

# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO

Correspondiente al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2023.

A continuación se presenta el informe de gestión consolidado del Real Madrid que incluye la evolución de resultados del ejercicio 2022-2023.



Los datos que se recogen en este informe corresponden al consolidado de Real Madrid Club de Fútbol y Sociedades Dependientes. De aquí en adelante en este informe, toda mención al Club debe ser entendida, en cuanto a datos económicos, como referida al Grupo.

### HECHOS PRINCIPALES DEL EJERCICIO 2022/23

En el ámbito deportivo, el primer equipo de fútbol ha logrado los títulos de Supercopa de Europa, Mundial de Clubes y Copa del Rey y ha alcanzado las semifinales de la Liga de Campeones. En cuanto al primer equipo de baloncesto, ha logrado el título de Euroliga y el de Supercopa de España.

En cuanto a la remodelación del estadio, tras la ampliación de las obras no incluidas inicialmente en el proyecto, el Club ha continuado con la ejecución de las obras en el ejercicio 2022/23, estimando la finalización de la parte esencial de las mismas para finales del año 2023. Debido a ello la disponibilidad del estadio en 2022/23 a efectos de aforo y de explotación comercial no ha sido completa, con el consiguiente efecto en ingresos inferiores a lo ordinario en abonos, taquillas, áreas vip, explotación comercial de instalaciones (tour, eventos, restauración) y en la tienda del estadio. La obra de remodelación va a suponer una nueva e importante fuente de ingresos para el Club. Se prevé un incremento muy significativo de los ingresos que generará el estadio, tanto los derivados del día de partido como los obtenidos por la explotación comercial diaria del estadio. Este crecimiento de flujos de caja netos, que se empeza-

rá a materializar, al menos parcialmente, a partir del ejercicio 2023/24, va a permitir al Club amortizar la inversión de remodelación y seguir creciendo y siendo competitivo en un escenario del fútbol internacional cada vez más difícil.

En el ámbito económico, durante el ejercicio 2022/23, el Club ha continuado recuperando el ritmo de actividad ordinaria que había sido afectado en años anteriores por la pandemia, si bien el entorno económico general se ve afectado por la incertidumbre y los efectos derivados de la guerra en Ucrania, en especial el fuerte aumento de la inflación y la consiguiente elevación brusca y muy significativa de los tipos de interés.

La cifra de ingresos de explotación (antes de enajenación de inmovilizado) obtenida en el ejercicio 2022/23 es de 843 millones €. En este ejercicio, a pesar de que aún persisten algunos efectos derivados del Covid-19 y de las limitaciones de aforo en el estadio derivadas de las obras de remodelación en curso, el Club logra superar por primera vez la cifra de ingresos previa a la pandemia (757 millones € en 2018/19). Los ingresos del estadio, debido a las obras, aún han sido un 13% inferiores a los de 2018/19 pero los ingresos de las restantes líneas de negocio ya han superado significativamente los que se lograron en 2018/19.

La gestión del Club ha continuado centrada en la contención de gastos y en las actuaciones de mejora de gestión y de desarrollo del negocio en todos los ámbitos, lo que se ha traducido en la obtención de un resultado de explotación antes de amortizaciones e intereses (EBITDA) de 158 millones €.

El Club cierra el ejercicio 2022/23 con un beneficio después de impuestos de 12 millones €. De este modo, en un contexto económico caracterizado por pérdidas generalizadas y muy significativas en la gran mayoría de clubes más relevantes europeos en el período 2019/20 a 2021/22, pérdidas que persisten también en los resultados de clubes relevantes anunciados hasta el momento relativos al ejercicio 2022/23, el Club cierra en beneficios todos los ejercicios del periodo de 4 años que abarca los ejercicios 2018/19 a 2022/23, que han estado afectados por el Covid-19 y, en el caso específico del Club, por la realización de las obras de remodelación del estadio. Todo ello se ha logrado a través de medidas de contención de gasto y de mejora de negocio en todos los ámbitos.

El Club mantiene así los resultados positivos logrados en los últimos 22 años, que le han permitido acumular un patrimonio neto de 558 millones € a 30 de junio de 2023.

La Deuda Neta del Club, excluido el proyecto de remodelación del estadio, se ha situado en un valor de -47 millones € a 30 de junio de 2023. Este importe representa, en realidad, no una deuda sino una posición de liquidez neta, al ser mayor la suma de la tesorería y de los deudores por traspasos que los saldos acreedores por inversiones, deuda bancaria y anticipos.

Relacionando el importe de la deuda con la capacidad de pago del Club, representada por el flujo de caja ordinario (medido a través de la magnitud EBITDA: 158 millones €), se obtiene la ratio Deuda/EBITDA, uno de los más utilizados indicadores de solvencia, que se sitúa a 30 de junio de 2023 en un valor de 0,

dado que el Club no tiene deuda sino una posición de liquidez neta. Es decir, a pesar de los efectos provocados en estos años por la pandemia del Covid-19, el Club tiene un nivel de la ratio Deuda/Ebitda que representa máxima calidad crediticia para las entidades financieras.

# INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

(antes de enajenación de inmovilizado)



Los Ingresos de Explotación (antes de enajenación de inmovilizado) del ejercicio 2022/23 han alcanzado la cifra de 843 millones €, lo que representa un aumento de 121 millones € (17%) respecto al ejercicio 2021/22. A excepción de los ingresos por competiciones, dado que en 2021/22 se logró el título de Liga de Campeones, todas las restantes líneas de negocio han registrado crecimiento, en especial los ingresos de marketing y del estadio, afectados estos últimos aún en 2021/22 por las restricciones de aforo por el Covid-19.

En este ejercicio 2022/23, a pesar de que aún persisten algunos efectos derivados del Covid-19 y de las limitaciones de aforo en el estadio derivadas de las obras de remodelación en curso, el Club logra superar por primera vez y ampliamente la cifra de ingresos previa a la pandemia (757 millones € en 2018/19). Los ingresos del estadio, debido a las obras, aún han sido un 13% inferiores a los de 2018/19 pero los ingresos de las restantes líneas de negocio ya han superado significativamente los que se lograron en 2018/19, destacando en especial los de marketing (+12%).

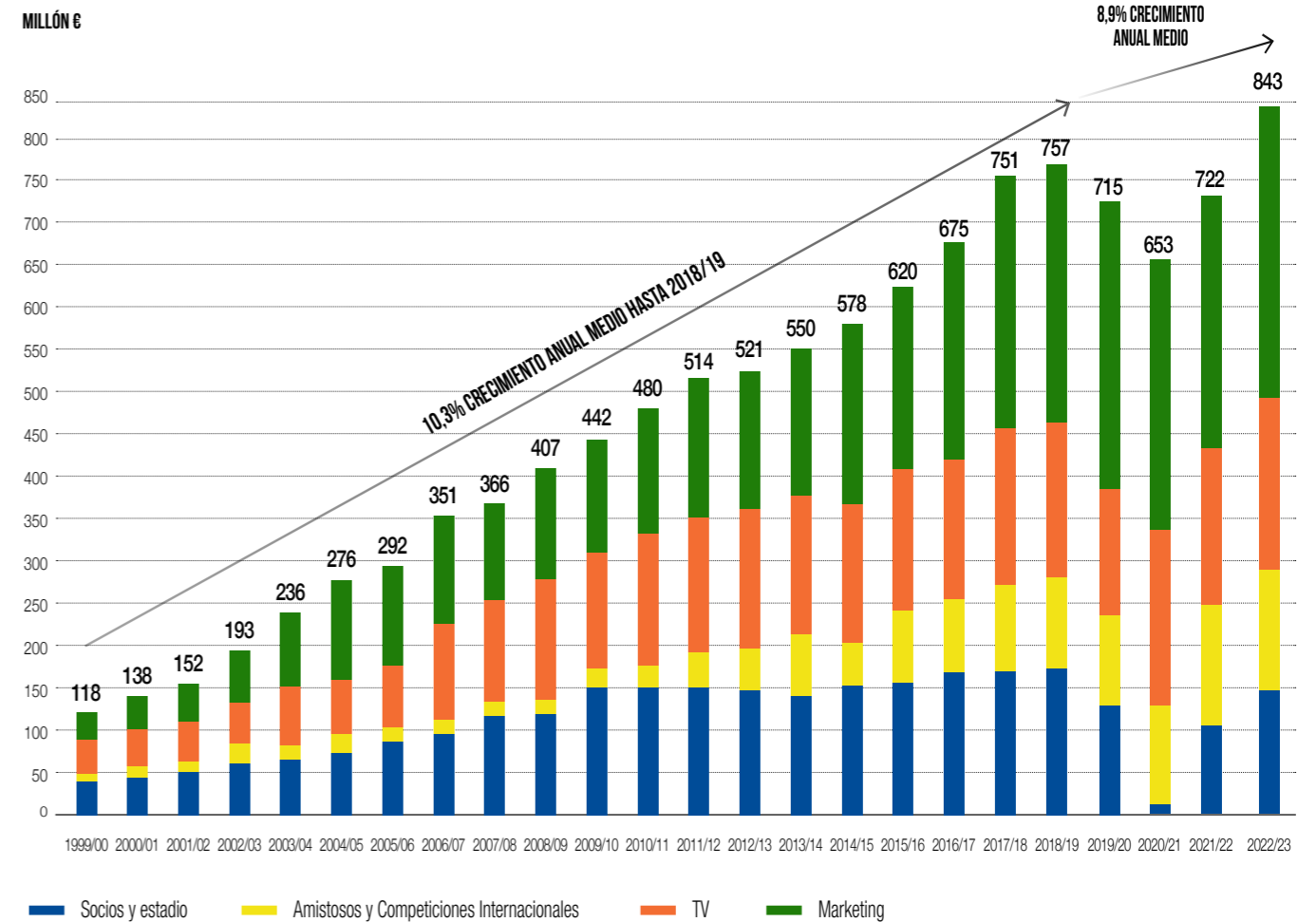
Estos ingresos son los derivados de las líneas de negocio del Club: estadio, amistosos y competiciones internacionales, televisión y marketing, así como otras actividades de explotación. No incluyen los ingresos obtenidos por los traspasos de jugadores, cuyo resultado se refleja en otra partida de la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

La contribución de los socios, tanto por la cuota como por los abonos, representa en 2022/23 un 6,1% de la cifra total de ingresos, habiendo aún estado parcialmente afectados los ingresos de abonos por la obra de remodelación del estadio. En 2021/22, con la liberación progresiva de las restricciones de asistencia por el Covid-19 a lo largo de dicho ejercicio, solo pudo realizarse una parte de los ingresos de abonos, en tanto que en 2020/21 no hubo ingresos por abonos al no haber asistencia al estadio durante todo el ejercicio y en 2019/20 el Club procedió a la devolución del 25% del importe anual de las cuotas de abonos al suspenderse la asistencia a los estadios desde mediados de marzo. De este modo, la contribución de los socios, tanto por la cuota como por los abonos, representó en 2021/22 un 5,2% de la cifra total de ingresos, frente a 1,3% en 2020/21 y 6,1% en 2019/20 (en el año 2000 representaba un 16,5%, en 2009 un 9,7% y en 2018/19 un 7,2%).

Durante el período 2000–2019, antes de la pandemia, los ingresos habían crecido a un ritmo medio anual del 10,3%. Por efecto de la pandemia y las pérdidas de ingresos que ha causado en 2019/20, 2020/21 y 2021/22, y a pesar de la recuperación de los ingresos en 2022/23, el ritmo de crecimiento medio anual 2000-2023 se ha reducido al 8,9%.

Hacia el futuro, la potenciación de la imagen del Club a través de la inversión en grandes jugadores y la expansión internacional continúan siendo factores fundamentales para mantener la capacidad competitiva del Club y su posición de referente en el fútbol mundial.

## INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (ANTES DE ENAJENACIÓN DE INMOVILIZADO)



## COMPOSICIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

(antes de enajenación de inmovilizado)

El Club mantiene una estructura de ingresos equilibrada, salvada la situación coyuntural de los ejercicios 2019/20 a 2021/22 afectados por el Covid-19 y de los efectos temporales de la obra de remodelación en los ingresos del estadio a lo largo del período de construcción que abarca los ejercicios 2019/20 a 2022/23.

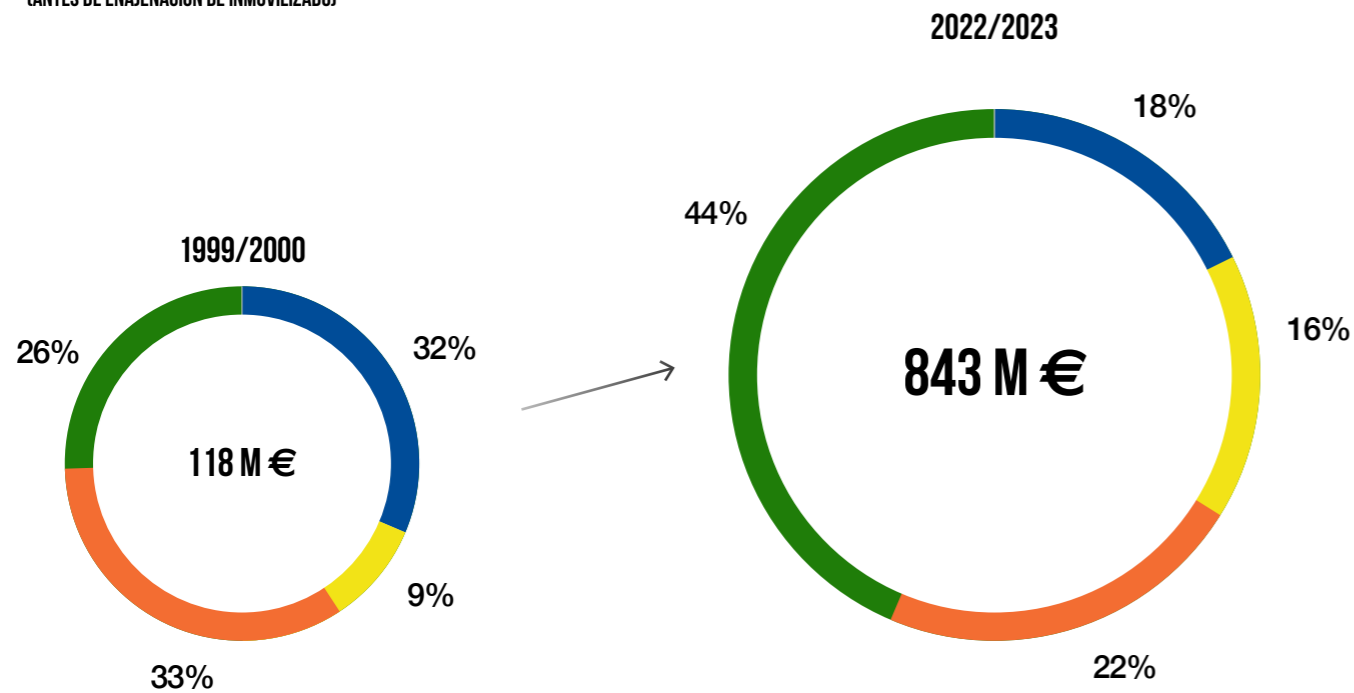
La contribución representa en torno a un tercio del total por parte de cada una de las tres grandes áreas (estadio, televisión/competiciones y marketing), si bien, de manera paulatina,

el Club está reduciendo el peso relativo de los ingresos de televisión (Liga y Liga de Campeones) mientras va aumentando el de los ingresos de marketing y, a partir de 2023/24 cuando finalice la obra de remodelación, el de los ingresos del estadio.

Esta diversificación de los ingresos recurrentes confiere estabilidad económica al Club, amortiguando el impacto de posibles oscilaciones de ingresos motivadas sea por la actividad deportiva, sea por la coyuntura económica.

## COMPOSICIÓN DE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

(ANTES DE ENAJENACIÓN DE INMOVILIZADO)



- Socios y estadio
- Amistosos y Competiciones Internacionales
- Retransmisiones
- Marketing



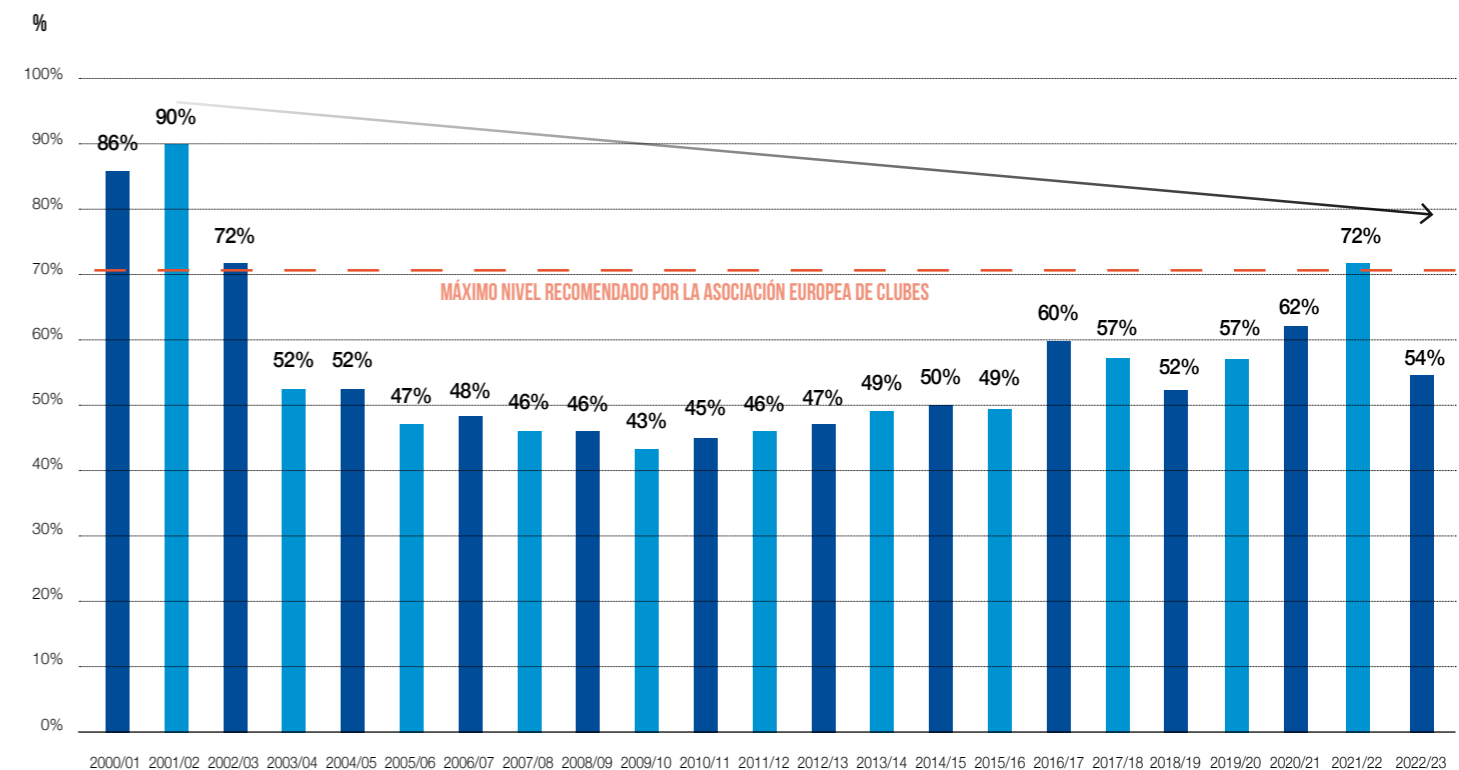
## GASTOS DE PERSONAL SOBRE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN: RATIO DE EFICIENCIA

Esta ratio, que es el cociente entre el total de gastos de personal del Club y los ingresos de explotación (antes de enajenación de inmovilizado), es el indicador más utilizado internacionalmente para medir la eficiencia operativa de los clubes de fútbol. Cuanto menor, mejor.

El valor de la ratio en el ejercicio 2022/23 se ha situado en un 54%, un valor cercano al 50%, que es considerado el umbral de excelencia, y muy por debajo del valor del 70% que es el nivel máximo recomendado por la Asociación Europea de Clubes.

En el ejercicio 2021/22 el valor de la ratio se situó en un 72%, que ajustado por el efecto del Covid-19 en pérdida de ingresos, sería un valor del 64%, que, a su vez sin considerar el impacto de los títulos deportivos y otros gastos no recurrentes, hubiera sido un valor del 59%. En los ejercicios 2019/20 y 2020/21 los valores de la ratio fueron 57% y 62% respectivamente, estando también ambos ejercicios afectados por los efectos del Covid-19. Se constata así que, a pesar de los efectos del Covid-19, el Club ha logrado mantener bajo control el nivel de la ratio en los niveles recomendados por la Asociación Europea de Clubes.

## GASTOS DE PERSONAL SOBRE INGRESOS DE EXPLOTACIÓN



## RESULTADO DE EXPLOTACIÓN ANTES DE AMORTIZACIONES (EBITDA)



El resultado de explotación antes de amortizaciones o EBITDA constituye el excedente operativo que logra el Club una vez deducidos de los ingresos de las líneas de negocio, los gastos de personal y el resto de gastos de las operaciones y una vez incluido el resultado por traspaso de jugadores y otro inmovilizado.

La actividad de traspaso de jugadores en los clubes de fútbol no es algo excepcional sino, por el contrario, es una actividad de la gestión ordinaria del Club necesaria para permitir la renovación de la plantilla, que genera unos beneficios que permiten autofinanciar en parte el coste de las nuevas incorporaciones.

En este sentido, en el ejercicio 2022/23 el Club ha obtenido un EBITDA por valor de 158 millones €, del cual un importe de 74 millones € proceden de beneficios por enajenación de jugadores netos de ajustes valorativos.

En los ejercicios 2019/20 y 2020/21 se obtuvieron beneficios por enajenación de jugadores netos de ajustes valorativos por importe de 127 y 122 millones € respectivamente, lo que permitió al Club, a pesar de las pérdidas provocadas por los efectos del Covid-19, mantener niveles de EBITDA de 177 y 180 millones € respectivamente.

La comparación del EBITDA del ejercicio 2022/23 con el de los ejercicios 2019/20 y 2020/21 muestra la mejora en 22/23 de la eficiencia operativa de ingresos frente a gastos por la recuperación paulatina de la actividad tras la pandemia, si bien los resultados de traspasos netos de ajustes valorativos han sido unos 50 millones inferiores en 22/23 frente a la media de 19/20-20/21. Esto es

una consecuencia de una mayor dificultad de realizar operaciones de traspasos de cuantía significativas tanto por las enormes pérdidas incurridas por la mayoría de los clubes europeos por el Covid-19 como por la propia evolución de la dinámica del mercado de transferencias con una creciente cantidad de jugadores que acaban contrato sin ser traspasados.

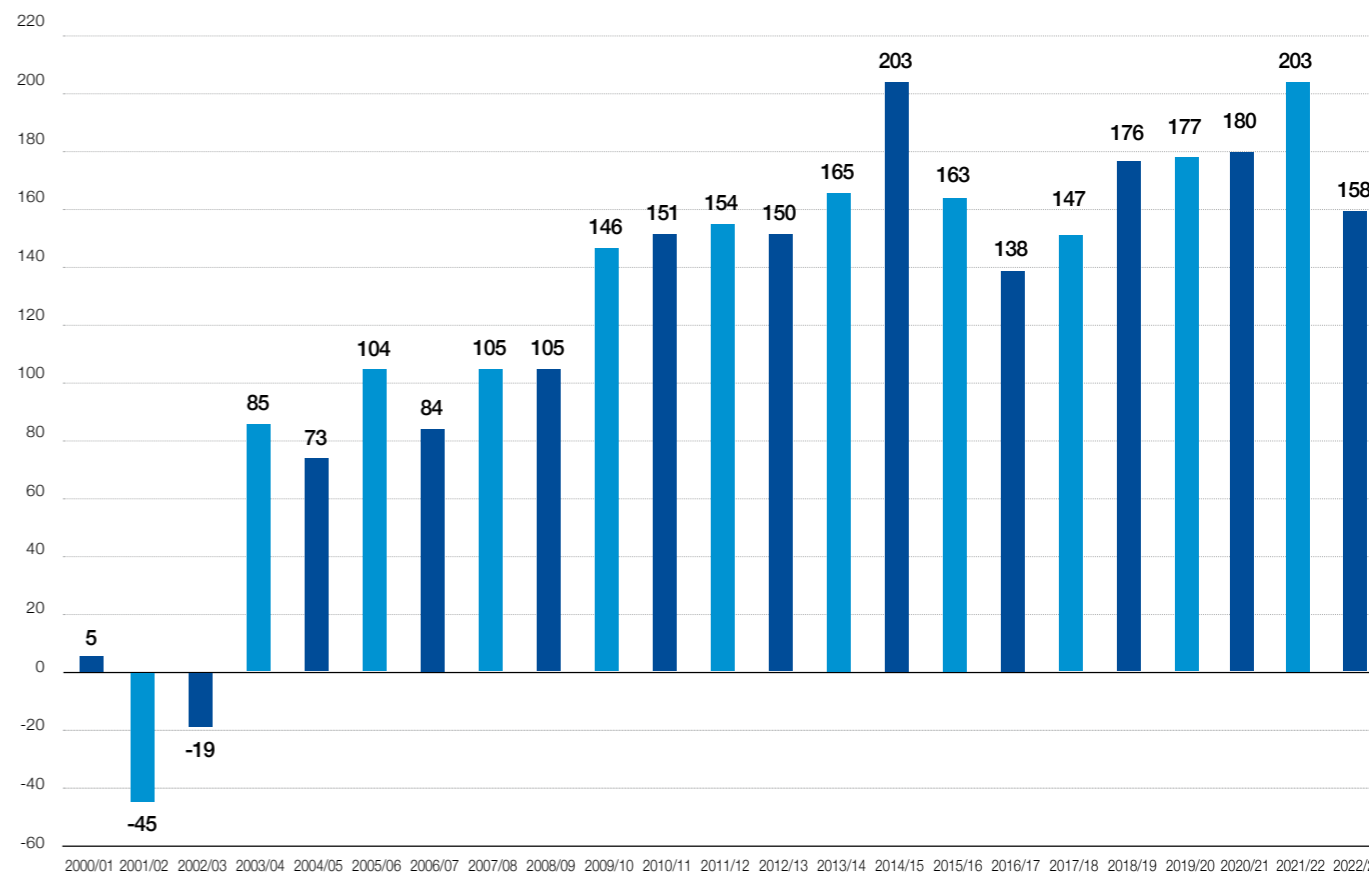
La comparación del EBITDA del ejercicio 2022/23 (158 millones €) con el del ejercicio 2021/22 (203 millones €) está determinada por la plusvalía realizada en dicho ejercicio por el acuerdo con Sixth Street/Legends. Por un lado, la eficiencia operativa de ingresos frente a gastos, junto con los efectos de las provisiones, supone una mejora de 199 millones € en 22/23 frente a 21/22. Por otro lado, el resultado neto de enajenación de 22/23 (74 millones €) es muy inferior al resultado de enajenación de 21/22 (318 millones €) debido a la plusvalía realizada en 21/22 por el acuerdo con Sixth Street/Legends.

La eficiencia operativa del Club, así como su capacidad de respuesta para adoptar medidas de gestión que mitiguen dichas pérdidas, se ponen de manifiesto en que el Club ha logrado un EBITDA anual medio de 180 millones € en el periodo de 4 años que abarca los ejercicios 2018/19 a 2022/23, que han estado afectados por el Covid-19 y, en el caso específico del Club, por la realización de las obras de remodelación del estadio.

La evolución del EBITDA en los últimos años es el resultado de una gestión económica que persigue la mejora de la rentabilidad a través de un esfuerzo combinado de crecimiento de ingresos y contención de costes.

## RESULTADO DE EXPLOTACIÓN ANTES DE AMORTIZACIONES (EBITDA)

MILLÓN €



## CUENTA DE RESULTADOS PRINCIPALES MAGNITUDES

Los Ingresos de Explotación (antes de enajenación de inmovilizado) del ejercicio 2022/23 han alcanzado la cifra de 843 millones €, lo que representa un aumento de 121 millones € (17%) respecto al ejercicio 2021/22. A excepción de los ingresos por competiciones, dado que en 2021/22 se logró el título de Liga de Campeones, todas las restantes líneas de negocio han registrado crecimiento, en especial los ingresos de marketing y del estadio, afectados estos últimos aún en 2021/22 por las restricciones de aforo por el Covid-19.

La comparación del EBITDA del ejercicio 2022/23 (158 millones €) con el del ejercicio 2021/22 (203 millones €) está determinada por la plusvalía realizada en dicho ejercicio por el acuerdo con Sixth Street/Legends. Por un lado, la eficiencia operativa de ingresos frente a gastos, junto con los efectos de las provisiones, supone una mejora de 199 millones € en 22/23 frente a 21/22. Por otro lado, el resultado neto de enajenación de 22/23 (74 millones €) es muy inferior al resultado de enajenación de 21/22 (318 millones €) debido a la plusvalía realizada en 21/22 por el acuerdo con Sixth Street/Legends.

El beneficio después de impuestos se obtiene a partir del EBITDA tras considerar el gasto en amortizaciones, el resultado financiero y el impuesto de sociedades.

La cifra de amortizaciones en 2022/23 ha sido 25 millones € inferior a la de 2021/22 como consecuencia de la evolución de la plantilla deportiva.

En 2022/23 se ha obtenido un resultado financiero positivo de 6 millones €, lo que representa una mejora de 9 millones € respecto al gasto de 3 millones € en 2021/22. La razón principal de esta mejora es el devengo en 22/23 de intereses relacionados con la resolución favorable al Club de ciertos litigios. No hay impacto en cuenta de resultados, en ninguno de los dos ejercicios, por

el gasto financiero de la financiación del proyecto de remodelación del estadio pues dicho gasto se imputa como mayor coste de la inversión en tanto el proyecto se encuentre en curso de ejecución.

El impuesto sobre beneficios se obtiene aplicando el tipo nominal del 25% al resultado contable ajustado por los ingresos no computables y los gastos no deducibles según la normativa fiscal y minorando el importe resultante con las deducciones aplicables. Aplicando esta normativa a las cifras de cierre de cada ejercicio, resulta un ingreso por impuesto de 3 millones € en 22/23, en comparación con un gasto de 7 millones €, es decir, una diferencia favorable de 10 millones € en 22/23 respecto a 21/22. El ingreso por impuesto registrado en 22/23 se debe fundamentalmente al impacto de los ingresos no computables por la resolución favorable al Club de ciertos litigios.

Se obtiene un beneficio después de impuestos de 12 millones € en 2022/23 frente a 13 millones € en 21/22. De este modo, en un contexto económico caracterizado por pérdidas generalizadas y muy significativas en la gran mayoría de clubes más relevantes europeos en el período 2019/20 a 2021/22, pérdidas que persisten también en los resultados de clubes relevantes anunciados hasta el momento relativos al ejercicio 2022/23, el Club cierra en beneficios todos los ejercicios del periodo de 4 años que abarca los ejercicios 2018/19 a 2022/23, que han estado afectados por el Covid-19 y, en el caso específico del Club, por la realización de las obras de remodelación del estadio. Todo ello se ha logrado a través de medidas de contención de gasto y de mejora de negocio en todos los ámbitos.

El Club mantiene así los resultados positivos logrados en los últimos 22 años, que le han permitido acumular un patrimonio neto de 558 millones € a 30 de junio de 2023.

## CUENTA DE RESULTADOS PRINCIPALES MAGNITUDES

MILLÓN €	2021/2022	2022/2023
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	722	843
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN antes de amortización (EBITDA)	203	158
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	13	12

## BALANCE FISCAL: CONTRIBUCIÓN DEL REAL MADRID A LOS INGRESOS FISCALES DE HACIENDA Y SEGURIDAD SOCIAL



La contribución directa del Real Madrid durante el ejercicio 2022/23 a los ingresos fiscales del Estado y entes locales, así como a la Seguridad Social ha sido un importe de 342,4 millones €. El desglose por partidas es el siguiente:

- 294,1 millones € en concepto de pago de impuestos a la Hacienda estatal y local, así como en cuotas a la Seguridad Social, que representa un coste del 35% de la cifra de ingresos de explotación (antes enajenación inmovilizado) del Club; es decir, por cada 100 euros ingresados, el Real Madrid destina 35 euros a pagos de impuestos y cuotas a la Seguridad Social.

- 48,4 millones € en concepto de IVA que, como consecuencia de su actividad económica, el Real Madrid ha ingresado en Hacienda (diferencia entre IVA repercutido a clientes e IVA soportado de proveedores).

El Real Madrid se encuentra a 30 de junio de 2023, como siempre, completamente al corriente de pago de todas sus obligaciones fiscales.

## BALANCE FISCAL

IMPORTES INGRESADOS EN EL EJERCICIO 2022/2023	MILES €
IRPF e IRNR (retenciones trabajo personal e imagen)	250.783
IMPUESTO DE SOCIEDADES	26.433
IBI y otros impuestos locales	4.504
CUOTAS SEGURIDAD SOCIAL (cuota empresa)	10.210
CUOTAS SEGURIDAD SOCIAL (cuota trabajador)	2.147
<b>TOTAL COSTE POR PAGO IMPUESTOS Y SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>294.077</b>
<b>% S/INGRESOS DE EXPLOTACIÓN (ANTES ENAJ. INMOV.)</b>	<b>35%</b>
<b>SALDO NETO DE IVA INGRESADO EN HACIENDA</b>	<b>48.360</b>
<b>TOTAL CONTRIBUCIÓN REAL MADRID A INGRESOS FISCALES Y SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>342.437</b>

## INVERSIONES (EXCLUIDO PROYECTO REMODELACIÓN ESTADIO)

En el ejercicio 2022/23 el Club ha invertido, excluido el proyecto de remodelación del estadio, un importe de 225 millones €: 8 millones € corresponden a la mejora y desarrollo de las instalaciones y la plataforma tecnológica; 16 millones € corresponden a recompra de derechos; 201 millones € corresponden a personal deportivo, que incluyen tanto el coste de nuevas adquisiciones y renovaciones de jugadores como el devengo de costes contingentes derivados de adquisiciones de años anteriores.

Una parte de la inversión en jugadores ha sido autofinanciada a través de los ingresos obtenidos por traspasos, que han ascendido a 100 millones €. De este modo, la cifra de inversión neta en personal deportivo (adquisiciones-traspasos) ha sido 101 millones € en el ejercicio 2022/23, frente a 48 millones € en el ejercicio anterior. A lo largo del período 2000-2023, la inversión neta anual media ha sido de 68 millones €.

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, así como a su desarrollo tecnológico. Así, en el período 2000-2023 se han invertido:

- 263 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, así como al desarrollo de la plataforma tecno-

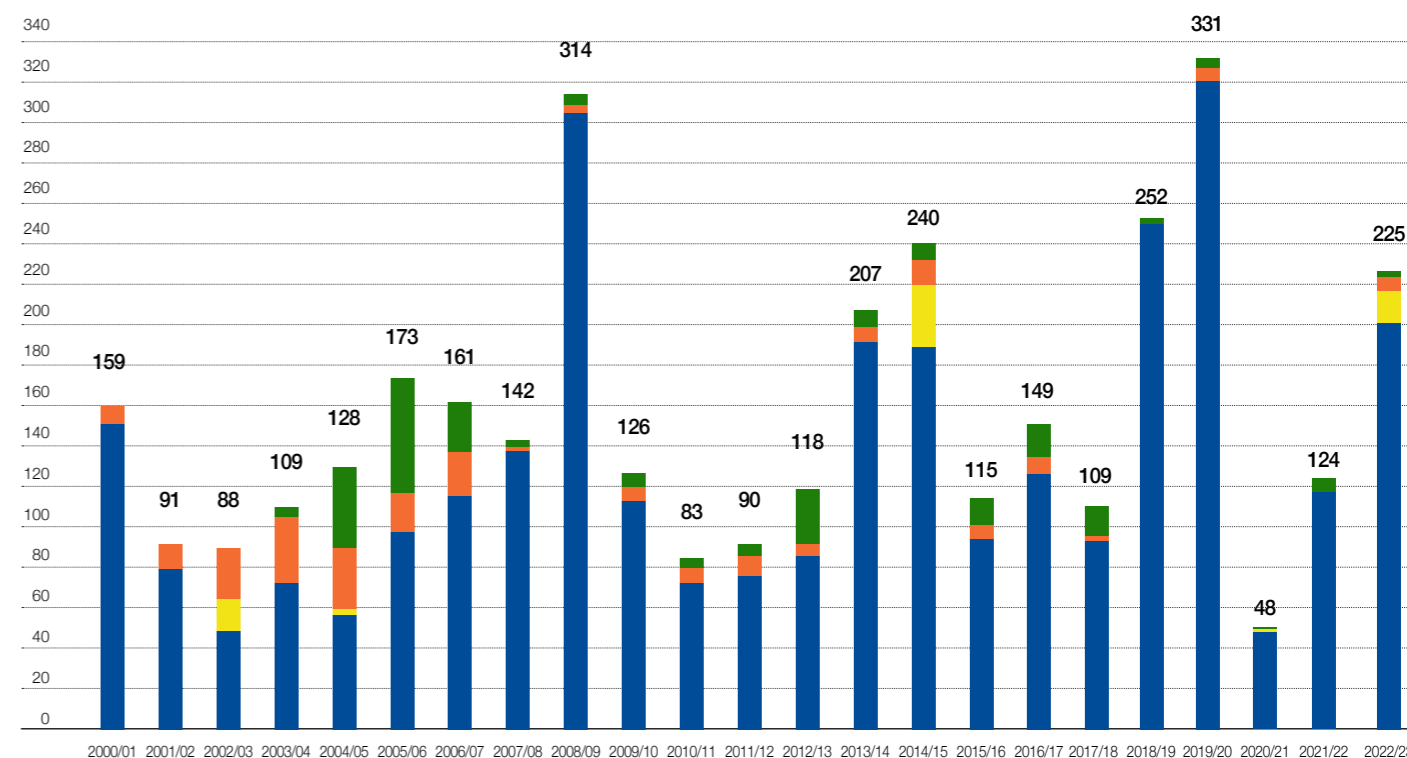
lógica del Club. Todo ello genera un retorno económico anual muy significativo. En este importe no está incluido el proyecto de remodelación del estadio, sobre el que se informa por separado en otro apartado de este informe.

- 243 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. En los últimos ejercicios es de destacar la gran mejora de las instalaciones conseguida con la construcción de las residencias del primer equipo y de la cantera, un objetivo que el Club ambicionaba desde hacía años, así como con la construcción de un pabellón de entrenamiento de baloncesto y dos nuevos campos de entrenamiento. Asimismo, se culminó en 2018 la construcción del nuevo edificio de oficinas, en el que trabajan los distintos departamentos operativos del Club, lo que permite una actividad más integrada y libera espacio en el estadio para su uso en la explotación del mismo.

En conjunto, todas estas inversiones han ido contribuyendo al crecimiento económico, el desarrollo social y los éxitos deportivos del Real Madrid.

## INVERSIONES (EXCLUIDO PROYECTO REMODELACIÓN ESTADIO)

MILLÓN €



### DESINVERSIONES: INGRESOS POR TRASPASOS DE JUGADORES M€

Ejercicio	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Ingresos	67	11	6	40	24	43	36	33	56	102	20	14	41	102	114	28	54	108	124	139	121	67	100

■ Jugadores ■ Estadio ■ Recompra de derechos ■ Ciudad Real Madrid

## PROYECTO DE REMODELACIÓN DEL ESTADIO SANTIAGO BERNABÉU

La Junta Directiva del Club adjudicó el 8 de mayo de 2019 el concurso para la ejecución de las obras de remodelación a la empresa FCC Construcción, con un plazo de realización previsto de 39 meses.

La ejecución de las obras se compatibiliza con la celebración de los partidos del calendario deportivo y con el mantenimiento de las actividades habituales del estadio, salvo la interrupción de dichas actividades que motivó la pandemia del Covid-19 desde marzo de 2019, con la consiguiente celebración hasta el 30 de junio de 2021 de los partidos del primer equipo de fútbol sin asistencia de público en el estadio Alfredo Di Stéfano de la Ciudad Deportiva. Desde la temporada 2021/2022, una vez permitida la vuelta del público a los estadios, los partidos se están celebrando de nuevo en el estadio Santiago Bernabéu.

El nuevo estadio presentará una imagen envolvente y vanguardista gracias a una piel de bandas de acero y líneas variables que permitirá iluminar y proyectar imágenes. Un proyecto que incluye una cubierta fija y otra retráctil del terreno de juego y que permitirá que todas las localidades estén protegidas.

Se mejorarán las condiciones de seguridad, accesibilidad y evacuación del estadio con la demolición del centro comercial y la construcción de las dos nuevas torres en el paseo de la Castellana. Habrá nuevas rampas, escaleras mecánicas, ascensores y más puertas de entrada para que el tránsito de espectadores sea más seguro y fluido. Esta reforma eliminará barreras arquitectónicas y permitirá crear cerca de 1.000 nuevas localidades para personas con capacidades diferentes.

Se realizarán actuaciones que servirán también para mejorar todo el entorno urbano,

con una gran plaza en la Castellana de más de 20.000 metros cuadrados y otra de 5.500 metros cuadrados en la esquina de Padre Damián. Además, se convertirá en peatonal la calle Rafael Salgado y se mejorará todo el entorno en una actuación que se extenderá a lo largo de 66.000 metros cuadrados.

La transformación de todos los espacios y galerías interiores del estadio permitirá que los espectadores disfruten de nuevas ofertas de ocio y de servicios. El actual museo de la zona de la Castellana tendrá mucha más superficie y se creará un nuevo museo interactivo con las últimas tecnologías de realidad virtual. La experiencia del Tour Bernabéu se ampliará con la creación de un nuevo tour panorámico perimetral alrededor de todo el estadio donde habrá una nueva oferta de ocio y restauración que se convertirá en uno de los principales atractivos turísticos para todos los que visiten Madrid. Un nuevo estadio con nuevas tiendas de vanguardia y con una mayor oferta y tipología de restaurantes y experiencias gastronómicas.

La tecnología será pionera y esencial en esta gran reforma, con la presencia de un espectacular videomarcador que será uno de los elementos emblemáticos del nuevo estadio Santiago Bernabéu. Un gran estadio digital que se convierta en una gran plataforma tecnológica que permita la relación con los aficionados y que protagonice una auténtica transformación digital.

Además de todo lo anterior, se va a realizar un gran invernadero subterráneo que no estaba previsto en la obra inicial por su complejidad y resuelto tecnológicamente con posterioridad. Este invernadero permitirá la retirada automática del terreno de juego y su conservación en condiciones óptimas y perfecto estado para ser

utilizado cuando se vaya a celebrar un partido de fútbol. De esta manera, el número de eventos que se podrá realizar sin impactar en el césped será el máximo posible. Dadas las características técnicas de la realización de este proyecto, su finalización se estima se producirá en el verano de 2023.

El nuevo estadio Santiago Bernabéu es uno de los grandes proyectos de futuro del Real Madrid, un estadio que aspira a convertirse en referencia del siglo XXI, en un gran icono vanguardista y universal y que conllevará una importante mejora para el Club, pero también para su entorno. Un estadio moderno, vanguardista, con la máxima comodidad y seguridad, con la tecnología de última generación, donde los aficionados puedan vivir sensaciones únicas.

La obra de remodelación va a suponer una nueva e importante fuente de ingresos para el Club. Se prevé un incremento muy significativo de los ingresos que generará el estadio, tanto los derivados del día de partido como los obtenidos por la explotación comercial diaria del estadio. Este crecimiento de flujos de caja netos va a permitir al Club amortizar la inversión de remodelación y seguir creciendo y siendo competitivo en un escenario del fútbol internacional cada vez más difícil.

Para la financiación de las obras, la Junta Directiva del Real Madrid, de acuerdo con la autorización recibida de la Asamblea General Extraordinaria de Compromisarios celebrada el 23 de septiembre de 2018, aprobó el 12 de abril de 2019 el cierre de la financiación del proyecto de remodelación, por un importe total de 575 millones €, a un plazo de 30 años y un interés fijo de 2,5%. Esta financiación ha sido estructurada a través de un préstamo con tres tramos de disposición, julio de 2019, julio de 2020 y julio de 2021, que coinciden con las necesidades previstas para el pago de

las obras. El préstamo incluye, además, 3 años de carencia de amortización del principal, lo que hará que el Real Madrid pague una cuota anual fija de 29,5 millones €, aproximadamente, a partir del 30 de julio de 2023 y hasta su vencimiento el 30 de julio de 2049.

Asimismo, de acuerdo con la autorización recibida de la Asamblea General Extraordinaria de Compromisarios celebrada el 20 de noviembre de 2021, el Real Madrid firmó el 7 de diciembre de 2021 la ampliación de la financiación de las obras no incluidas inicialmente en el proyecto de remodelación a través de un nuevo préstamo por un importe total de 225 millones €, a un plazo de 27 años y un interés fijo del 1,53%, con disposición el 31 de mayo de 2022. El préstamo incluye, además, una carencia de amortización del principal, de tal modo que el Real Madrid no empezará a devolver la financiación hasta el 30 de julio de 2024, lo que hará que el Real Madrid pague, por estos 225 millones €, una cuota anual fija de 10,5 millones €, aproximadamente, a partir del 30 de julio de 2024 y hasta su vencimiento el 30 de julio de 2049.

De este modo, el préstamo suscrito para la financiación de la remodelación del estadio totaliza 800 millones €, con vencimiento en julio de 2049 y a un tipo de interés medio fijo del 2,23%. El préstamo está dispuesto en su totalidad al 30 de junio de 2022.

El Real Madrid cerró estas operaciones sin tener que aportar garantías hipotecarias (únicamente garantías pignoraticias sobre determinados ingresos del estadio), y sin tener que asumir limitación financiera sobre la gestión o endeudamiento del Club (únicamente cumplir una determinada ratio de cobertura entre los ingresos pignorados del estadio y el servicio de la deuda) de modo que pueda desarrollar su normal actividad sin verse afectado por el pago de las obras.



## PROYECTO DE REMODELACIÓN DEL ESTADIO SANTIAGO BERNABÉU

MILLÓN €	A 30/06/2022	2022/2023
Inversiones	538	355
Acumulado		893
<b>TESORERÍA A 30 DE JUNIO</b>	<b>372</b>	<b>125</b>
<b>ENDEUDAMIENTO NETO A 30 DE JUNIO</b>	<b>538</b>	<b>893</b>

Tras la ampliación de las obras no incluidas inicialmente en el proyecto, el Club ha continuado con la ejecución de las obras en el ejercicio 2022/23, estimando la finalización de la parte esencial de las mismas para finales del año 2023. La ejecución de las obras se ha desarrollado según el plan previsto, compatibilizándose con la celebración de partidos en el estadio Santiago Bernabéu.

El importe de la inversión contabilizada en el ejercicio 2022/23 ha sido de 355 millones €, incluyendo los costes financieros capitalizados durante el período de construcción. De este modo, la inversión acumulada hasta el 30 de junio de 2023 asciende a 893 millones €.

En cuanto al préstamo, se acabó de disponer la totalidad de los 800 millones € durante el ejercicio anterior. La primera amortización del préstamo se va a realizar durante el ejercicio 2023/24, el 30 de julio de 2023, suponiendo una cuota a pagar de 33,8 millones €, de los cuales 15,4 millones € corresponden a amortización de capital y 18,4 millones € corresponden a pago de intereses.

La deuda neta derivada del proyecto de remodelación del estadio a 30 de junio de 2023 es un importe de 893 millones €, que es el saldo neto entre los saldos acreedores de 1.018 millones € (800 millones € préstamo, 159 millones € facturas pendientes de pago, 59 millones € ajuste Club-Estadio) y el saldo de tesorería disponible del préstamo por 125 millones €.

## TESORERÍA (EXCLUIDA LA TESORERÍA DEL PRÉSTAMO DEL PROYECTO REMODELACIÓN ESTADIO)

El saldo de tesorería a 30 de junio de 2023, excluida la tesorería del préstamo del proyecto de remodelación del estadio, es 128 millones €.

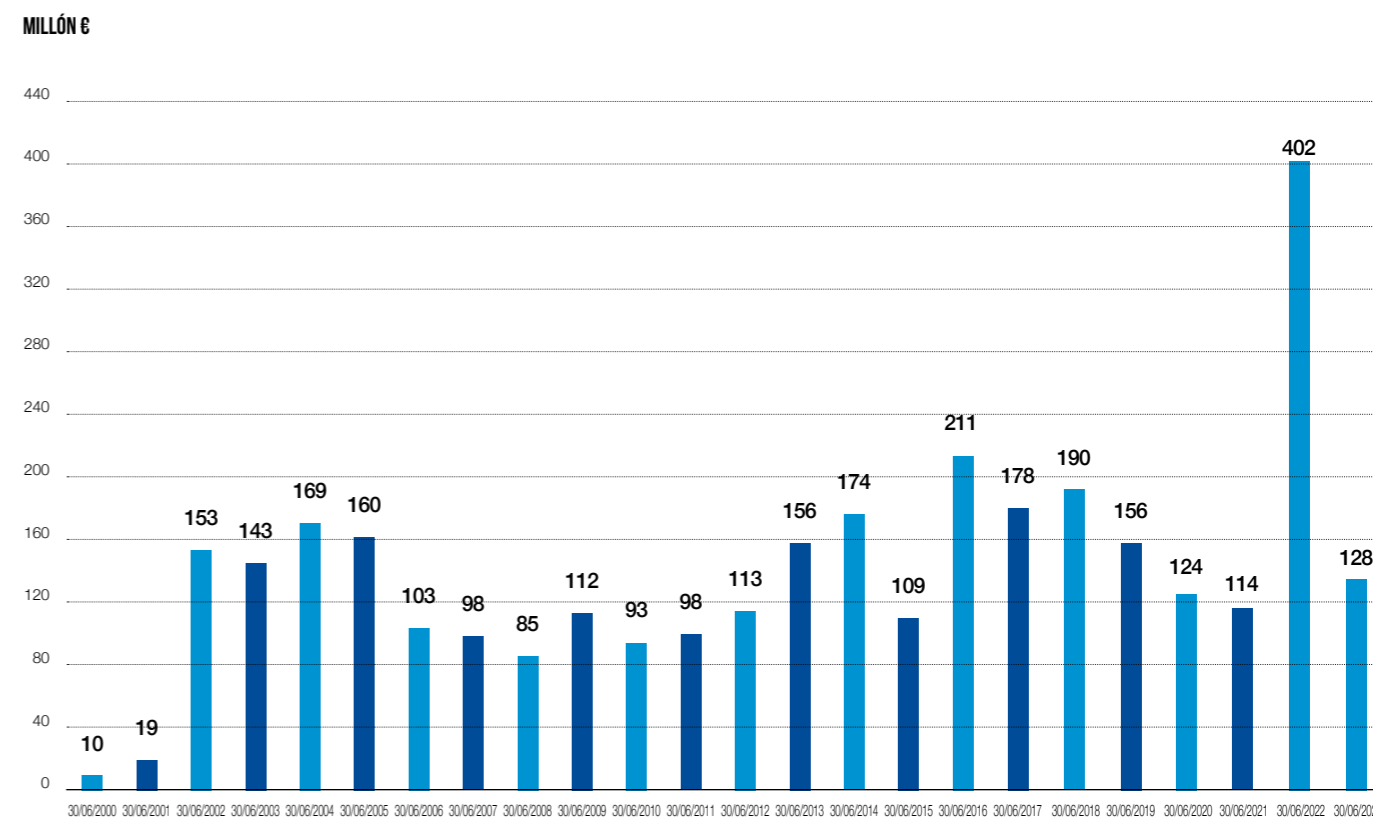
La comparación con la tesorería a 30 de junio de 2022 está determinada por el impacto en la tesorería del ejercicio 2021/22 de la plusvalía por el acuerdo con Sixth Street/Legends registrada en dicho ejercicio.

Durante el ejercicio 2022/23, además de los pagos por adquisiciones y renovaciones de jugadores y de otras inversiones, tanto las del

ejercicio actual como las pendientes de pago de años anteriores, se han realizado pagos significativos como son, entre otros, los pagos de primas por logros deportivos del ejercicio anterior así como el pago del primer año completo (se amortizan en 4 anualidades) de amortización de los préstamos ICO/Covid-19.

Además del saldo de tesorería de 128 millones €, el Club tiene a 30 de junio de 2023 pólizas de crédito sin disponer por importe de 265 millones €. Estas disponibilidades financieras permiten afrontar con holgura los compromisos de pago previstos.

## TESORERÍA (EXCLUIDA LA TESORERÍA DEL PRÉSTAMO DEL PROYECTO REMODELACIÓN ESTADIO)



## FONDO DE MANIOBRA (EXCLUIDO PROYECTO REMODELACIÓN ESTADIO)

El Fondo de Maniobra, diferencia entre activo y pasivo circulante, a 30 de junio de 2023, excluido el proyecto de remodelación del estadio, es un importe de -56 millones €, que se puede descomponer como suma del capital circulante operativo (-143 millones €), más el capital circulante financiero (116 millones €), más una partida de otros (disponible venta, provisiones e impuestos: -30 millones €).

El Fondo de Maniobra del Club, con la excepción de momentos puntuales de muy elevada tesorería, es estructuralmente negativo debido a la naturaleza de sus operaciones, que se traduce en la existencia de elevados saldos acreedores del capital circulante operativo (entre -110 y -290 millones euros por fichas jugadores, acreedores por compras netos de clientes y cobro cuotas socios abonados).

En los últimos años se está materializando un esfuerzo significativo de reducción del saldo del Fondo de Maniobra: se ha reducido desde -182 millones € en 2010 hasta -56 millones € a 30 de junio de 2023, disminución que se acentúa si se considera en términos relativos sobre ingresos: -41% en 2010 frente a -7% en 2023.

El capital circulante operativo acreedor tiene una naturaleza recurrente, es decir se renueva año a año por la dinámica de las operaciones, como se constata en la evolución de los saldos, que mantienen un importe similar a lo largo de los ejercicios, con puntuales oscilaciones derivadas de la dinámica operativa de cada temporada (premios por logros deportivos, etc.).

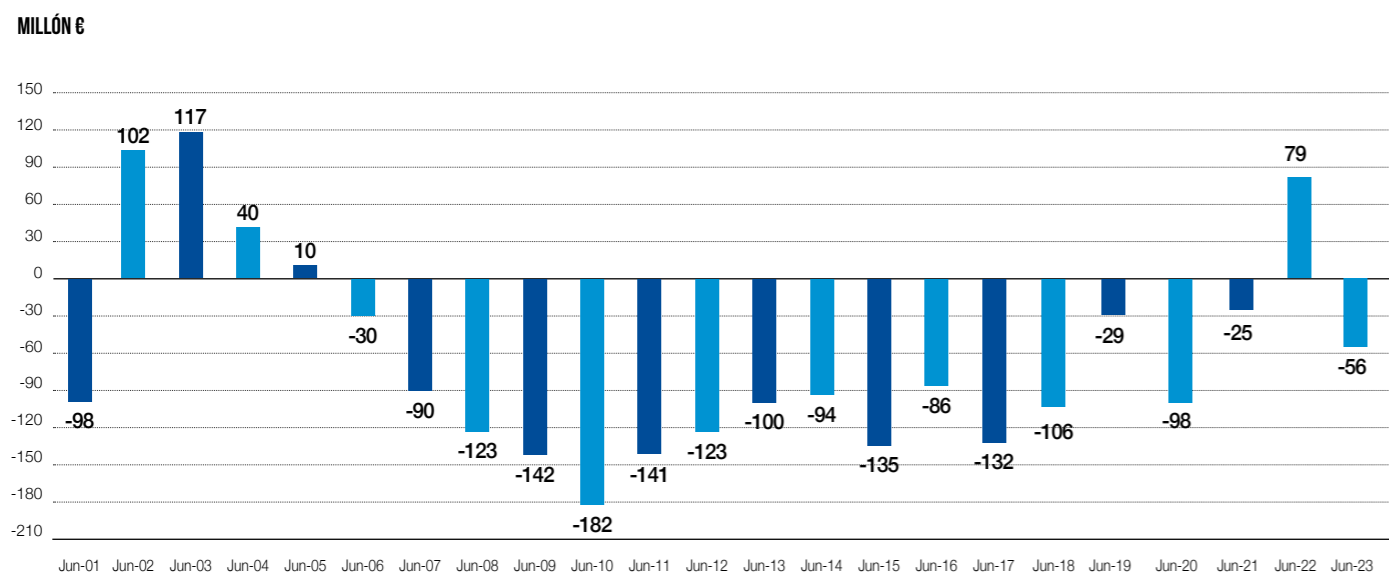
Estos saldos van a ser renovados y por tanto van a existir por importe similar al cierre del

próximo ejercicio, con lo que no constituyen deuda ni representan por tanto un problema de liquidez ni de continuidad de las operaciones.

Con el elevado volumen de operaciones que realiza el Club en la actualidad, la única manera de compensar el saldo acreedor negativo recurrente del capital circulante operativo es disponer de un capital circulante financiero positivo muy elevado a través de mantener saldos de tesorería líquida muy elevados.

La existencia de saldos de tesorería tan elevados, en relación al tamaño del balance del Club, pueden darse en momentos puntuales, pero no es algo habitual, considerando los objetivos del Club y su naturaleza de entidad sin ánimo de lucro del Club que invierte los recursos que genera en su desarrollo deportivo y de instalaciones.

### EVOLUCIÓN FONDO DE MANIOBRA



#### TESORERÍA + INVERSIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO (MILLÓN €)

Año	Jun-01	Jun-02	Jun-03	Jun-04	Jun-05	Jun-06	Jun-07	Jun-08	Jun-09	Jun-10	Jun-11	Jun-12	Jun-13	Jun-14	Jun-15	Jun-16	Jun-17	Jun-18	Jun-19	Jun-20	Jun-21	Jun-22	Jun-23
Saldo	19	153	143	169	160	103	98	85	112	93	98	154	156	174	109	211	178	190	156	124	114	402	128

### EVOLUCIÓN DEL FONDO DE MANIOBRA

MILLÓN €	30/6/09	30/6/10	30/6/11	30/6/12	30/6/13	30/6/14	30/6/15	30/6/16	30/6/17	30/6/18	30/6/19	30/6/20	30/6/21	30/6/22	30/6/23
<b>Capital Circulante Operativo</b>															
Deudores por operaciones venta + Existencias	32	58	71	66	54	46	57	67	108	103	90	163	103	148	251
Administraciones Públicas Deudoras Operaciones	4	1	1	1	1	1	7	0	0	0	0	0	0	0	0
Acreedores por operaciones compra y servicios	-47	-74	-67	-75	-73	-63	-64	-66	-63	-63	-58	-35	-38	-62	-97
Administraciones Públicas Acreedoras Operaciones	-7	-11	-15	-13	-15	-15	-22	-15	-27	-23	-26	-15	-23	-36	-24
Remuneraciones pendientes pago (50% pago ficha, primas)	-50	-56	-71	-93	-82	-114	-104	-144	-197	-208	-149	-139	-135	-216	-175
Ajustes periodificación pasivo/activo: cobros anticipados ejercicio siguiente	-48	-66	-69	-67	-60	-58	-62	-64	-85	-96	-124	-80	-57	-79	-98
<b>Subtotal Operativo</b>	<b>-116</b>	<b>-149</b>	<b>-151</b>	<b>-181</b>	<b>-176</b>	<b>-202</b>	<b>-189</b>	<b>-222</b>	<b>-265</b>	<b>-287</b>	<b>-267</b>	<b>-106</b>	<b>-150</b>	<b>-243</b>	<b>-143</b>
<b>Capital Circulante Financiero</b>															
Tesorería	112	93	98	113	156	174	109	211	178	190	156	124	114	402	128
Inversiones Financieras a corto plazo	0	0	0	41	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deudores por traspasos	13	34	28	21	24	36	58	53	20	52	79	44	83	35	59
Deuda Bancaria	-24	-48	-7	-43	-26	-16	0	0	0	-10	0	-52	-2	-38	-39
Ajuste Club-Estadio											31	1	8	24	59
Acreedores por adquisición jugadores y otras inversiones	-146	-115	-92	-74	-76	-91	-111	-131	-70	-55	-108	-128	-79	-33	-91
<b>Subtotal Financiero</b>	<b>-45</b>	<b>-37</b>	<b>27</b>	<b>59</b>	<b>77</b>	<b>103</b>	<b>56</b>	<b>133</b>	<b>128</b>	<b>177</b>	<b>157</b>	<b>-10</b>	<b>124</b>	<b>390</b>	<b>116</b>
<b>Otros</b>															
Activos disponibles venta	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	79	7	0	22	11
Provisiones	-10	-1	-1	-1	-2	-2	-3	-1	-2	-2	-2	-2	-1	-71	-53
Impuestos	1	4	-17	0	1	7	1	5	7	6	4	13	2	-19	12
<b>Subtotal Otros</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>-18</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>5</b>	<b>-2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>81</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>-67</b>	<b>-30</b>
<b>TOTAL FONDO MANIOBRA</b>	<b>-142</b>	<b>-182</b>	<b>-141</b>	<b>-123</b>	<b>-100</b>	<b>-94</b>	<b>-135</b>	<b>-86</b>	<b>-132</b>	<b>-106</b>	<b>-29</b>	<b>-98</b>	<b>-25</b>	<b>79</b>	<b>-56</b>

## COMPOSICIÓN DEL PASIVO Y DEUDA BRUTA (EXCLUIDO PROYECTO DE REMODELACIÓN DEL ESTADIO)

El pasivo del balance del Club a 30 de junio de 2023, excluido el proyecto de remodelación del estadio, suma un importe total de 801 millones € (837 millones € a 30 de junio de 2022), lo que sumado al patrimonio neto cuyo importe es 558 millones € (546 millones € a 30 de junio de 2022) y al pasivo asociado al proyecto de remodelación cuyo importe es 959 millones € (886 millones € a 30 de junio de 2022), del cual 800 millones € financiación (800 millones € a 30 de junio de 2022) y 159 millones € acreedores por facturas a pagar a corto y largo plazo (86 millones € a 30 de junio de 2022), da un valor total de balance de 2.318 millones € (2.269 millones € a 30 de junio de 2022).

El pasivo está formado por la deuda bruta, los acreedores comerciales (272 millones € a 30 de junio de 2023, 277 millones € a 30 de junio de 2022) y un total de otros pasivos formados por provisiones, periodificaciones e impuestos (283 millones € a 30 de junio de 2023, 354 millones € a 30 de junio de 2022).

La deuda bruta del Club a 30 de junio de 2023, excluido el proyecto de remodelación del estadio,

asciende, según el plan general de contabilidad, a 246 millones €, del cual 115 millones € deuda bancaria y 131 millones € deuda por inversiones en jugadores e instalaciones (206 millones € el año anterior: bancaria 153, inversiones 53).

La deuda bruta del Club ha aumentado en 40 millones € en el ejercicio 2022/23:

- La deuda bancaria se ha reducido en -38 millones €, al ser el ejercicio 2022/23, tras finalizar el plazo de carencia de dos años, el primer año completo de amortización de los préstamos bancarios con aval del ICO, cuya amortización se realizará de manera periódica en los próximos ejercicios hasta su vencimiento en el año 2026. Estos préstamos fueron suscritos por importe de 155 millones € en el ejercicio 2019/20 para mitigar el impacto en la tesorería de la pérdida de ingresos provocada por el efecto del Covid-19.
- La deuda por inversiones ha aumentado en 78 millones € al haber sido inferiores los pagos realizados al importe incorporado pendiente de pago por nuevas adquisiciones del ejercicio.

### PASIVO BALANCE REAL MADRID A 30 JUNIO 2022

MILLÓN €	C. PLAZO	L. PLAZO	TOTAL
<b>Deudas</b>	<b>71</b>	<b>135</b>	<b>206</b>
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	277		277
<b>Pasivos financieros</b>	<b>349</b>	<b>135</b>	<b>483</b>
Provisiones	71	66	137
Impuestos diferidos		34	34
Impuesto corriente	19		19
Administraciones Públicas	36		36
Periodificaciones	81	47	128
<b>Total otros pasivos</b>	<b>206</b>	<b>148</b>	<b>354</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>554</b>	<b>283</b>	<b>837</b>

### PASIVO BALANCE REAL MADRID A 30 JUNIO 2023

MILLÓN €	C. PLAZO	L. PLAZO	TOTAL
<b>Deudas</b>	<b>130</b>	<b>116</b>	<b>246</b>
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	272		272
<b>Pasivos financieros</b>	<b>402</b>	<b>116</b>	<b>518</b>
Provisiones	53	46	99
Impuestos diferidos		37	37
Impuesto corriente	0		0
Administraciones Públicas	24		24
Periodificaciones	99	24	123
<b>Total otros pasivos</b>	<b>176</b>	<b>107</b>	<b>283</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>578</b>	<b>223</b>	<b>801</b>

## COMPOSICIÓN DEUDA NETA (EXCLUIDO PROYECTO DE REMODELACIÓN DEL ESTADIO)

Se ha analizado en el punto anterior la composición de la Deuda Bruta.

Ahora bien, la magnitud relevante para el Club es la Deuda Neta, porque no tiene ningún sentido hablar de lo que debes si no se descuenta lo que tienes.

Por tanto, para obtener la Deuda Neta hay que descontar a la Deuda Bruta el importe del saldo de dinero en Tesorería, 128 millones € a 30 de junio de 2023 (402 millones € el año anterior) y el saldo a cobrar a otros clubes por traspasos de jugadores (por un principio elemental de coherencia, dado que en la deuda bruta se incluye lo que se ha de pagar a otros clubes por adquisición de jugadores, y compra/venta de jugadores son dos caras del mismo negocio); este saldo a cobrar por traspasos a 30 de junio de 2023 suma un importe de 130 millones € (91 millones € el año

anterior) y está incluido en el saldo de “activos financieros” del balance de situación.

El Club incluye en el importe de deuda el saldo de los anticipos a largo plazo pendientes de amortizar; este saldo es 24 millones € a 30 de junio de 2023 (47 millones € el año anterior). También se considera el ajuste de tesorería Club-Estadio con un saldo a favor del Club a 30 de junio de 2023 de -59 millones € (-24 millones el año anterior).

Con todo ello se obtiene la Deuda Neta del Club, que a 30 de junio de 2023 representa un importe de -47 millones € (-263 millones el ejercicio anterior), excluido el proyecto de remodelación del estadio.

La deuda neta representa los recursos externos que junto con los Fondos Propios financian el Capital Invertido por el Club para el desarrollo de su actividad.

### COMPOSICIÓN DEUDA NETA A 30 JUNIO 2022

MILLÓN €	C. PLAZO	L. PLAZO	TOTAL
Acreedores por adquisición jugadores, obras y recompra derechos	32	20	53
Deudores por traspasos jugadores	-35	-56	-91
<b>Saldo Neto por Inversiones/Traspasos</b>	<b>-3</b>	<b>-34</b>	<b>-38</b>
Deuda bancaria	38	115	153
Tesorería	-402	0	-402
Anticipo de tesorería	0	47	47
Ajuste Club-Estadio	-24	0	-24
<b>Subtotal resto Deuda Neta</b>	<b>-387</b>	<b>161</b>	<b>-225</b>
<b>TOTAL DEUDA NETA</b>	<b>-390</b>	<b>127</b>	<b>-263</b>

### COMPOSICIÓN DEUDA NETA A 30 JUNIO 2023

MILLÓN €	C. PLAZO	L. PLAZO	TOTAL
Acreedores por adquisición jugadores, obras y recompra derechos	91	40	131
Deudores por traspasos jugadores	-59	-71	-130
<b>Saldo Neto por Inversiones/Traspasos</b>	<b>33</b>	<b>-30</b>	<b>2</b>
Deuda bancaria	39	77	115
Tesorería	-128	0	-128
Anticipo de tesorería	0	24	24
Ajuste Club-Estadio	-59	0	-59
<b>Subtotal resto Deuda Neta</b>	<b>-149</b>	<b>100</b>	<b>-48</b>
<b>TOTAL DEUDA NETA</b>	<b>-116</b>	<b>70</b>	<b>-47</b>

### BALANCE DE GESTIÓN

MILLÓN €	30/06/2022	30/06/2023
Jugadores, instalaciones y otro inmovilizado	669	724
Provisiones y otros	-143	-70
Capital circulante operativo neto	-243	-143
<b>TOTAL CAPITAL INVERTIDO NETO</b>	<b>283</b>	<b>511</b>
PATRIMONIO NETO	546	558
DEUDA NETA	-263	-47
<b>TOTAL FUENTES FINANCIACIÓN</b>	<b>283</b>	<b>511</b>

## DEUDA NETA (EXCLUIDO PROYECTO DE REMODELACIÓN DEL ESTADIO)

La Deuda Neta del Club, excluido el proyecto de remodelación del estadio, se ha situado en un valor de -47 millones € a 30 de junio de 2023. Este importe representa, en realidad, no una deuda sino una posición de liquidez neta, al ser mayor la suma de la tesorería y de los deudores por traspasos que los saldos acreedores por inversiones, deuda bancaria y anticipos.

Durante el ejercicio 2022/23 se ha reducido significativamente la posición de liquidez neta dado que el importe de las inversiones realizadas (excluido el proyecto de remodelación) ha sido sensiblemente superior al flujo de caja generado en las operaciones que se ha visto reducido por el impacto de una reducción significativa del saldo acreedor del capital circulante operativo neto.

Con respecto a la situación previa a la pandemia (30 de junio de 2019: posición de liquidez neta de -27 millones €), la deuda neta a 30 de junio de 2023 es -20 millones € inferior, lo que pone de ma-

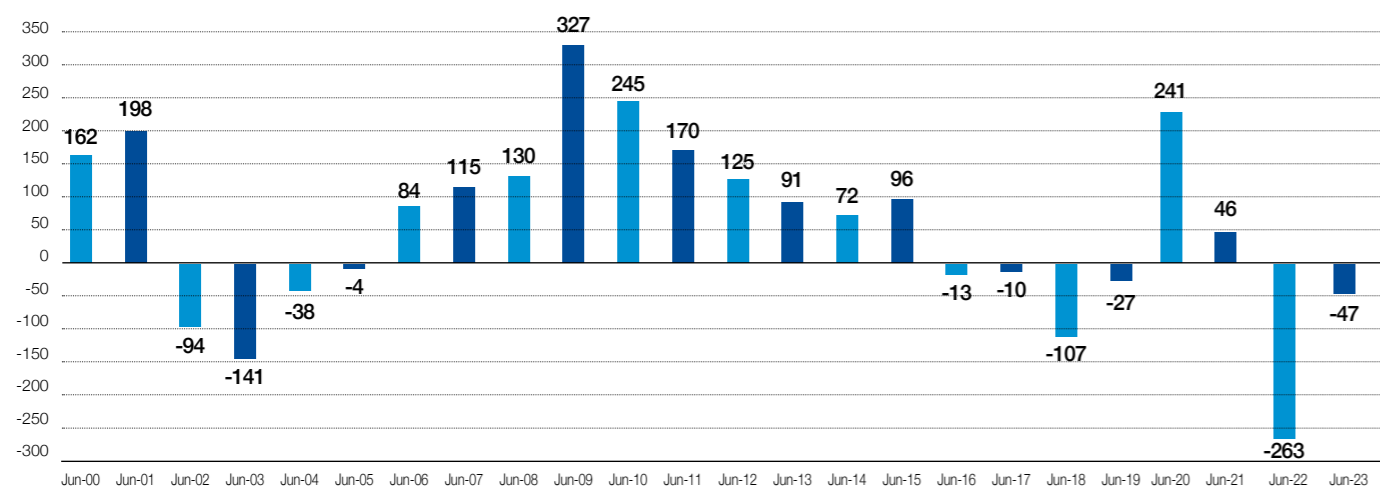
nifiesto que el Club ha logrado compensar, a través de las medidas de ahorro ejecutadas y otras actuaciones de mejora de negocio, la pérdida de ingresos cercana a los 400 millones € provocada por la pandemia y su consiguiente impacto en menor tesorería y por tanto mayor deuda neta.

El Club ha realizado desde junio de 2009 un esfuerzo intenso y sostenido de reducción de deuda.

Relacionando el importe de la deuda con la capacidad de pago del Club, representada por el flujo de caja ordinario (medido a través de la magnitud EBITDA: 158 millones €), se obtiene la ratio Deuda/EBITDA, uno de los más utilizados indicadores de solvencia, que se sitúa a 30 de junio de 2023 en un valor de 0, dado que el Club no tiene deuda sino una posición de liquidez neta. Es decir, a pesar de los efectos provocados en estos años por la pandemia del Covid-19, el Club tiene un nivel de la ratio Deuda/Ebitda que representa máxima calidad crediticia para las entidades financieras.

### DEUDA NETA (EXCLUIDO PROYECTO REMODELACIÓN ESTADIO)

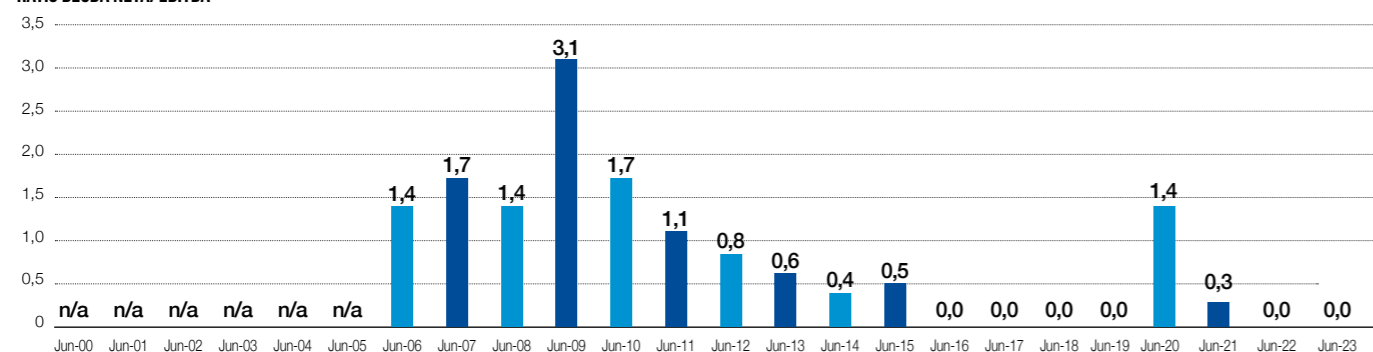
MILLÓN €



Deuda neta: Deuda Bancaria + Acreedores/Deudores adquisición/traspaso activos – Tesorería.

Signo negativo significa posición de liquidez neta. Se incluye también como deuda el saldo de los anticipos a largo plazo.

### RATIO DEUDA NETA/EBITDA



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 financian las necesidades del Club para el desarrollo de sus actividades.

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 (y eventuales efectos por actualización de balances).

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 de 2023 un valor de 558 millones €. Al haber logrado mantenerse en beneficios en los cuatro ejercicios afectados por la pandemia y la remodelación del estadio -2019/20, 2020/21, 2021/22 y 2022/23-, a pesar de las pérdidas de ingresos

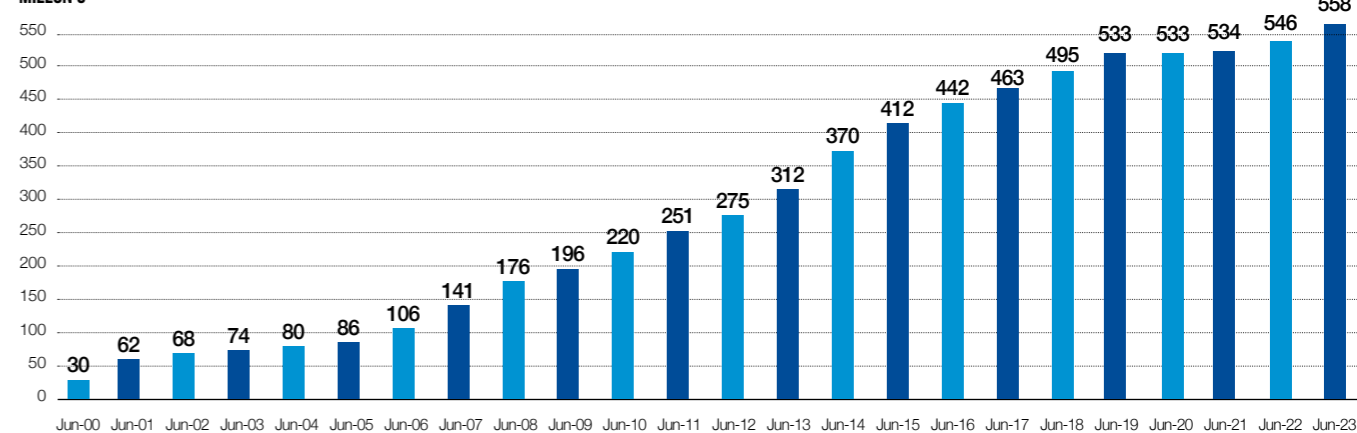
sufridas, el Club ha conseguido incrementar en 25 millones € el valor del patrimonio neto con respecto a la situación a junio de 2019 antes de la pandemia y del inicio de la obra de remodelación.

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 que por recursos ajenos. Se utiliza así la ratio deuda neta/patrimonio neto como un indicador de solvencia y autonomía financiera: cuanto menor es el valor de esta ratio, el Club es más solvente y tiene mayor autonomía financiera.

El valor de esta ratio a 30 de junio de 2023, excluido el proyecto de remodelación del estadio, es 0, dado que el Club no tiene deuda sino una posición de liquidez neta, lo que representa, a pesar de los efectos de la pandemia, una situación de máxima solvencia y autonomía financiera.

### PATRIMONIO NETO

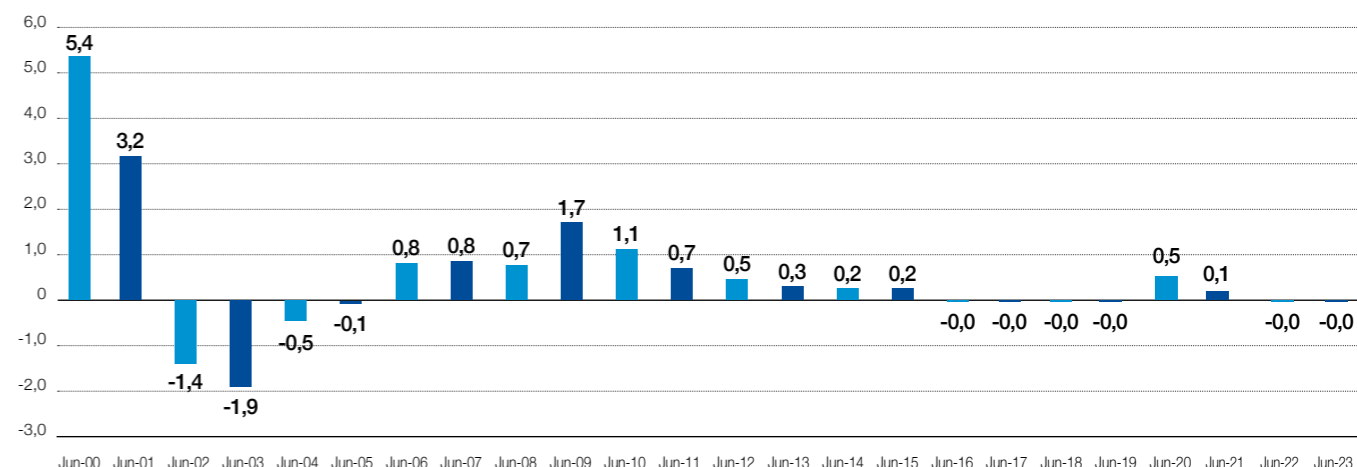
MILLÓN €



### RATIO DEUDA NETA/PATRIMONIO NETO

Deuda neta: Deuda Bancaria + Acreedores/Deudores adquisición/traspaso activos – Tesorería

Signo negativo significa posición de liquidez neta. Se incluye también como deuda el saldo de los anticipos a largo plazo.



## BALANCE DE SITUACIÓN

### ACTIVO

MILES €	30/06/2023	30/06/2022	MILES €	30/06/2022	30/06/2022
Inmovilizaciones inmateriales deportivas	324.979	293.266	Fondo Social y Reservas	542.603	529.667
Otras inmovilizaciones inmateriales	26.736	6.848	Resultado Ejercicio	11.826	12.936
Inmovilizaciones materiales	1.165.257	822.397	<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>554.429</b>	<b>542.603</b>
Inversiones inmobiliarias	11.144	11.153	Subvenciones recibidas	3.700	3.844
Deudores por traspasos de jugadores a largo plazo	70.990	55.539	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>558.129</b>	<b>546.447</b>
Activos por impuesto diferido	54.059	47.214	Provisiones riesgos y gastos	45.833	66.014
Otro inmovilizado financiero	77.315	51.237	Deudas con entidades de crédito	76.573	114.789
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.730.480</b>	<b>1.287.654</b>	Acreeedores a largo plazo por adquisición jugadores	39.356	19.953
Activos mantenidos para la venta	11.192	22.365	Acreeedores a largo plazo por obras estadio y Ciudad Real Madrid	803.913	813.266
Existencias	9.271	7.746	Acreeedores por recompra de derechos/otros	453	507
Deudores por traspasos de jugadores a corto plazo	58.557	35.256	Pasivos por impuesto diferido	37.053	34.493
Deudores por ingresos de explotación	241.409	140.667	Periodificaciones largo plazo	24.137	47.024
Activos por Impuesto Corriente	12.076	0	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.027.318</b>	<b>1.096.046</b>
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	253.357	773.316	Provisiones riesgos y gastos	53.022	70.985
Periodificaciones a corto plazo	1.429	2.219	Deudas con entidades de crédito	38.509	38.356
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>587.291</b>	<b>981.569</b>	Acreeedores a corto plazo por adquisición jugadores	86.765	30.485
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2.317.771</b>	<b>2.269.223</b>	Acreeedores a corto plazo por obras estadio y Ciudad Real Madrid	159.000	74.413
			Acreeedores a corto plazo por recompra derechos/otros	62	0
			Acreeedores a corto plazo por compras, servicios, y Hacienda por operaciones	121.037	97.294
			Pasivos por Impuesto Corriente	0	18.594
			Acreeedores a corto plazo (remuneraciones pendientes de pago)	174.852	215.753
			Periodificaciones a corto plazo	99.076	80.849
			<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>732.323</b>	<b>626.729</b>
			<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>2.317.771</b>	<b>2.269.223</b>

El valor del Activo/Pasivo a 30 de junio de 2023 es de 2.318 millones €, una cifra 49 millones € superior al ejercicio anterior.

En el lado del activo, es de destacar: Aumenta en 32 millones € el valor contable del inmovilizado de jugadores como resultante neta del importe

### PASIVO Y PATRIMONIO NETO

MILES €	30/06/2022	30/06/2022
Fondo Social y Reservas	542.603	529.667
Resultado Ejercicio	11.826	12.936
<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>554.429</b>	<b>542.603</b>
Subvenciones recibidas	3.700	3.844
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>558.129</b>	<b>546.447</b>
Provisiones riesgos y gastos	45.833	66.014
Deudas con entidades de crédito	76.573	114.789
Acreeedores a largo plazo por adquisición jugadores	39.356	19.953
Acreeedores a largo plazo por obras estadio y Ciudad Real Madrid	803.913	813.266
Acreeedores por recompra de derechos/otros	453	507
Pasivos por impuesto diferido	37.053	34.493
Periodificaciones largo plazo	24.137	47.024
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.027.318</b>	<b>1.096.046</b>
Provisiones riesgos y gastos	53.022	70.985
Deudas con entidades de crédito	38.509	38.356
Acreeedores a corto plazo por adquisición jugadores	86.765	30.485
Acreeedores a corto plazo por obras estadio y Ciudad Real Madrid	159.000	74.413
Acreeedores a corto plazo por recompra derechos/otros	62	0
Acreeedores a corto plazo por compras, servicios, y Hacienda por operaciones	121.037	97.294
Pasivos por Impuesto Corriente	0	18.594
Acreeedores a corto plazo (remuneraciones pendientes de pago)	174.852	215.753
Periodificaciones a corto plazo	99.076	80.849
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>732.323</b>	<b>626.729</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>2.317.771</b>	<b>2.269.223</b>

de la inversión realizada en el ejercicio menos la disminución por amortización, bajas, deterioro y traspaso a disponible para venta. Aumenta en 20 millones € el valor de otras inmovilizaciones inmateriales debido a una inversión realizada en recompra de derechos relacionados con el aforo, así como por el desarrollo de una plataforma

tecnológica que da servicios a socios y aficionados. El valor del inmovilizado material aumenta 343 millones € como resultante neta de la inversión realizada en el ejercicio (fundamentalmente el proyecto de remodelación del estadio) menos las amortizaciones. El valor de otro inmovilizado financiero aumenta 26 millones € por efecto de deudores comerciales de largo plazo y de primas de contrato de personal deportivo. La partida de activos disponibles para la venta disminuye -11 millones € al ser de menor valor en este ejercicio la reclasificación realizada desde inmovilizado de jugadores. El importe de deudores por traspaso de jugadores, corto más largo plazo, aumenta 39 millones € al cobrarse una cantidad del saldo pendiente por traspasos de años anteriores por un importe menor que la incorporación de importes pendientes por los traspasos del ejercicio actual, al haberse aumentado el ingreso por traspasos. La partida de deudores por ingresos de explotación aumenta 101 millones €: algo más de la mitad de este importe se debe a importes pendientes de cobro por la resolución favorable al Club de ciertos litigios que se ha producido en la última parte del ejercicio; la otra parte se debe a mayor importe pendiente de cobro de clientes como resultado de mayor actividad de negocio. El valor de activos por impuesto corriente aumenta 12 millones € por devolución de impuesto de sociedades del ejercicio 2022/23 a favor del Club (al ser mayores los pagos a cuenta realizados que el importe a pagar según la liquidación del ejercicio) que se cobrará a partir de enero de 2024 cuando se presente la liquidación del impuesto. El saldo de tesorería tiene un valor de 253 millones €, del cual: 125 millones € corresponden a la tesorería del préstamo del proyecto de remodelación del estadio, -247 millones € menos que el año anterior por los pagos realizados en el ejercicio al haber sido ya dispuesto todo el préstamo el año anterior; 128 millones € corresponden a la tesorería del Club excluido el proyecto de remodelación, -274 millones € menos que el año anterior por las razones ya comentadas en otras notas de este informe.

En el lado del pasivo, es de destacar: La deuda bancaria se ha reducido en -38 millones € por ser este ejercicio el primer año completo (tras 2 años de carencia) de amortización de los préstamos bancarios Covid-19 avalados por el ICO suscritos en 2020. Los saldos acreedores por inversiones pendientes de pago (largo + corto plazo) han aumentado en 151 millones €. De este total, un aumento de 73 millones € se debe al proyecto de remodelación del estadio (hay un aumento de 73 millones € por facturas pendientes de pago ya que el saldo del préstamo es constante al haber ya dispuesto la totalidad el año anterior y comenzarse a amortizar a partir de julio de 2023). En el mismo sentido, los saldos acreedores por adquisición de jugadores y otras inversiones han aumentado en 78 millones € al haber sido inferiores los pagos realizados al importe incorporado pendiente de pago por nuevas adquisiciones del ejercicio. El saldo de provisiones de riesgos a largo plazo más corto plazo disminuye en -38 M€ al causar baja las cuantías relacionadas con ciertas provisiones realizadas el ejercicio anterior, tanto por haberse producido la contingencia provisionada como por no ser ya necesaria la existencia de la provisión. El saldo de acreedores por operaciones aumenta 24 millones € debido a la mayor actividad. El pasivo por impuesto corriente (importe pendiente de liquidar por impuesto de sociedades) disminuye -19 millones € al no haber dicha partida en junio de 2023 sino por el contrario un importe a cobrar por el Club en el activo. El saldo de remuneraciones pendientes de pago disminuye -41 millones € debido a las primas por logros deportivos del 2021/22 que se han pagado en 2022/23. El saldo de periodificaciones a largo plazo más corto plazo (cobros realizados cuyo devengo corresponde a ejercicios posteriores) se mantiene prácticamente estable. El patrimonio neto se sitúa al cierre del ejercicio en un valor de 558 millones €, un incremento de 12 millones € correspondiente al beneficio después de impuestos obtenido en el ejercicio 2022/23.

## OTRA INFORMACIÓN DE GESTIÓN

### NATURALEZA Y NIVEL DE RIESGO PROCEDENTE DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

El Club ha establecido una serie de procedimientos y controles que permiten identificar, medir y gestionar los riesgos derivados de la actividad con instrumentos financieros. La actividad con instrumentos financieros expone al Club al riesgo de crédito, de mercado y de liquidez.

#### RIESGO DE CRÉDITO

Se produce por la posible pérdida causada por el incumplimiento de las obligaciones contractuales de los clientes y otros deudores del Club, es decir, por la posibilidad de no recuperar los activos financieros por el importe contabilizado y en el plazo establecido.

En cuanto a créditos comerciales, el Club tiene establecido un procedimiento para medir, gestionar y controlar los riesgos derivados de cada uno de sus créditos. El procedimiento abarca tanto la medición del riesgo y autorización inicial, así como el seguimiento y control posterior. El Club realiza un análisis y seguimiento mensual desde los distintos departamentos al objeto de identificar situaciones de riesgo y retrasos en los cobros para tomar las medidas adecuadas, incluidas las legales, que permitan recuperar los saldos vencidos a la mayor brevedad posible. En muchos casos para garantizar el cobro de los saldos deudores se solicita a los clientes las fianzas y garantías correspondientes. La resultante de todas estas medidas es que las pérdidas por insolvencia comercial en que incurre el Club suponen un importe muy poco significativo en relación al volumen de ingresos anual que obtiene el Club.

En cuanto a deudores financieros, las políticas de inversión del Club establecen que las inversiones financieras deben realizarse conforme a las siguientes pautas: se deben realizar con

entidades financieras domiciliadas en España y de reconocida solvencia y liquidez. Los productos en los que se pueden invertir son depósitos bancarios, repos, pagarés comerciales emitidos por entidades financieras de reconocida solvencia, cuentas remuneradas y productos financieros de similar perfil. De forma específica, no están permitidos productos estructurados de naturaleza especulativa o donde la contraparte no aparece de forma clara y explícita. Las inversiones deben estar diversificadas de forma que el riesgo no se encuentre concentrado de forma significativa en ninguna entidad, si bien, de forma temporal y en función de las condiciones de mercado, las disponibilidades financieras puedan estar concentradas en determinadas entidades de máxima solvencia. Las inversiones en activos financieros corrientes se hacen en activos líquidos con vencimiento no superior a tres meses o bien con compromiso de recompra o mercado secundario que garantice su liquidez inmediata en caso necesario. El cumplimiento de estos requisitos minimiza los riesgos de inversión de modo que el Club no ha sufrido deterioro por ninguna inversión financiera desde el año 2000 que se contempla en este informe de gestión como año inicial de referencia para analizar la evolución económico-financiera del Club.

#### RIESGO DE MERCADO

##### Tipo de interés

Se trata del riesgo de tipo de interés provocado por la incertidumbre sobre la evolución futura de los mercados financieros y de los tipos de interés, con el consiguiente posible impacto negativo sobre los resultados y los flujos de efectivo del Club. En el caso del proyecto del estadio, la financiación a 30 años es a tipo fijo, lo que elimina cualquier riesgo en una operación a plazo tan largo. También se ha formalizado a tipo fijo, por tanto, sin riesgo, la casi totalidad de la nueva financiación a largo

plazo (hasta 2026 de vencimiento) obtenida en 2019/20 para paliar el efecto del Covid-19. El resto de financiación del Club está compuesto por pólizas de crédito a corto-medio plazo y con tipos de interés variables referenciados a Euribor, que no están dispuestas a 30 de junio de 2023. Por todo ello, la subida brusca de tipos de interés que se está produciendo desde mediados del año anterior no está teniendo apenas impacto en la cuenta de resultados del Club. Dada esta estructura de financiación, el Club no emplea ningún derivado como instrumento de cobertura del riesgo de interés.

#### Inflación

Tras alcanzar el punto álgido en julio de 2022 (10,8% tasa interanual) la inflación ha descendido de forma notable hasta situarse en el 1,9% de tasa interanual a junio de 2023. En todo caso, la inflación tiene un impacto moderado en los gastos del Club, dada su estructura de costes, donde no hay consumo de materias primas, el consumo de energía es poco relevante y donde la parte de gastos de servicios externos y personal no deportivo que están vinculados a corto plazo a la inflación supone menos del 20% de los gastos totales del Club. Además, parte del aumento de gasto que provoca la inflación va a ser compensado con el correspondiente incremento que se produce en determinadas partidas de ingreso.

#### RIESGO DE LIQUIDEZ

Se produce por la posibilidad de que el Club no pueda disponer de fondos líquidos, o acceder a ellos, en la cuantía suficiente y al coste adecuado, para hacer frente en todo momento a sus obligaciones de pago. Para hacer frente a este riesgo, el objetivo del Club es mantener las disponibilidades líquidas necesarias para el desarrollo de su actividad operativa y para la realización de las inversiones que se decidan en cada momento. En este sentido, al 30 de junio de 2023 el Club dispone de un sal-

do de tesorería de 128 millones de euros (sin considerar la tesorería propia del proyecto de remodelación del estadio) así como pólizas de crédito no dispuestas por un importe de 265 millones de euros a tipo de interés variable más un diferencial muy competitivo.

Con estas disponibilidades, más los flujos de caja que genera regularmente el Club en su actividad operativa, el Club puede hacer frente holgadamente a todos sus compromisos de pago.

## OTRA INFORMACIÓN DE GESTIÓN

### PERÍODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES

El período medio de pago del Club a proveedores en operaciones comerciales durante la temporada 2022/23 ha sido de 53 días. Se han realizado pagos por importe de 263 millones €, de los cuales un total de 193 millones € (73% del total) se han pagado en un plazo inferior a 60 días.

### PERSONAL

Durante el ejercicio 2022/23, el número medio de personas empleadas en el Club ha sido de 974 (894 el ejercicio anterior), del cual 473 (428 el ejercicio anterior) corresponden a jugadores y técnicos.

A 30 de junio de 2023 la plantilla de personal del Club es de 1.072 personas (878 a 30 de junio de 2022), del cual 512 (434 a 30 de junio de 2022) corresponden a jugadores y técnicos.

### INFORMACIÓN MEDIOAMBIENTAL

Dada la actividad a la que se dedica el Club, no existen responsabilidades, gastos, activos, ni provisiones y contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativos en relación con el patrimonio, la situación financiera y los resultados.

El Real Madrid, en cumplimiento de su política de sostenibilidad y eficiencia energética, continúa estudiando y realizando acciones encaminadas tanto a la reducción de consumos como a la gestión responsable de sus recursos.

### INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Considerando la naturaleza de las operaciones del Club, las actividades más relevantes en este ámbito corresponden al diseño innovador en distintos apartados del proyecto de remodelación del estadio, así como al diseño y desarrollo de la plataforma tecnológica y demás herramientas que soportan la actividad digital del Club. También se incluyen actividades del área de la salud deportiva, así como el desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas.

### ACCIONES PROPIAS

Al ser el Club una asociación deportiva, no existen acciones y por tanto no existe autocartera.

### HECHOS SIGNIFICATIVOS POSTERIORES AL CIERRE DEL EJERCICIO

Los hechos posteriores más significativos que se han producido entre el cierre del periodo y la formulación de las presentes cuentas anuales son los siguientes:

- Se han realizado operaciones de adquisición de derechos de traspaso de jugadores por importe aproximado total de 23.630 miles de euros.
- Con fecha 1 de julio ha tenido lugar la fusión por absorción del RSC Internacional F. C. por parte del Real Madrid Club de Fútbol, fusión que había sido aprobada por la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 2 de octubre de 2022. De esta manera el RSC Internacional, equipo que milita en la categoría de Tercera Federación, se convierte en el Real Madrid C para las próximas temporadas.

### EVOLUCIÓN PREVISIBLE

El principal aspecto a considerar en relación al próximo ejercicio 2023/24 es la prevista finalización de la obra de remodelación del estadio. La previsión es que los trabajos de la obra finalicen, en lo esencial, a finales de 2023, por lo que a efectos contables se prevé que la inversión comience a estar operativa desde 1 de enero de 2024, con el efecto de que desde dicha fecha comience a amortizarse la inversión y a dejar de capitalizarse los gastos financieros. El otro efecto relevante de esta finalización de los trabajos es el aumento de los ingresos, tanto de aforo ordinario/vip como de explotación comercial de las instalaciones (tour, eventos, bares y restaurantes, tienda). Este aumento de ingresos se prevé que se produzca de manera progresiva, estimándose que los ingresos del primer semestre del ejercicio 2023/24 estén en línea con los realizados en el segundo semestre del ejercicio anterior, por lo que el aumento de ingresos por la plena disponibilidad comercial del estadio se iniciaría a partir de enero de 2024 y se iría desarrollando de manera progresiva. Todo ello lleva a estimar que los ingresos del estadio en 2023/24, tanto en aforo ordinario/vip como en explotación comercial de las instalaciones, aumenten significativamente respecto al ejercicio 2022/23 si bien se situarían aún en un nivel sensiblemente inferior al previsto a lograr a partir de 2024/25 cuando las distintas líneas de negocio estén a plena explotación. Lógicamente, el aumento de ingresos se traducirá también en el consiguiente aumento de gastos operativos relacionados con la explotación del estadio.

En el ámbito deportivo, la entidad pretende continuar reforzando y desarrollando su modelo deportivo dirigido a seguir logrando los éxitos deportivos en fútbol y baloncesto que han distinguido al Club a lo largo de su historia y muy significativamente en estos últimos años.

Todo ello ha de ser soportado por un modelo económico que persigue un crecimiento autosostenible donde a través de un esfuerzo combinado de crecimiento/diversificación de ingresos y de contención de costes, se obtenga una rentabilidad y una estructura financiera cuya solvencia permita al Club afrontar las inversiones necesarias para el desarrollo de su actividad.