores

Como acción más destacable desarrollada en la temporada 2011-12 para reforzar la transparencia y control de las gestiones de compra con nuestros proveedores, cabe mencionar la integración del Proceso de Conformación de Facturas a través de una aplicación web. Así, a través de una única herramienta, queda registrado todo el ciclo de conformación de facturas con sus aprobaciones y autorizaciones correspondientes. Además posibilita la consulta por las personas autorizadas sobre la situación y el histórico de cada gestión en tiempo real.

Durante la temporada se han realizado 3.600 gestiones de adquisición de bienes y servicios, incluyendo tanto los correspondientes a gastos operativos como de inversión. La facturación total gestionada se ha situado en el entorno de 66 millones de euros, distribuida entre unos 900 proveedores distintos.

Se ha realizado una auditoría del proceso de compras con resultado satisfactorio.

El Comité de Compras ha celebrado nueve reuniones, donde se han aprobado y supervisado las principales compras de bienes y servicios e inversiones que ha realizado el club durante la presente temporada, además de verificar la evolución del presupuesto y su cumplimiento por las diferentes áreas.

Durante la temporada 2011-2012 se han realizado 73 actuaciones de coordinación en materia de prevención de riesgos laborales con empresas proveedoras que han prestado servicio, bien en nuestras instalaciones, bien en otras en las que hemos actuado como promotores, sin ser propiedad del club (Madrid Caja Mágica, Palacio de los Deportes de la Comunidad de Madrid y Pabellón Municipal Valle de las Cañas, sedes de partidos de competición o entrenamiento de nuestros equipos de baloncesto).

Todos las actuaciones de coordinación realizadas, han tenido como objeto asegurar que los trabajadores de empresas proveedoras de Real Madrid cumplen con las políticas de protección de la seguridad y de la salud en el trabajo, contenidos en el estatuto de los trabajadores, y fundamentalmente, en la ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, y en R.D. 171/2004.

3.9 Acción Social

La acción social del Real Madrid ha centrado sus actividades en la temporada 2011/2012 en las siguientes áreas:

3.9.1 Área Deportiva

Las escuelas deportivas de la Fundación RealMadrid continúan haciendo del fútbol y del baloncesto una excelente herramienta para la transmisión de valores positivos, con la intención clara de crear hábitos deportivos saludables y colaborar con las familias en la formación integral de cerca de 3.000 niños y niñas de entre 5 y 17 años, en un total de 22 escuelas de fútbol en diferentes localidades. Las escuelas deportivas cuentan con dos programas de formación dirigidos al profesorado que se han consolidado como proceso de enseñanza: ‘Ellos juegan, nosotros educamos’ y ‘Por una educación Real: valores y deporte’.

Durante los meses de febrero a mayo las escuelas deportivas realizan un torneo interno en la Ciudad Real Madrid en el caso de fútbol y en Arganzuela las de baloncesto.

El programa formativo de baloncesto se completa con el desarrollo del IV Campus Inclusivo de baloncesto, donde chavales sin discapacidad comparten cinco días de convivencia y entrenamiento con chavales en silla de ruedas, bajo una misma ilusión, el baloncesto.

Este programa de formación desarrolla además los campus de verano y Navidad de fútbol, baloncesto y tenis tanto nacionales como internacionales. En la última edición del Campus Experience participaron más de 2.000 jóvenes con edades comprendidas entre los 7 y los 17 años de 40 nacionalidades diferentes.

3.9.2 Área Social

Las escuelas de integración de la Fundación RealMadrid pretenden incrementar a través de la práctica deportiva, la inclusión en la sociedad, de sectores marginados o en riesgo de exclusión.

Esta temporada, además de las 10 escuelas deportivas de integración ya en funcionamiento en España, se han puesto en marcha otras en San Fernando de Henares y Nuevo Baztán (Madrid), Camas (Sevilla), Alhama de Murcia (Murcia) y Segovia.

La Fundación RealMadrid ha mantenido su presencia en 20 centros penitenciarios de la Península Ibérica. También cuenta con tres escuelas deportivas en

centros de acogida, ubicadas en Picón de Jarama (Paracuellos), en la Residencia Manzanares y en Chamberí. Además, se han inaugurado dos centros de internamiento durante la temporada en Murcia y en Alicante.

También han estado en funcionamiento seis escuelas de baloncesto en hospitales de la Comunidad de Madrid: Hospital Gregorio Marañón, Hospital Universitario Doce de Octubre, Hospital Universitario La Paz, Hospital Niño Jesús, Hospital Ramón y Cajal y Hospital Universitario Severo Ochoa de Leganés. La Fundación Real Madrid cuenta además con un programa de actividad física para personas mayores en las instalaciones del Canal de Isabel II (Madrid) del que se benefician 250 mayores.

3.9.3 Cooperación internacional

La Fundación Real Madrid tiene 193 escuelas sociodeportivas en 62 países, de las que se benefician 33.000 niños, permitiéndoles crecer y formarse con los mejores valores del madridismo: la capacidad de superación, el respeto, el compañerismo, la solidaridad y el rechazo al racismo.

La presencia de la Fundación en el continente americano sigue siendo la más amplia, con más de 14.000 niños y niñas que juegan y aprenden en nuestras escuelas. Actualmente se trabaja en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

En Colombia se ampliaron las escuelas a casi 50, abarcando gran parte del territorio del país y con una perspectiva de crecimiento muy importante para las próximas temporadas. En México se abrieron 15 escuelas con la posibilidad de ampliar ese número en la próxima temporada. Además, existen programas en negociación en Cuba y Nicaragua para la puesta en marcha de escuelas durante la próxima temporada.

El ‘Proyecto África’ es uno de los que más satisfacción ofrece porque gracias a la recaudación del partido Corazón Classic Match ‘Juntos por África’ 2011 se han logrado los primeros objetivos. La presencia ya se ha consolidado en Angola, Argelia, Benín, Burkina Faso, Burundi, Camerún, Etiopía, Ghana, Guinea Ecuatorial, Kenia, Madagascar, Malawi, Mali, Marruecos, Mozambique, Níger,

R. D. Congo, República Centroafricana, Ruanda, Santo Tomé y Príncipe, Senegal, Sierra Leona, Sudáfrica, Tanzania y Togo, y gracias a los beneficios obtenidos del partido solidario celebrado en junio de este año entre las leyendas del Real Madrid y el Manchester United, el crecimiento será continuo.

En Oriente Medio, la Fundación tiene presencia en Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos, Israel, Territorios Palestinos, Jordania, Bahréin, Kuwait y Kurdistán Iraquí.

Las escuelas en Europa comenzaron su andadura con gran aceptación en muchos países. Tras la inauguración de la primera escuela de la Academia Ferenc Puskas de Felcsút, Hungría, se ha ido ampliando la presencia por el viejo continente. El proyecto en Portugal, que incluye escuelas en Vila Real de Santo Antonio y Castro Marim, Vilanova de Gaia y Funchal, se ha completado con la apertura de escuelas en Italia y Polonia.

En el continente asiático se iniciaron los trabajos en India, China, Indonesia y Filipinas.

3.9.4. Actividades culturales e institucionales

Se celebró la Gala Anual de la Fundación con la entrega de los premios Alma 2012 a personalidades o entidades ilustres: Oscar Pistorius (a la Trayectoria Deportiva), Unicef, campaña ‘Dona 1 día’ (a la Solidaridad), Unidad Militar de Emergencias por la actuación en el terremoto de Lorca (a la Colaboración en Proyectos Nacionales), Misiones Salesianas (a la Cooperación Internacional) y Plácido Domingo (Extraordinario).

Entre otras actividades, destacan las dos ediciones del Foro Luis de Carlos ‘El deporte inclusivo trasciende fronteras’, y ‘La afición’; las II Jornadas de Deporte y Desarrollo organizadas en colaboración con la AECID, la actualización de contenidos en el Tour del Bernabéu; la Exposición itinerante 110 años del Real Madrid; la edición de libros (*Iker Casillas. La humildad del campeón* y *La Liga del 110*); y el servicio que proporciona el Centro de Patrimonio histórico a todo el club y las entidades que quieren homenajear al Real Madrid y a su Fundación.

3.9.5 Grandes eventos

El partido de fútbol solidario Corazón Classic Match 2012: África en el alma reunió a los jugadores más relevantes de la historia del Real Madrid C. F. y del

Manchester United F. C. Entre ellos, destacan los nombres de Zidane, Figo, Roberto Carlos, Morientes, Butragueño, Redondo, Santillana, Van der Sar, Dwight Yorke, Andy Cole o Bryan Robson. La recaudación se destino por segundo año consecutivo al ‘Proyecto África’ para el desarrollo de escuelas sociodeportivas en el continente africano por parte de la Fundación Real Madrid. Desde 2009 se ha conseguido la implantación de 42 escuelas sociodeportivas en 25 países del continente africano, atendiendo a más de 7.000 jóvenes.

La Fundación Real Madrid también organizó el mercadillo benéfico de Chopard a favor de las escuelas de Israel y Territorios Palestinos, y la cena benéfica ‘Haití es Real’.

3.9.6 Presencia de veteranos

La presencia de veteranos en las actividades de la Fundación han sido las siguientes: el partido solidario Corazón Classic Match 2011 África en el alma, que acogió a los veteranos del Real Madrid C. F. y del Manchester United F. C.; en la semana del Deporte Inclusivo de baloncesto a favor de la integración de personas con discapacidad; jugando partidos de baloncesto con discapacitados físicos y psíquicos; en el Torneo de Grupo Pádel y III Torneo de Golf solidario; en partidos de fútbol con internos de los centros penitenciarios de Murcia y con la Fundación Rais; en el Foro Luis de Carlos homenajear a “La afición”, y en el ‘Partido x la ilusión’ en colaboración con la Fundación Iker Casillas.

3.9.7 Presencia de jugadores

La Fundación ha canalizado asimismo la presencia de jugadores en distintos actos institucionales: Granero visitó la escuela apadrinada por él en Baza (Granada); Marcelo estuvo en las escuelas de Rio de Janeiro y Sao Paolo en Brasil; Adán y Callejón visitaron la escuela sociodeportiva de Canal (Madrid), y los jugadores de Real Madrid de baloncesto Jaycee Carroll y Nikola Mirotic jugaron con los niños del Campus Inclusivo de baloncesto.

Los jugadores del primer equipo de fútbol Marcelo, Pepe, Varane, Sahin y Altintop, y el jugador del Real Madrid de baloncesto Carlos Suárez, han visitado a los niños del campus de verano. En Navidad, los jugadores de las primeras plantillas llevaron regalos a los niños internados en varios centros hospitalarios de Madrid.

También cabe destacar la presencia y apoyo a los programas de la Fundación por parte de la Junta Directiva y ejecutivos como Emilio Butragueño y Miguel Pardeza, entre otros.

3.9.8 Actividad de la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid

La Escuela está presente en doce países -España, Brasil, Chipre, Costa Rica, Ecuador, México, Perú, Chile, Turquía, Alemania, Marruecos y Portugal-, y para el siguiente curso se añadirán Japón y Estados Unidos.

En la actualidad oferta doce cursos Máster en las áreas de Dirección de Entidades Deportivas, Comunicación y Periodismo Deportivo, Actividad Física y Salud, Prevención de Lesiones, Fisioterapia, Entrenamiento y Nutrición Deportiva, Detección del Talento, Derecho Deportivo, y Entertainment Business. Por sus aulas han pasado más de 2.000 estudiantes.

Durante el curso 2011/2012 la escuela con sede de Madrid ha impartido los cursos máster a 167 alumnos procedentes de 31 países, y en sus doce sedes internacionales a 608 alumnos. Entre las actividades llevadas a cabo en el curso 2011-2012, además de la impartición de los doce cursos Máster, hay que señalar las novedades de puesta en marcha del sistema Universidad Personal en el Master’s Degree in Sport Management, mediante el cual el estudiante puede combinar formación presencial con formación online en el porcentaje que desee, y la realización de sesiones magistrales master class. En este ejercicio se ha contado con la presencia de deportistas ilustres como Manolo Santana, Carlos Sainz, Viviana Ruano, José Luis Llorente, así como Jaime Lissavetzky -ex secretario de Estado para el Deporte- y Javier Martín del Burgo, director, durante la master class, de la agencia estatal antidopaje.

En su cuarta edición, la Cátedra Real Madrid ha concedido diez ayudas a la investigación que ascienden a 50.000 euros. Desde su inicio, la aportación de la escuela a la investigación ha alcanzado los 200.000 euros.

Mención especial merece el hecho de que Plácido Domingo, ilustre tenor de indiscutible prestigio internacional, fue el padrino de la promoción de alumnos de la escuela del Curso 2011/12, cuya ceremonia de graduación se celebró en el estadio Santiago Bernabéu.

3.10 Medio ambiente

El Real Madrid a través de sus convenios de colaboración con entidades de recogida selectiva y coordinada a través de la empresa de limpieza integral, desarrolla todas las necesidades de recogida, transporte y tratamiento de la totalidad de sus residuos, tanto no peligrosos como peligrosos, derivados de su actividad industrial.

Real Madrid mantiene desde 2007 un convenio con Ecoembes España, S. A. para la implantación de recogida selectiva y recuperación de envases ligeros y papel cartón, tanto en el estadio Santiago Bernabéu como en la Ciudad Real Madrid, por el que se ha creado un sistema de recogida, transporte y posterior tratamiento que supera las directrices marcadas por la Unión Europea.

En el último ejercicio, en la manzana del estadio Santiago Bernabéu que incluye el Centro Comercial La Esquina del Bernabéu, se han recogido 480.854 kg de residuos, resultando de ello un aprovechamiento de 363.854 kg en envases ligeros y 67.140 kg en papel y cartón, con un porcentaje del entorno al 10,4 % de materiales impropios.

En la Ciudad Real Madrid el total de residuos recogidos ascendió a 111.835 Kilos recuperando 82.970 Kg de envases ligeros y 17.325 kg en papel cartón. En este caso, el porcentaje de impropios supuso un 10,3 % del total recogido.

La inversión realizada en los últimos ejercicios en tecnificación y gestión de las instalaciones, ha generado considerables ahorros en materia de energía eléctrica por la automatización y programación de las iluminaciones tanto de la Ciudad Deportiva como del estadio. De igual forma, el control de la climatización en los recintos de ambos complejos no sólo ha tenido como consecuencia un mayor confort de los usuarios sino que adicionalmente se ha materializado en ahorro energético.

Intercalando formación a los usuarios junto con el continuo aviso de gestión eficiente de luz, clima y fuerza se ha detectado una mejora sensible en nuestros consumos.

En referencia a los consumos energéticos, más del 60 % del correspondiente a agua caliente es aportado por energía solar térmica, con el consiguiente ahorro de combustible, ya sea gasóleo o gas natural. Además, en esta última temporada se ha avanzado en los sistemas de

control remoto con ajuste diario de las consignas de temperatura en función de la climatología exterior, lo que incide en la optimización de los gastos energéticos.

En relación con el consumo de agua en la Ciudad Real Madrid, materia prima fundamental para el desarrollo de nuestra actividad, el club dispone de un sistema separativo de saneamiento y estación depuradora hasta el tratamiento terciario, alcanzando el nivel de calidad óptimo para su reutilización como agua de riego. Además, y tras la construcción de la infraestructura necesaria, se dispone de conexión a la red de agua reciclada de la ciudad de Madrid. La suma de estos sistemas de reutilización y consumo de agua reciclada, junto con una gestión eficiente y una correcta planificación de los horarios de riego, permite un aprovechamiento óptimo de los recursos hídricos.

Todas estas actuaciones están encaminadas a conseguir que el club sea un referente en sostenibilidad y conciencia medioambiental.

3.11 Medios de comunicación

La Dirección de Comunicación del Real Madrid ha gestionado durante la temporada 2011-2012 la relación entre el club y los medios de comunicación.

3.11.1 Publicaciones

La página web oficial Real Madrid.com, ha publicado una media de 10-15 noticias en días que no hay partido y 15-20 noticias los días de previa, partido y postpartido.

El club ha publicado cinco revistas de carácter trimestral entre las que destaca Hala Madrid, que llega a 215.000 socios y Madridistas adultos; igualmente el club ha editado Hala Madrid Júnior, que llega a 30.000 socios y Madridistas de entre 7 y 14 años. Los boletines electrónicos Hala Madrid on-line y e-Madridistas se han enviado con una periodicidad trimestral a más de 600.000 usuarios.

En cada jornada de Liga BBVA se ha editado un programa de partido, Grada Blanca, con una tirada de 30.000 ejemplares que se han distribuido en el estadio. Igualmente, en cada partido de Liga BBVA en casa se ha editado un dossier de prensa, del que se imprimen 700 ejemplares para el palco de honor y la



prensa acreditada. Por último, el Boletín de Socios se edita cada tres meses, con una tirada de 80.000 ejemplares.

3.11.2 Realmadrid TV

Realmadrid TV ha contado una de las mejores temporadas deportivas de su historia, gracias a la pujanza de los equipos en todas sus categorías y especialidades.

La fuerza del primer equipo culminó con la celebración de la victoria en la Liga, ofrecida al mundo por RMTV en inglés y español. Pero antes, y gracias a la espectacular trayectoria de goles y récords de la temporada, RMTV había ofrecido un abundante festival de imágenes de goles, perfiles deportivos y reportajes en todos sus programas: "Hoy Jugamos", Informativos, "Top Goals", Tertulias, "Real..." y Realmadrid Life (versión en español) y "The Match", "Extratime" y otros (versión en inglés) incluyendo asimismo su ambiciosa trayectoria en la Champions League, y los mejores goles de sus jugadores en la Eurocopa, que fueron decisivos para el triunfo de la selección española.

RMTV ha transmitido también el ascenso del Real Madrid Castilla a Segunda División, todos los hitos de sus triunfos ofrecidos en directo, incluida su fiesta en el estadio Alfredo Di Stéfano, así como la fase de ascenso del Real Madrid C. Y siempre el seguimiento de la brillante trayectoria de todas las categorías de la cantera.

Programas Especiales de RMTV fueron "Especial 6.75" y "En el corazón de la Copa" tras la victoria del Real Madrid de baloncesto en la Copa del Rey disputada en Barcelona.

Como novedad, hay que destacar el programa "Hoy entrenamos con..." por el que ya han pasado muchos jugadores de la primera plantilla. Se trata de un formato muy realista que acerca nuestros jugadores a los aficionados.

Los actos de la Fundación han tenido una atención constante en RMTV: escuelas, campus, iniciativas sociales, y muy especialmente, la celebración del Corazón Classic Match y la Gala Alma.

La Asamblea de Compromisarios, la cita con el Día de las Peñas desde la Ciudad Real Madrid, el acto de graduación de la Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid, viajes institucionales y de promoción corporativa -Kuwait y Emiratos Árabes- son eventos destacados de la vida social del club que RMTV ha

seguido puntualmente.

RMTV está presente en más de 50 países de todos los continentes y continúa su expansión. Emite dos canales 24h cada uno con programación propia en español e inglés. La información de actualidad madridista -Informativos y Boletines horarios-, sus magazines (Real Madrid Life, Top Goals), sus debates (La Tertulia, Extratime) y programas especiales (Hoy Jugamos, The Match, 6.75) cubren todos los ángulos deportivos, sociales e institucionales del club.



Real Madrid C. F.



Informe Anual 2011-2012