

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**ANÁLISIS DEL IMPACTO EN LA SOLVENCIA Y RENTABILIDAD EN
LA APLICACIÓN DE LA LEY 29504 TRANSFORMACIÓN EN
SOCIEDAD ANÓNIMA ABIERTA DEL CLUB DEPORTIVO
COMERCIANTES UNIDOS DE CUTERVO PERÍODO 2013-2014-2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTORES

**RAXOR KENNY RUIZ PASTOR
UBER SAUCEDO BECERRA**

ASESOR

**LUIS ANTONIO MONTENGRO PEREZ
<https://orcid.org/0000-0002-0512-5422>**

Chiclayo, 2019

**ANÁLISIS DEL IMPACTO EN LA SOLVENCIA Y
RENTABILIDAD EN LA APLICACIÓN DE LA LEY 29504
TRANSFORMACIÓN EN SOCIEDAD ANÓNIMA ABIERTA
DEL CLUB DEPORTIVO COMERCIANTES UNIDOS DE
CUTERVO PERÍODO 2013-2014-2015**

PRESENTADA POR:
**RAXOR KENNY RUIZ PASTOR
UBER SAUCEDO BECERRA**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Maribel Carranza Torres
PRESIDENTE

Pedro Jesús Cuyate Reque
SECRETARIO

Luis Antonio Montenegro Perez
VOCAL

Dedicatoria

A Dios;

**A mis padres, Marco Ruiz y Rebeca Pastor
y mi hermano Renzo Ruiz, los pilares para
yo poder ser un buen profesional**

- Raxor Ruiz Pastor

Dedicatoria

**A mis padres, Rodrigo he Yrene por su
esfuerzo y confianza que hicieron que
pueda concluir esta hermosa etapa y ser un
gran profesional.**

- Uber Saucedo Becerra

Agradecimiento

**A nuestro Asesor Mgtr. Luis Antonio
Montenegro Pérez por la confianza depositada
en nosotros.**

**A todos nuestros profesores que, con sus
enseñanzas, valores y ética, nos vamos con lo
aprendido en todos estos 10 ciclos a afrontar
nuevos retos profesionales.**

Índice

Resumen	8
Abstract	9
I. Introducción.....	10
II. Marco teórico.....	12
2.1 Antecedentes.....	12
2.2 Bases teórico científicas	13
2.2.1 Rentabilidad.....	14
2.2.1.1 Tipos o niveles de rentabilidad.....	15
2.2.1.1.1 Rentabilidad económica	15
2.2.1.1.2 Rentabilidad financiera	16
2.2.1.1.3 Ratios financieros	20
2.2.1.1.4 Análisis financiero.....	21
2.2.1.1.5 Análisis vertical.....	21
2.2.1.1.6 Análisis horizontal.....	22
2.2.1.1.7 Solvencia	22
2.2.2 Bases teóricas	24
III. Metodología	34
3.1 Tipo y nivel de investigación.....	34
3.2. Diseño de investigación.....	34
3.3 Población, muestra y muestreo	34
3.4 Criterios de selección.....	35
3.5 Operacionalización de variables	35
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
3.6.1. Técnicas	35
3.6.1.1 Técnica de gabinete	35
3.6.2. Instrumentos	37

3.7 Procedimientos	37
3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos	37
3.9 Matriz de consistencia	38
3.10 Consideraciones éticas.....	38
IV. Resultados	39
4.1 Descripción de la Empresa	39
4.2. Resultado de la Entrevista al Presidente del club, Encargado de Tesorería	41
4.3. Análisis de la Situación Económica – Financiera	43
4.3.1 Análisis de Horizontal y Vertical 2013 – 2014 y 2015	43
4.3.2. Ingresos Costos y Gastos.....	49
4.4 Ratios Financieros	52
4.4.1. Ratios de Solvencia	52
4.4.2. Ratios de liquidez	52
4.4.3 Ratio de estabilidad	53
4.4.4. Ratio de productividad	54
4.4.5. Ratios de Rentabilidad.....	55
4.5 Determinar las ventajas y desventajas que significa la transformación de un club deportivo de fútbol profesional a una sociedad anónima abierta	56
V. Discusión	62
Conclusiones	63
Recomendaciones.....	65
Referencias	67
Anexos.....	69

Lista de tablas

Tabla 1 Análisis horizontal y vertical 2013, 2014 y 2015.....	43
Tabla 2 Composición activos corrientes.....	44
Tabla 3 Composición pasivos	45
Tabla 4 Composición patrimonio neto	45
Tabla 5 Composición pasivo corriente	46
Tabla 6 Composición patrimonio neto	47
Tabla 7 Estado de resultados.....	48
Tabla 8 Ingresos, costos y gastos.....	49
Tabla 9 Comparación de lo ingresos	50
Tabla 10 Comparación de los resultados	51

Lista de figuras

Figura 1 . Composición de activos corrientes	44
Figura 2. Composición pasivos.....	45
Figura 3. Composición patrimonio neto.....	46
Figura 4. Composición pasivos corrientes.....	47
Figura 5. Composición patrimonio neto.....	48
Figura 6. Ingresos - costos y gastos	49
Figura 7. Comparación de ingresos	50
Figura 8. Comparación de resultados	51

Resumen

La presente tesis realiza el análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad en la aplicación de la ley 29504 transformaciones en sociedad anónima abierta del club deportivo comerciantes unidos de Cutervo periodo 2013 – 2014 y 2015. El acogimiento a la ley N°29504, buscaría formalizar al club deportivos comerciantes unidos de Cutervo participar en la liga profesional de futbol, asimismo podría resultar una buena estrategia para la mejora de solvencia y rentabilidad el asimilarse a esta norma. Para esto tomamos en cuenta nuestro objetivo general para determinar el impacto en la solvencia y rentabilidad del club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo a partir de la aplicación de la Ley N° 29504, durante los años 2013 al 2014, como objetivo específico: evaluar los cambios más representativos que supone la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta en la parte administrativa, determinar las ventajas y desventajas que significa la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta, y analizar los indicadores financieros y su impacto a raíz de la aplicación de la ley N° 29054. El trabajo científico fue respaldado por aportes de bases científicas de Rentabilidad por J. Sánchez, Ángeles y Gay y Apaza, en la base científica de Solvencia tenemos a Puente, Jiménez y J. Pacheco y por último a la Ley General de Sociedades N° 26687, metodológicamente el diseño asumido para la presente investigación es: No experimental – descriptivo. La investigación se considera relevante debido a que una buena gestión en la rentabilidad (R. Económica, R. Financiera) permite que el club tenga la capacidad para generar suficiente utilidad o ganancia de las inversiones realizadas y en relación con la Gestión que permite hacer frente a sus obligaciones a largo plazo dependiendo que el club pueda recuperar las inversiones y los plazos de vencimientos contraído con terceros, el club podrá mantener una sólida base en la buena administración de estos recursos que les permita seguir operando en la dura competitividad futbolística y económica, de acuerdo con la aplicación de la ley N° 29504 permite que el club pueda formalizarse a una sociedad anónima abierta.

Palabras clave: Solvencia, Rentabilidad, Impacto

Abstract

This thesis makes the analysis of the impact on the solvency and profitability in the application of the law 2950 transformation in a open corporation company of sports club of merchants from Cutervo from period 2013-2014 and 2015 The reception about this law No. 29504 would seek formalize to the sport club united merchants of Cutervo , participate in the professional soccer league, also it could be a good strategy for improving the solvency and profitability assimilated to this standard. For this, we consider our overall objective, to determine the impact on the solvency and profitability of the “Sports Club Traders States Cutervo” from the enforcement of Law No. 29504 Act, for the years 2013 to 2014; as a specific objective: To evaluate the changes most representative that involves the transformation of a sports club professional soccer to an open corporation company in the administrative part, determine the advantages and disadvantages that means the transformation of a sports club professional soccer to an open corporation company, and analyze financial indicators and its impact following the implementation of law No. 29054. The scientific work was supported by grants from scientific basis of profitability by J. Sánchez, Ángeles y Gay y Apaza, in the scientific basis of solvency we have to Puente, Jimenez and J. Pacheco and finally the General Corporation Law No. 26687; methodologically the design assumed by the present investigation is : No experimental - descriptive. The research is considered important because good management on profitability (R. Economic, Financial R.) allows the club has the capacity to generate enough profit or gain investments and in relation to the Management allow do the obligation , it depending on whether the club can recover investments and maturities contracted with third parties, the club will maintain a solid base on good management of these resources that allow them to continue operating in the hard football and economic competitiveness, according to the application of law No. 29504 allows the club can formalize an open corporation Company

Keywords: Solvency, Cost effectiveness, Impact.

I. Introducción

Al hablar de fútbol, no únicamente supone hablar de un deporte que tiene miles de aficionados a lo largo de todo el mundo, sino que fútbol es visto desde el ámbito empresarial, es decir se le ha dado la figura comercial debido a que este deporte además de mover miles de millones de dólares representa un negocio muy significativo y rentable, para quienes le saben sacar provecho y sobre todo le inyectan el carácter corporativo que el fútbol en nuestro país necesita.

En el Perú es a partir de febrero del 2010 que se le quiso dar al fútbol la figura de empresa de deportes, es decir a las ya conocidas Asociaciones Deportivas de fútbol profesional mediante la ley N° 29504 se les promovía a transformarse en sociedades anónimas abiertas o asociaciones civiles.

Con la figura anterior de asociaciones deportivas la mayoría de los clubes, mostraban una imagen con graves deficiencias. Las deudas llevarán a los clubes a ser liquidadas por la razón de que no pueden hacer frente a la exagerada deuda que contraen los “profesionales” que dirigen a las empresas deportivas, y razón por la cual están en la mira del ente fiscalizador.

La incorporación de profesionales en gestión financiera y comercial se convierte en una necesidad para conseguir el éxito de manera integral en clubes y federaciones: ejecutivos audaces y éticos para un fútbol rentable y decente.

Por otro lado, los dirigentes de los clubes peruanos se niegan a formalizarse, pues ponen toda clase de trabas para hacerlo.

La conversión a Sociedades Anónimas, o entregar la administración de los clubes a administraciones serias y responsables sería un gran paso.

De este modo, mediante la Ley N° 29504, publicada el 31 de Enero del 2010, se aprueban las normas que promueven la transformación y participación de los clubes deportivos de fútbol profesional en sociedades anónimas abiertas , y así los Clubes Deportivos que se encuentren participando actualmente en actividades o torneos deportivos profesionales,

cualquiera sea la normativa bajo la cual se constituyeron, deben adecuar su personería jurídica, sus estatutos y su funcionamiento a la presente Ley.

La acogida a la ley N°29504. Buscaría formalizar a los clubes deportivos participantes en la liga profesional de futbol, asimismo podría resultar una buena estrategia para la mejora de solvencia y rentabilidad el asimilarse a esta norma.

Como objetivo general se tiene determinar el análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad en la aplicación de la ley 29504 transformaciones en sociedad anónima abierta del club deportivo comerciantes unidos de Cutervo periodo 2013 – 2014-2015.

Por consiguiente, para determinar dichos objetivos hemos determinado los objetivos específicos que son evaluar los cambios más representativos que supone la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta, en la parte administrativa.

Analizaremos los indicadores financieros y su impacto a raíz de la aplicación de la ley N°29054 en esta entidad.

Y finalmente determinaremos las ventajas y desventajas que significa la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes

Al analizar una gran variedad de material de investigación, se recogieron algunas fuentes de trabajo que se asemejaron a la problemática de nuestra investigación y se obtuvieron los antecedentes que han tenido un efecto positivo en el desarrollo de la tesis, así tenemos:

Saucedo Carrero, Duvert y Oyola Alvites, Elia. (2014). La administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad del club Deportivo ABC s.a. – Chiclayo, en los períodos 2012 – 2013 (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.

Dentro de las conclusiones más importantes se señala que debido al giro de negocio del Club Deportivo ABC, amerita que el capital de trabajo este conformada principalmente por el efectivo y equivalente de efectivo. Siendo este un recurso de alto riesgo, se debió proveer un buen control, sin embargo, durante el período 2012, obtuvo un capital de trabajo deficiente, por lo que adquirió préstamos de las empresas vinculadas para poder enfrentar deudas a corto plazo, bajo este panorama, la empresa ha comprometido no sólo a sus activos corriente sino que también a sus activos no corrientes, originando estrangulamiento del recurso antes mencionado. Para el año 2013 se pudo mejorar dicha situación, gracias a las decisiones de operación, inversión y financiamiento por parte de gerencia, específicamente por las negociaciones con Deporte TV, en el que pudo obtener entradas de efectivo por derechos de transmisión, como toda empresa, que realiza buenas acciones de gestión, destinó dichos recursos a la cancelación de sus préstamos que mantenía hasta la fecha con sus vinculadas, además invirtió en activos no corrientes que sirvieron para remodelar su inmobiliaria, para uso administrativo y deportivo.

Comentario:

Debido al giro del negocio que es el fútbol se tiene que tener principal cuidado y precaución al momento de manejar sus recursos ya sean estos corrientes o no corrientes, ya que la generación de beneficios económicos para la entidad tiene mucha dependencia con las acciones de gestión que realicen los directivos.

Sobrino Tupiño, I. M. (2013). Implicancia de la tributación en la adecuación de los clubes deportivos de fútbol de primera división del Perú a sociedades anónimas. – Lima, en el periodo 2013 (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

El estudio realizado, trató sobre un tema de mucho interés en los últimos tiempos y que viene dando comentarios, toda vez que trata sobre las implicancias que tiene la tributación y las sociedades anónimas, para lo cual se aplicó la técnica de la encuesta mediante el cuestionario, el cual estuvo conformada por preguntas relacionadas con los indicadores de ambas variables, haciendo una encuesta a los Directores, Contadores y Administradores de los Clubes de Fútbol de Primera División del Perú, quienes con sus aportes ayudaron a clarificar este problema.

2.2 Bases teórico científicas

En las bases científica la rentabilidad según Sánchez (2002, p. 2), define la rentabilidad como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados.

En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado período de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori.

Asimismo, también se puede entender como la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, la cual mide la capacidad y efectividad con la que laboran las personas responsables de la gerencia. Se ve demostrada en las utilidades generadas, y la utilización de inversiones.

2.2.1 Rentabilidad

Para, Ángeles, O. y Gay, S. (2000). La rentabilidad permite relacionar lo que se gana a través de la cuenta de pérdidas y ganancias, con lo que se precisa para poder desarrollar la actividad empresarial. Es un concepto, éste de rentabilidad, que va totalmente unido al beneficio empresarial obtenido, ya que relaciona dicho beneficio con la magnitud que directa o indirectamente lo ha provocado.

La rentabilidad desempeña un papel central en el análisis financiero. Esto se debe, por un lado, a que es el área de mayor interés para aquellos agentes que participan en los resultados y, por el otro, a que la cifra prevista de beneficios es uno de los componentes principales de los fondos que se espera que se generen en el futuro, dato básico para evaluar la liquidez y solvencia. Debido a esta razón, las áreas de solvencia y liquidez mantienen relación con la rentabilidad. (Jiménez, García y Sierra, 2002).

Así mismos Apaza, M. (2006). Manifiesta que el concepto de rentabilidad ha tomado distintas formas, y ha sido usado de diferentes maneras. Es uno de los indicadores más relevantes, sino el más relevante para medir el éxito de un negocio. Una rentabilidad sostenida combina una política de dividendos cautelosa conlleva a un fortalecimiento del patrimonio. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos de marketing, intensificación de logística, o una mezcla de todas estas estrategias.

Lo expuesto anteriormente define de forma muy genérica que la rentabilidad es la capacidad de generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado, y además es utilizado para medir el éxito de un negocio en marcha.

Gitman

Por último, para respecto, Amat O. (2008). El análisis de la rentabilidad permite relacionar lo que se genera a través de la cuenta de pérdidas y ganancias con lo que se precisa, de activos y fondos propios, por ejemplos, para poder desarrollar la actividad empresarial.

2.2.1.1 Tipos o niveles de rentabilidad.

En el ámbito de las finanzas existen tipos o niveles de rentabilidad para Walsh, C. (2001). Menciona que existen dos tipos de rentabilidad, la cual aclara diferentes aspectos de la empresa, por tanto, ambas son importantes. Rentabilidad económica estudia la eficiencia operativa del total de la empresa, mientras que la rentabilidad financiera considera como esta eficiencia operativa está siendo trasladada a los beneficios de los propietarios.

2.2.1.1.1 Rentabilidad económica.

Para Sánchez (2002, p. 5), define la rentabilidad económica o de la inversión como una medida referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos.

La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tomar en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

También Jaime (2010, p. 91), nos define la rentabilidad económica como la tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su explotación, sea cual sea dicha explotación (normal, ajena y/o extraordinaria).

La rentabilidad económica pretende medir la capacidad del activo de la empresa para generar beneficios, que al fin y acabo es lo que importa realmente para poder remunerar tanto al pasivo como a los propios accionistas de la empresa.

Y, por último, Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2002). Declaran que la rentabilidad económica (ROA) es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea

considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

2.2.1.1.2 Rentabilidad financiera.

Sánchez (2002, p. 10-11), define a la rentabilidad financiera como una medida referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento obtenido por sus capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado.

La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios.

En este sentido, la rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista. Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuible, dividendos, variación de las cotizaciones.

Para Jaime (2010, p. 98), la rentabilidad financiera mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus propietarios representado por ellos, en última instancia, el coste de oportunidad de los fondos que mantienen invertidos en la empresa y posibilita la comparación, al menos en principio, con los rendimientos de otras inversiones alternativas.

Según, Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2002). La rentabilidad financiera (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según

la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

A. Rentabilidad económica (ROA)

Esta ratio indica la eficiencia en el uso de los activos de una empresa, lo calculamos dividiendo la utilidad operativa entre el monto de los activos totales:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

B. Retorno de la inversión (ROI)

Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles. Es una medida de la rentabilidad del negocio como proyecto independiente de los accionistas.

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

C. Rentabilidad financiera (ROE)

Es el resultado neto expresado con porcentaje del patrimonio. Es una estimación del resultado de la empresa en términos de tasa.

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital}} \times 100$$

D. Sistema Du Pont

Nos indica que el rendimiento sobre la inversión (recursos pertenecientes a los accionistas), es igual a la utilidad dividida por el patrimonio. Visto de otra manera, es el rendimiento de los activos totales dividido por el porcentaje de patrimonio neto.

Este análisis es muy práctico ya que permite visualizar las principales cuentas del balance general, así como las principales cuentas del Estado de Ganancia y pérdida

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Para Mora y Schupnik (como se cita en Méndez, 2007), Existen nueve factores primordiales que influyen en la rentabilidad

1. Según Intensidad de la inversión
2. Productividad
3. Participación de Mercado
4. Tasa de crecimiento del mercado
5. Calidad de producto/servicio
6. Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de los competidores.
7. Integración vertical
8. Costos operativos
9. Esfuerzo sobre dichos factores

Hay ciertas formas de elevar la rentabilidad nos comenta Leer y Quiroz (como se cita en Méndez, 2007), existen cinco formas de elevar la rentabilidad de las empresas:

Aumentar las Ventas: Por supuesto que las ventas son un elemento primordial para elevar las ganancias de las empresas e incrementar su rentabilidad. Las empresas siempre deben tener en mente abarcar una porción más grande en el mercado y realizar las acciones necesarias para lograrlo.

Mejorar la mezcla de ventas y cliente: En la práctica se ha demostrado que es muy importante tener una adecuada mezcla de ventas y manejar en forma adecuada a los clientes, con estímulos y premios a la fidelidad a la marca o la empresa. Consienta a sus mejores clientes, les dé un trato preferencial en precios, en tiempos de entrega de los productos o en plazos de pagos. Tenga cuidado con las mercancías de lento movimiento y con la obsolescencia de las mismas; incremente su línea de productos nuevos y mejorados y establezca una atractiva política de precios.

Reducir costos de los recursos: Reducir el costo de los factores de producción siempre redundará en incremento de la rentabilidad. Algunas áreas en donde se pueden reducir costos son: viajes, costo de establecimiento, energía, seguridad, seguros, correos, teléfonos, artículos de oficina, entre otros.

Mejorar Procesos: Cuide mucho de hacer las cosas bien la primera vez y siempre con una filosofía de mejora continua. Muchas veces el empresario busca innovación en productos y descuida los procesos. La mejora continua se debe dar en productos, procesos y sistemas.

Recuerde la teoría del aprendizaje y de la experiencia que establece que las personas y las organizaciones aprenden haciendo las cosas y que además se aprende de la propia experiencia y de la de los demás. Motive a sus empleados a prepararse y capacitarse y harán mejor su trabajo.

Eliminar actividades que no dan valor: Este es un problema grave de muchas empresas, se realizan muchas actividades por rutina, que no generan valor. Para detectar las actividades superfluas o poco importantes, el empresario o el administrador deben monitorear el trabajo cotidiano, haciendo evaluaciones que les permitan eliminar actividades

que no generen valor o que lo hacen en poca proporción. Estimule el trabajo productivo, premie el esfuerzo de los trabajadores más productivos.

2.2.1.1.3 Ratios financieros.

Para Pacheco J (2012) los Ratios financieros son índices, divisiones que se emplean con mayor frecuencia para analizar los estados financieros.

Los principales ratios financieros se pueden dividir en los siguientes grupos: índice de liquidez, índice de gestión, índice de solvencia e índices de rentabilidad; sin embargo, pueden haber una clasificación desagregada de acuerdo a las necesidades.

Además, Flores, J. (2007), agrega los ratios expresan el valor de una magnitud en función de otra y se obtienen dividiendo un valor por otro. De esta forma también se puede apreciar cuantas veces está contenida una magnitud y otra que se ha indicado en el denominador.

Para ambos autores el ratio de rentabilidad mide la eficiencia de las inversiones realizadas por la empresa.

Índice que mide la utilidad neta por cada sol de venta. Se calcula dividiendo la utilidad neta entre las ventas.

$$\text{Rentabilidad de ventas netas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Índice que proporciona una idea del rendimiento global sobre la inversión ganada por la empresa.

$$\text{Rentabilidad neta de la inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total}}$$

Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

$$\text{Rentabilidad neta del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad neta del capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital social}}$$

2.2.1.1.4 Análisis financiero.

Para, Wheelen y otros (2007). El análisis financiero típico de una empresa debe incluir un estudio de los estados operativos, más o menos de cinco años donde se incluya un análisis de las tendencias de ventas, beneficios, ganancias por acción, razón de deuda capital, rendimiento sobre la inversión, más un estudio de índices que compare la empresa bajo estudio con los estándares de la industria.

Para Corona (2005). Plantea que la finalidad del análisis financiero es la de describir y explicar las características principales del rendimiento y la situación financiera de la entidad, así como las incertidumbres más importantes a las que se enfrenta.

Van (2005). Afirma que el propósito fundamental del análisis financiero es proporcionar información, elementos indicativos y respuestas específicas, no constituyen un proceso automático o estandarizado y muchas veces su contribución está en una parte de la información procesada, para hacer las preguntas relevantes y guiar la recolección de información adicional necesaria, más que para obtener respuestas definitivas.

2.2.1.1.5 Análisis vertical.

El análisis vertical Para Pacheco, J (2012) estudia las relaciones entre datos financieros de una empresa para un solo juego de estados, es decir, para aquellos que corresponden a una sola fecha o a un solo período contable.

El análisis vertical del Balance General (Estado de Situación Financiera) consiste en la comparación de una partida del activo con la suma total del balance, o con la suma de las partidas del pasivo o del patrimonio total del balance, o con la suma de un solo grupo del pasivo y del patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

El análisis vertical del Estado de Ganancia y Pérdida estudia la relación de cada partida con el total de las mercancías vendidas o con el total de las producciones vendidas, si dicho estado corresponde a una empresa industrial. El importe obtenido por las mercancías, producciones o servicios en el período constituye la base para el cálculo de los índices del Estado de Ganancia y Pérdida. Por tanto, en el análisis vertical la base (100%) puede ser en total, subtotal o partida.

2.2.1.1.6 Análisis horizontal.

El análisis horizontal Pacheco, J (2012) afirma que estudia la relación entre los elementos financieros para dos juegos de estados, es decir, para los datos de fechas o períodos sucesivos. Por consiguiente, representa una comparación dinámica en el tiempo.

El análisis horizontal mediante el cálculo de porcentajes o de razones se emplea para comparar las cifras de dos estados, debido a que tanto las cantidades comparadas con el porcentaje o la razón se presentan en la misma fila o renglón. Este análisis es principalmente útil para revelar tendencias (aumento o disminución) de los Estados Financiero y sus relaciones.

2.2.1.1.7 Solvencia.

La solvencia para Puente (2006) Muestran la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones en el largo plazo. Esta capacidad dependerá de la correspondencia que exista entre el plazo para recuperar las inversiones y los plazos de vencimiento de las obligaciones contraídas con terceros.

Asimismo, la solvencia es muy relacionado con la liquidez pero en diferente plazo temporal, generalmente cuando se habla de solvencia se está tratando de la situación de riesgo permanente.

Por solvencia ha de entenderse la capacidad de una persona jurídica para hacer frente a todos sus compromisos financieros en el largo plazo. Es frecuente conceptuar a la solvencia como la posibilidad de atender a los pasivos fijos con los activos fijos, asignando por tanto a cada área de análisis el estudio de una parte del balance (a la liquidez el circulante y a la solvencia el fijo). Este apalancamiento es incorrecto. En el análisis de la solvencia deben incluirse todos los compromisos (a corto y a largo plazo) y todos los recursos (a corto y a largo plazo). Este concepto de solvencia equivale al de solvencia a largo plazo utilizado por aquellos analistas que prefieren distinguir, en lugar de entre liquidez y solvencia., entre solvencia a corto plazo y solvencia a largo plazo. (Jiménez et al. 2010).

El ratio de solvencia para Pacheco, J (2012) Nos permite determinar la capacidad de endeudamiento que tiene una empresa.

Mide la relación entre el pasivo total y el activo total, el cual estima la parte del activo total que está siendo financiado con los pasivos.

$$\text{Endeudamiento del activo total} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Mide la relación entre el pasivo total y el patrimonio, con la finalidad de determinar la proporción entre deuda y recursos propios

$$\text{Endeudamiento patrimonial} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

Mide la relación entre la deuda a largo plazo y el patrimonio, con la finalidad de determinar el nivel de endeudamiento a largo plazo y que pueden ser afrontados con recursos propios.

$$\text{Endeudamiento patrimonial a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo no cte}}{\text{Patrimonio}}$$

Índice de rotación de interés a utilidades, ratio que mide la capacidad de la empresa para satisfacer sus pagos anuales de interés.

$$\text{Cobertura de gastos financieros} = \frac{\text{UAI}}{\text{Gastos financieros}}$$

2.2.2 Bases teóricas

Base legal

a) Ley General de Sociedades N° 26887 (05-12-1997)

TÍTULO II SOCIEDAD ANÓNIMA ABIERTA

Artículo 249.- Definición La sociedad anónima: es abierta cuando se cumpla uno a más de las siguientes condiciones: Ha hecho oferta pública primaria de acciones u obligaciones convertibles en acciones; Tiene más de setecientos cincuenta accionistas; Más de treinta y cinco por ciento de su capital pertenece a ciento setenta y cinco o más accionistas, sin considerar dentro de este número aquellos accionistas cuya tenencia accionaria individual no alcance al dos por mil del capital o exceda del cinco por ciento del capital; Se constituya como tal; o, Todos los accionistas con derecho a voto aprueban por unanimidad la adaptación a dicho régimen.

Artículo 250.- Denominación La denominación debe incluir la indicación "Sociedad Anónima Abierta" o las siglas "S.A.A."

Ley N° 29504 (31-01-2010) – Ley que Promueve la Transformación y Participación de los Clubes Deportivos de Fútbol Profesional en Sociedades Anónimas Abiertas.

Artículo 1°.- Objeto de la Ley. Esta Ley regula la naturaleza de los clubes deportivos de fútbol profesional a fin de promover su gestión en términos de transparencia y eficiencia, para hacer más competitiva y de alto rendimiento esta disciplina deportiva.

Artículo 2°.- Clubes deportivos de fútbol profesional. Son clubes deportivos de fútbol profesional las organizaciones que tienen como objeto social organizar, producir, comercializar y participar en espectáculos deportivos de fútbol de carácter profesional y se encuentran incorporadas en el registro a que se refiere el artículo 4°. Se entiende por espectáculo deportivo de fútbol profesional los eventos en los que los clubes deportivos de fútbol participan entre ellos con el objeto de obtener un beneficio pecuniario.

Artículo 3°.- Remuneración y contrato de los futbolistas profesionales. Los clubes deportivos de fútbol profesional consideran a sus jugadores y a su plantel deportivo como

profesionales remunerados y se encuentran sujetos a contratos de trabajo. En el caso de los jugadores, estos se someten a la ley especial sobre contratación de jugadores de fútbol profesional.

Artículo 5°.- Naturaleza jurídica de los clubes deportivos de fútbol profesional.- Los clubes deportivos de fútbol profesional se organizan bajo la forma de sociedades anónimas abiertas o asociaciones civiles, conforme a la Ley General de Sociedades y al Código Civil. Se incorporan a la respectiva liga y a la Federación Deportiva Nacional, según lo dispongan los estatutos de estas últimas. Los estatutos de las sociedades anónimas y de las asociaciones civiles establecen una comisión de ética y una comisión de auditoría. Los miembros de ambas comisiones no pueden desempeñar cargos en el directorio, en la gerencia ni en otras sociedades vinculadas.

Artículo 6°.- Obligaciones de los clubes deportivos de fútbol profesional. Para permanecer en la Federación Deportiva Nacional como integrante de la Liga Deportiva de Fútbol Profesional, los clubes deportivos deben cumplir con las siguientes obligaciones:

a) Presentar a la Federación, dentro del primer trimestre de cada año, el balance del año anterior, debidamente auditado, y publicar un extracto en un medio de comunicación escrito de circulación nacional, cuya copia es remitida al Instituto Peruano del Deporte (IPD), a efectos de ser anexada al expediente del club en el registro correspondiente. El balance debe contener la valoración del total de sus activos, incluidos los pases y otros derechos patrimoniales.

b) Mantener, en el caso de las asociaciones civiles, contabilidad separada para los Fondos de Deporte de Fútbol Profesional que administren.

c) Estar al día en el pago de las obligaciones laborales y previsionales con sus jugadores y trabajadores, conforme a las normas legales correspondientes.

Artículo 7°.- Capital mínimo.- El capital mínimo de constitución y funcionamiento de los clubes deportivos de fútbol profesional como sociedades anónimas abiertas es el equivalente a doscientos (200) Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

TÍTULO II Del funcionamiento de los clubes deportivos de fútbol profesional

Capítulo I De la participación en sociedades comerciales.

Artículo 10°.- Conversión en sociedades comerciales. Las asociaciones existentes aportan el patrimonio neto de las actuales asociaciones a la nueva personería jurídica a crearse, de modo tal que la asociación se convierte en un socio de la nueva sociedad. El reglamento determina las acciones necesarias para la valoración y emisión de acciones representativas del capital que correspondan al patrimonio de las asociaciones. El procedimiento de transformación se efectúa conforme a la Ley General de Sociedades.

Artículo 11°.- Límites a los derechos de accionistas. Los accionistas que posean un porcentaje igual o superior al cinco por ciento (5%) de las acciones con derecho a voto no pueden poseer en otra sociedad regulada por la presente Ley, que compita en la misma actividad y categoría deportiva, una participación superior al cinco por ciento (5%) de las acciones con derecho a voto en esta última. El que exceda el límite establecido en el primer párrafo pierde su derecho a voto en las sociedades, quedando obligado a enajenar dicha diferencia dentro del plazo de seis (6) meses.

Capítulo II Del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional y su administración.

Artículo 15°.- Recursos del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional.- El Fondo de Deporte del Fútbol Profesional está constituido por el aporte inicial en efectivo, que no es menor a doscientas (200) Unidades Impositivas Tributarias (UIT), y se incrementa por los ingresos provenientes de:

- a) Las cuotas ordinarias y extraordinarias que la asamblea general acuerde destinar a este objeto.
- b) Las donaciones que se efectúen a la asociación y que estén destinadas al fondo.
- c) Los derechos que correspondan al club deportivo de fútbol profesional o que le asignen la Federación Deportiva Nacional, la Liga Deportiva de Fútbol Profesional u otras instituciones a la que pertenezca.
- d) Los ingresos provenientes de la organización, producción o comercialización de los espectáculos deportivos profesionales.

e) Los derechos de transmisión de radio, televisión y otros medios de comunicación, así como la taquilla, transferencia de jugadores, derecho de explotación de marca y otros bienes y servicios conexos.

f) Otros recursos que anualmente la asociación destine al fondo.

g) Todos los demás ingresos que se destinen al fondo para el desarrollo de la actividad deportiva del fútbol profesional. Los procedimientos de contratos, recaudación, registro y control de recursos del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional son determinados en el reglamento de la presente Ley.

Artículo 16°.- Fines del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional.- Con los recursos del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional debe financiarse el cumplimiento de las obligaciones que demande la participación del club en los diferentes torneos que organizan la Liga Deportiva de Fútbol Profesional, la Federación Deportiva Nacional y otros eventos que organice la FIFA. Los costos derivados de la formación y desarrollo de los deportistas infantiles y juveniles que no desarrollen actividades profesionales pueden financiarse con recursos provenientes del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional, sin perjuicio de lo establecido por la Ley núm.28036, Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte.

Artículo 17°.- Administración del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional.- Para la administración del Fondo de Deporte del Fútbol Profesional. También establece las incompatibilidades que están previstas en los estatutos de la Federación Deportiva Nacional y las 15 ligas de fútbol profesional para ejercer cargos directivos o administrativos. Capítulo III Del contrato de concesión privada

Artículo 18°.- El contrato de concesión privada.- Los clubes deportivos de fútbol profesional, cualquiera sea su naturaleza jurídica, que, a la fecha de entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren en estado de insolvencia declarado o no, pueden celebrar un contrato de concesión privada para entregar al concesionario el uso y goce de todos sus bienes, corporales e incorporeales, incluidos los derechos asociativos y federativos, el que continuará con la actividad deportiva profesional haciendo uso de su propia personería jurídica. El contrato de concesión privada, con una sociedad seleccionada para estos fines por los clubes deportivos profesionales de la lista existente en la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) El Reglamento de la presente Ley regula el proceso de selección de

sociedades aptas para celebrar contratos de concesión privada; también establece las incompatibilidades que están previstas en los estatutos de la Federación Deportiva Nacional y las ligas de fútbol profesional para ejercer cargos directivos o administrativos.

Artículo 19°.- Alcances de la concesión privada.- Por el contrato de concesión privada, el concesionario, mientras esté vigente aquel, se sustituye en todos los derechos y obligaciones, excepto las obligaciones tributarias hasta el momento de la celebración del acto jurídico.

Artículo 20°.- Excepción.- También pueden acogerse a este sistema de concesión privada los clubes deportivos de fútbol profesional, cualquiera sea su personería jurídica, por acuerdo de sus asociados o socios de conformidad con su estatuto.

Capítulo III De la Fiscalización y las sanciones

Artículo 21°.- Fiscalización del Instituto Peruano del Deporte (IPD) y de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). Corresponde al Instituto Peruano del Deporte (IPD) y a la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) fiscalizar el cumplimiento de lo dispuesto en la presente Ley y su reglamento dentro del ámbito de su competencia respectiva.

Artículo 22°.- Sanciones. El Instituto Peruano del Deporte (IPD) y la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), de conformidad con sus labores fiscalizadoras y demás atribuciones legalmente establecidas, pueden imponer las sanciones por infracciones a las disposiciones de la presente Ley. Por vía reglamentaria se especifican dichas infracciones y se gradúan las sanciones de acuerdo a su gravedad, pudiendo ser estas las de amonestación, multa, suspensión, cancelación del registro, entre otras pertinentes. Producida la disolución de un club de fútbol profesional por insolvencia, el Instituto Peruano del Deporte (IPD) procederá a su retiro del registro.

Reglamento económico financiero

Artículo 1°.- requisitos de orden económico-financiero que deberán cumplir los clubes para participar en el torneo

a) Presentar un presupuesto del año de la competencia, sustentado documentariamente, cuya estructura deberá ser conforme al modelo que contiene el Anexo I de la Resolución N° 001-FPF-2005 o al modelo proporcionando por la ADFP-SD con su respectivo Flujo Mensual. Este presupuesto podrá ser modificado durante el desarrollo de la competencia con el sustento debido.

b) El plazo máximo para presentar el presupuesto es el Lunes (13) de Abril del 2015, el Órgano de Control Económico Financiero (en adelante OCEF), verificará el fiel cumplimiento durante el desarrollo del campeonato.

c) Presentar una Fianza Bancaria o Garantía tales como: cheques diferidos, garantías inmobiliarias, documentarias, etc. a satisfacción de la OCEF y a favor de la ADFP-SD, antes del inicio del Torneo y/o durante el desarrollo del mismo de requerirse, por un monto igual a la brecha presupuestal que no se encuentre sustentada, con vigencia hasta un (1) mes siguiente al término del Torneo.

El Club que no cumpla con este requerimiento no podrá participar en el Campeonato.

d) Cancelar o refinanciar el íntegro de las obligaciones laborales pendientes al treinta y uno (31) de Diciembre del año inmediato anterior al de la competencia, de común acuerdo con sus acreedores. Las obligaciones que cuenten con laudo firme emitido por la CCRD, serán incluidas en los convenios de refinanciación, salvo acuerdo distinto entre acreedor y deudor.

e) Los Contratos de los Jugadores y Comando Técnico que presenten los Clubes ante la ADFP-SD, deberán contar con la aprobación del OCEF antes de ser elevados a la Federación Peruana de Fútbol a efectos de que se ajuste a lo presupuestado.

La FPF no registrará ningún Contrato que exceda el monto presupuestal aprobado y debidamente garantizado según lo normado en el presente anexo.

f) Cumplir con presentar mensualmente, a los treinta (30) días posteriores al cierre de cada mes los reportes (según modelo dispuesto por la OCEF) del desarrollo de la ejecución presupuestal.

g) La falta de cumplimiento oportuno de las exigencias establecidos en el inciso f.- antes citado, generará en la primera oportunidad una amonestación de la ADFP-SD, en la segunda oportunidad una sanción económica equivalente a una (1) UIT, y en la tercera oportunidad: la sanción corresponderá a la pérdida de dos (2) puntos, no eximiéndose los Clubes de cumplir, igualmente, con la entrega de la documentación e información requerida

Artículo 2°.- pago de las remuneraciones mensuales y sanciones por su incumplimiento

a) Los Clubes deberán acreditar, a más tardar dentro de los treinta (30) días calendarios posteriores al vencimiento del mes, el pago de las remuneraciones de sus Jugadores y Cuerpo Técnico, sin perjuicio de lo acordado contractualmente y lo establecido por la legislación laboral peruana.

b) Asimismo, dentro del mismo plazo referido en el inciso a) del presente Artículo, los Clubes deberán cumplir con presentar la siguiente documentación:

1. Boletas de pago de los ingresos o recibos de honorarios debidamente firmados por el trabajador o el prestador del servicio, según corresponda.

2. Presentación de las declaraciones y pago de aportaciones al Sistema Privado de Pensiones, realizados a través del sistema de AFPNET.

3. Declaración y pago del PDT PLAME, donde se incluye la determinación, declaración y el pago del Impuesto a la Renta de 4ta ó 5ta categoría, según corresponda; de la contribución al Régimen de Salud - Es Salud y el pago de los aportes al Sistema Nacional de Pensiones - ONP, en caso los trabajadores se encuentren afiliados a ellos.

4. Copia de los depósitos bancarios, transferencias u otros medios de pago (p.e. giros, transferencias, cheques de gerencia, cheques del club que se visualicen debitados en cuenta corriente), a través de los cuales se acredite fehacientemente la cancelación del íntegro de las remuneraciones, dentro del plazo previsto en el **inciso a)** del presente Artículo.

5. Los Contratos de trabajo, la constancia de inscripción y la constancia de baja de la planilla electrónica denominada T-Registro, así como la constancia de las modificaciones de las condiciones laborales, podrán ser requeridos en cualquier momento. Luego de la solicitud realizada por la entidad competente, el Club tiene treinta (30) días naturales para su presentación.

c) Para los fines mencionados en los **incisos a) y b)** se comprende a los Jugadores con Contrato profesional inscrito y/o Miembros del Cuerpo Técnico (DT, AT, PF, PA) que se encuentran hábiles y participando de la competencia.

d) Serán excluidos de esta obligación aquellos trabajadores que tengan previo y comprobado conflicto laboral con el Club, probado documentariamente, y/o que el mismo sea de conocimiento de algún Órgano que administra justicia en el Sistema Futbolístico Nacional (Comisiones de Justicia, CCRD de la FPF).

e) En caso de incumplimiento de lo dispuesto en los **incisos a) y b)** del presente Artículo, el Club infractor será sancionado por la Comisión de Justicia, con la deducción de dos (2) puntos por cada mes en que haya incurrido en el incumplimiento.

f) De producirse un tercer incumplimiento y con el informe del OCEF, la Comisión de Justicia sancionará al Club infractor, con el retiro del mismo del Torneo y la correspondiente pérdida de categoría.

g) Culminado el Campeonato los Clubes tendrán un plazo máximo hasta el 15 de Diciembre del 2015 para acreditar el pago total de sus planillas de remuneraciones mensuales derivadas de su participación en el Campeonato, de no hacerlo descenderán automáticamente de Categoría, así hubieran logrado el Ascenso a la Categoría Superior.

Los integrantes de la Junta Directiva del Club que descienda de Categoría por las causales establecidas en el presente Artículo serán sancionados con Inhabilitación de cinco (5) años para ejercer cargo alguno dentro del Sistema Futbolístico Nacional.

h) Los Clubes que mantengan obligaciones impagas derivadas de las remuneraciones, cualquiera que fuere el periodo o monto adeudado, estarán impedidos de inscribir nuevos Jugadores en el Segundo Período de Afiliación del Torneo, hasta que cumplan con cancelar o refinanciar las remuneraciones pendientes. Quedan exceptuados de esta prohibición, la utilización de Jugadores provenientes de sus Divisiones Menores.

i) El pago de las planillas pendientes se deberá realizar en estricto orden correlativo y el pago extemporáneo de una (1) de ellas no deja sin efecto la sanción de deducción de puntos que se hubiere impuesto.

Artículo 5°.- Órgano de control económico - financiero

a) Creación de un Órgano de Control Económico - Financiero cuyas funciones fundamentales serán:

1. Control y verificación de los requisitos aprobados por la FPF de orden económico-financiero, que deben cumplir los Clubes Profesionales de Primera y Segunda División para participar en sus respectivos Torneos.

2. Solicitar a los Clubes información, documentación y/o efectuar los requerimientos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

3. Informar sobre el cumplimiento de los requisitos, a los efectos que la Junta Directiva autorice la participación de los Clubes en el Torneo.

4. Realizar seguimiento del cumplimiento de los compromisos u obligaciones asumidas por los Clubes a lo largo del Torneo, e informar de ello a la Junta Directiva de la Asociación que corresponda para la aplicación de las sanciones a que hubiere lugar, si fuere el caso.

b) El Órgano de Control Económico Financiero estará bajo responsabilidad de la Junta Directiva de la ADFP-SD con el apoyo de su Departamento Contable.

Disposiciones finales al reglamento económico financiero

Primera.- En aras de la transparencia financiera, buenas prácticas administrativas, Fair Play financiero -todas ellas instituciones promovidas por FIFA que tienen por objeto una competencia deportiva justa- los Clubes y Futbolistas están obligados a comunicar, presentar y registrar ante la Federación Peruana de Fútbol y ADFP-SD, todos y cada uno de los acuerdos con contenido económico que se haya generado, producto de la vinculación del Futbolista al Club.

En caso de no comunicarlo ni registrarlo en su Presupuesto Anual presentado a inicio de temporada y/o hacerlo con posterioridad a la presentación de un reclamo por parte de un Club o futbolistas o se conozca su contenido, los responsables (entiéndase Clubes, Directivos, Futbolistas y/o Agentes de Jugadores) serán sancionados por la justicia deportiva por violar los principios de Fair Play promovidos por FIFA.

Los Clubes, Directivos, Futbolistas y/o Agentes de Jugadores tienen un plazo de sesenta (60) días calendario para presentar cualquier Contrato suscrito con contenido económico, al 30 de setiembre del 2015. A partir del vencimiento de dicho plazo, cualquier Contrato No Registrado de vínculo laboral deportivo que la Federación Peruana de Fútbol tome conocimiento, acarreará la responsabilidad pertinente a los Clubes, Directivos, Futbolistas y/o Agentes de Jugadores, quienes podrán ser sancionados por la justicia deportiva por violar los principios de Fair Play promovidos por FIFA.

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

- **Enfoque:** El presente trabajo de investigación se encuentra circunscrito dentro del enfoque mixto, debido a que contiene información cualitativa y cuantitativa que permitirá medir el impacto en la solvencia y la rentabilidad del club deportivo comerciantes unidos de Cutervo.

- **Tipo:** El tipo de investigación desarrollada en la presente investigación es de tipo aplicada por lo que se desarrolla y aplica a una entidad deportiva real y en marcha.

- **Niveles:** Esta investigación se desarrolla a nivel descriptivo, debido a que se relata detalladamente el impacto en la solvencia y la rentabilidad del club deportivo comerciantes unidos de Cutervo.

3.2. Diseño de investigación

El diseño asumido para la presente investigación es: No Experimental – longitudinal retrospectivo.

Debido a q se busca encontrar cambios significativos en solvencia y rentabilidad de datos recolectados antiguamente, asimismo la presente investigación es de tipo no experimental, debido a que no se manipulan directamente las variables independientes.

3.3 Población, muestra y muestreo

Por ser pequeña la población muestral esta estuvo constituido por tres trabajadores de la entidad, los cuales están directamente ligados a la información que se desea recabar, dichas personas a través de su experiencia y vivencia diaria en el manejo de la entidad serán sometidos a una entrevista cuidadosamente elaborada; Las personas sujetos de la entrevista son el Presidente del club, el encargado de Tesorería y el Asistente de tesorería del Club Deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo.

3.4 Criterios de selección

Las personas sujetos de entrevista en esta investigación fueron seleccionadas a raíz del trabajo y rol que estas desempeñan dentro de la organización, considerando que el presidente del club, el encargado de tesorería y el asistente de tesorería son las personas que tienen contacto directo con la parte financiera y económica de la entidad por lo que se procedió a la aplicación de una misma entrevista hacia las tres personas, esperando poder acopiar información útil y objetiva que ayuden al cumplimiento de los objetivos de la investigación.

3.5 Operacionalización de variables

Variables dependientes	Variable independiente
<p>Rentabilidad: Es la capacidad que tiene una entidad para generar suficiente utilidad o ganancia (Jaime 2010)</p> <p>Solvencia: Muestra la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones en el largo plazo (Puente 2006)</p> <p>Aplicación de la ley N° 29504.</p>	<p>Ley N° 29504 : ley que promueve la transformación de clubes deportivos de fútbol profesional en sociedades anónimas</p>

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

3.6.1.1 Técnica de gabinete.

Se utilizaron técnicas que mejora y fortifica el marco teórico científico de la investigación, esencialmente los antecedentes de diferentes teorías que se han abordado. En lo particular la investigación bibliográfica ha influido notoriamente en la elaboración del mismo.

✓ **El Fichaje:** Permitió establecer conceptos y datos que son de mucha relevancia para el registro, organización y precisar aspectos importantes que se recurrieron en la etapa de investigación. Las fichas que se utilizaron fueron:

✓ **Ficha de Resumen:** Es un instrumento que nos permitió registrar por escrito, tanto los datos de identificación como las ideas y críticas que nos proporcionan las distintas fuentes de información.

✓ **Ficha textuales:** Sirvieron para transcribir fiel y literalmente las partes más significativas del contenido de las fuentes escritas.

✓ **Ficha Bibliográfica:** Se utilizaron en el registro que contiene la información más importante de los libros que se han utilizado como aportes de las teorías que dan sustento científico correspondiente a la investigación.

Está técnica permitió la recopilación de autores de diferentes fuentes de consulta para la elaboración del marco teórico científico para el dominio de los diferentes elementos que conforma la investigación.

✓ **Ficha de síntesis:** Sirvió para consignar, en pocas palabras, el extracto del texto consultado de las diferentes fuentes bibliográficas puesto por la investigadora.

3.6.1.2 Técnica de campo.

✓ **Observación:** Esta técnica permitió observar atentamente el fenómeno, materia de investigación (análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad en la aplicación de la ley 29504 transformación en sociedad anónima abierta del club deportivo comerciantes unidos de Cutervo periodo 2013 – 2014 y 2015) registrados durante el proceso de investigación, para su posterior análisis.

✓ **Entrevista:** Es una técnica muy importante que sirve para la obtención de información mediante el diálogo entre el entrevistado y el entrevistador mediante un encuentro planificado y formal basado en la educación, cultura y ética que se requiere en todo trabajo de investigación.

3.6.2. Instrumentos

✓ **Análisis Documental:** Consiste en el estudio de la información financiera – económica, estados de cuenta bancarios y estados financieros.

✓ **Guía de entrevista:** Consistió en un proceso de comunicación que se realizó al Presidente y al jefe de tesorería respecto a la gestión deportiva y la existencia de políticas en la rentabilidad y solvencia del Club deportivo comerciantes unidos de Cutervo.

La guía de entrevista que se aplicó al gerente contiene 13 preguntas debidamente estructuradas, mientras el instrumento dirigido al jefe de tesorería contiene 10 preguntas.

Estos instrumentos fueron validados por la opinión y juicio de expertos.

3.7 Procedimientos

Para la recopilación de los datos se procedió a registrar la información mediante la guía de entrevista, con un promedio de 13 preguntas para el presidente del club, 10 preguntas para el encargado de tesorería, las cuales debidamente formuladas se espera ayuden a cumplir con todos los objetivos de la presente investigación.

3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos

Para analizar la información y sistematizarla se utilizó una base de datos, luego el software informático Excel 2013.

Los datos sistematizados para su mayor entendimiento se procesaron y analizaron mediante el software informático de Excel, los cuales para una mayor comprensión y referencia se presentan en cuadros y gráficos debidamente detallados.

3.9 Matriz de consistencia

Problema de investigación	Marco Teórico	Objetivos	Hipótesis general	Variables
¿Cuál es el análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad en la aplicación de la ley N° 29504 transformación en sociedad anónima abierta del Club Deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo periodos 2013-2014 y 2015?	<p>1. Marco teórico.</p> <p>1.2 Antecedentes de la investigación.</p> <p>2. Bases teóricas Científicas.</p> <p>2.1 rentabilidad</p> <p>2.1.1 Tipos o niveles de rentabilidad.</p> <p>2.1.1.1 Rentabilidad económica.</p> <p>2.1.1.2 Rentabilidad financiera.</p> <p>2.1.1.3 Ratios financieros.</p> <p>2.1.1.4 Análisis financiero.</p> <p>2.1.1.5 Análisis vertical.</p> <p>2.1.1.6 Análisis horizontal.</p> <p>2.1.1.7 Solvencia.</p> <p>3. Bases teóricas.</p> <p>3.1 Ley general de sociedades N° 26887.</p> <p>3.2 Reglamento de la ley N° 29504</p>	<p>Objetivo general.</p> <p>Como objetivo general se tiene determinar el impacto en la solvencia y rentabilidad del club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo partir de la aplicación de la ley N° 29504 durante los periodos 2013- 2014 y 2015.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>1. Evaluar los cambios más representativos que supone la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima.</p> <p>2. Medir los indicadores financieros y su impacto a raíz de la aplicación de la ley N° 20504.</p> <p>3. Determinar las ventajas y desventajas que significa la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta.</p>	<p>La acogida a la ley N° 29504 Buscaría formalizar a los clubes deportivos participantes en la liga profesional de futbol, así mismo podría resultar una buena estrategia para mejora de la solvencia y rentabilidad el asimilarse a esta norma.</p>	<p>Clasificación de variables.</p> <p>Dependientes.</p> <p>Rentabilidad: Es la capacidad que tiene una entidad para generar suficiente utilidad o ganancia (Jaime. 2010)</p> <p>Solvencia: Muestra la capacidad que tiene una entidad para cumplir con sus obligaciones a largo plazo (Puente.2006).</p> <p>Aplicación de la ley N° 29504: Ley que promueve la transformación y participación de los clubes deportivos de futbol profesional a una sociedad anónima abierta.</p> <p>Independiente-</p> <p>Ley N° 29504: Ley que promueve la transformación de clubes deportivos a sociedades anónimas.</p>

3.10 Consideraciones éticas

Toda la información recopilada mediante la aplicación de la entrevista a los miembros de la entidad, cumplen fehacientemente con los parámetros de veracidad y ética establecidos para el desarrollo de una investigación, asimismo la información recogida es de interés personal y clasificada, por lo que nos comprometemos a resguardarla y protegerla bajo los principios morales y normas éticas que rigen nuestro desempeño profesional.

IV. Resultados

4.1 Descripción de la Empresa

Comerciantes Unidos de Cutervo

En la provincia de Cutervo, Cajamarca, transitando la primavera de octubre del año 2001, por iniciativa de un tríode humano: los señores Abdías Cieza Tapia, Juan Tarrillo Castro y Jorge Salas Toro; enfocaron su afición para Institucionalizar un Club para formar parte del deporte rey; hasta entonces sólo habían participado en pequeños eventos deportivos, llámese: campeonatos festivos, yunzas, apuestas, entre otros eventos de igual magnitud.

Después de algunas discrepancias naturales en éstos menesteres eligieron el color azulino y amarillo como colores afines de Los Comerciantes, combinando a éstos el color verde en simbolización de la bandera de la Provincia de Cutervo.

Éstos soliviantados aficionados encausaron su proyecto para participar en una competencia formal inscribiendo el Club en Segunda División de la Liga Distrital de Fútbol. “Aprehendiendo” a futbolistas amateurs mayormente de la zona rural, lograron armar una modesta escuadra sobrepuesto a este primer contratiempo con hidalguía puesto que la falta de jugadores hizo mella; pero, con garra y corazón lograron ascender a Primera División.

El 19 de septiembre del 2002 se formalizaría la inscripción en los Registro Públicos con el nombre de CLUB SOCIAL DEPORTIVO Y CULTURAL “COMERCIANTES UNIDOS”. Desde entonces su desempeño futbolístico de este club se acrecencia. Llegaría el apoyo de personas identificadas con la cultura del balompié, y que hoy ven sus propósitos en buen cause, 7 años después, cuan designio inesperado en la Primavera del 2008 llegó el día en que se consagrara como el mejor equipo de la Región, siendo campeón en la Etapa Distrital, Provincial, Departamental y Regional (Todos sus títulos lo consiguió jugando de visita y con 21 encuentros jugados sin conocer derrota), después de lograr el título Regional eliminando a equipos de gran boga clasificó a la Etapa Nacional de la Copa Perú.

Desde entonces Cutervo y la Región no olvidaría su nombre, porque izo hizo soñar en la ápice, otorgando muchas alegrías, rompió utopías entre la afición ávida de buen fútbol. Comerciantes Unidos de Cutervo firmó su nombre como uno de los equipos más

representativos de Cutervo; claro, sin quitarles méritos a otros clubes que años atrás también regalaron regodeos.

En el 2010 por méritos propios es invitado para participar en la Liga Superior, campeonato organizado por la Federación Departamental de Fútbol de Cajamarca, logrando el ansiado campeonato para luego coronarse también como campeón departamental de la Copa Perú 2010.

El cuadro comercial clasificado a la Etapa Regional, hizo una digna campaña dejando en el camino a equipos como Miguel Grau de Huamachuco, Victoria de Huarney y Belén de Moyobamba; clasificando a la Etapa Nacional por segunda vez en su historia, como lo hiciera en el 2008.

En la etapa nacional, el Comerciantes Unidos dejó en el camino al Atlético Grau de Piura logrando por primera vez llegar a los cuartos de final de la Copa Perú, en esta etapa el cuadro Cutervino enfrentó al último inquilino del fútbol profesional, el Unión Comercio de Nueva Cajamarca; en donde Las Águilas de Cutervo queda fuera de carrera.

Entre los años 2011 y 2013 el club deportivo comerciantes unidos de Cutervo se encontraba participando en la copa Perú, torneo organizado por la federación peruana de fútbol y mediante el cual se otorga un cupo para poder participar en el fútbol profesional peruano, durante este periodo la escuadra Cutervina venía haciendo campañas deportivas aceptables, clasificando a la etapa regional y nacional de la copa Perú durante estos años, y en mérito a su destacada participación es que en el año 2014 recibe la invitación por parte de la federación peruana de fútbol para participar en el torneo de segunda división profesional.

El 25 de octubre de 2015, en el estadio Juan Maldonado Gamarra, el club Cutervino venció 1-0 al Sport Boys y logró su ansiado ascenso a Primera División.

4.2. Resultado de la Entrevista al Presidente del club, Encargado de Tesorería

Luego de haber efectuado la entrevista a las personas encargadas de la Administración del Club, se pudo obtener la siguiente información: El Club Deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo durante los periodos de competición en los que ha participado ha tenido un crecimiento sustancial, tanto en lo deportivo como en lo administrativo. Es decir de competir en un futbol amateur como lo es la copa Perú en el 2013, dio el salto a la segunda división profesional del futbol peruano en el 2014 y hoy en día ya está en la primera división del futbol profesional peruano para el periodo 2016, esto tras lograr el ascenso al consagrarse campeón de la segunda profesional.

Según los entrevistados todo este crecimiento y logros deportivos alcanzados traen consigo grandes desembolsos de dinero o inversión si así quisiese llamarse, pero una inversión muy incierta, ya que el recupero de esta inversión, y más aún las utilidades son muy inciertas e improbables. Esto porque al desorden organizacional e informalidad ya conocido en nuestro futbol amateur hay que sumarle los altos costos y gastos administrativos en los que una institución acarrea con el fin de lograr su formalización y participación en una liga profesional, en palabras del propio presidente del club “la formalización es costosa”. Por fortuna los resultados deportivos y logros del club han estado acorde de toda la inversión realizada, sumado a ello Cutervo siendo una plaza muy futbolera siempre apoya y respalda al club en lo que a recaudación de taquilla significa y eso supone una gran entrada de dinero que garantiza el cumplimiento de sus deudas contraídas que también son muy significativas, por lo que el club resulta solvente al momento de contraer obligaciones. Sumado a ello también se cuenta con el total respaldo económico del presidente del club y demás conformantes del comité.

En términos de solvencia y rentabilidad el club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo no atravesó problemas de solvencia en el periodo 2013, esto porque sumado a los ingresos por taquilla que el club percibía más los desembolsos realizados por el comité, los gastos administrativos y demás egresos que implican la participación en una copa Perú podían ser cubiertos sin mayores problemas, sin embargo es en el año 2014 año en el que el club ve comprometida su solvencia y rentabilidad, esto porque los gastos administrativos y demás desembolsos que implican la participación en una liga profesional fueron altos y sumado a ello durante ese año la localia del club y por ende la taquilla percibida se vio muy

debilitada ,debido a que por problemas de infraestructura en el estadio de Cutervo el club se vio obligado a elegir una localia distinta como lo fue el estadio Manuel Burga Puelles de la Provincia de Santa Cruz y ello significo una disminuci3n en la taquilla y por ende una disminuci3n en sus ingresos , sin embargo sus egresos fueron los mismos o incluso hasta se incrementaron, Sumado a esto en ese entonces el club se encontraba en un periodo de transici3n y asimilaci3n al cambio , por lo que no contaba con ning3n tipo de pol3ticas para la administraci3n de la solvencia y rentabilidad , su 3nico enfoque era cumplir con las deudas contra3das a corto y mediano plazo , siendo las m3s significativas el sueldo a sus deportistas entre otros gastos administrativos.

El club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo ha conseguido una transformaci3n muy r3pida en un corto tiempo, como lo mencionan los entrevistados el club fue quemando etapas, paso por la Copa Per3, la segunda profesional y ahora en su participaci3n en la primera divisi3n profesional del futbol peruano, por lo que su siempre optimista presidente Prof. An3bal Pedraza Aguilar manifiesta que Comerciantes Unidos de Cutervo buscara ser protagonista en el campeonato 2016 ya que cuenta con el mejor equipo de trabajo y con una poblaci3n futbolera como lo es Cutervo ,pues no se equivoc3 Comerciantes Unidos para el 2017 participar3 en la Copa Sudamericana-.

Estudios cuantitativos: Describir hallazgos y demostraci3n en secuencia l3gica seg3n los objetivos planteados; se apoya con tablas, figuras y pruebas estad3sticas. Describir aspectos trascendentes. Redactar en tiempo pasado. En la Discusi3n se analizan y explican los propios hallazgos para luego compararlos con los de otros autores. Teorizar con imaginaci3n y l3gica, tomando como base las teor3as seleccionadas. Se defiende la validez e inter3s del estudio.

Estudios cualitativos: Los resultados y discusi3n se presentan juntos, debiendo estar s3lidamente sustentados con los datos recogidos (emp3ricamente, fenomenol3gicamente o documental). Diferenciar entre los resultados de la investigaci3n (participantes) y el sustento del autor.

4.3. Análisis de la Situación Económica – Financiera

4.3.1 Análisis de Horizontal y Vertical 2013 – 2014 y 2015

Tabla 1

Análisis Horizontal y Vertical 2013-2014 y 2015

CLUB DEPORTIVO COMERCIANTES UNIDOS DE CUTERVO
ESTADOS FINANCIEROS INDIVIDUAL AL 31 DICIEMBRE 2013 - 2014 y 2015 (EN MILES DE NUEVOS SOLES)

Activos	ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL 2014-2015		ANÁLISIS HORIZONTAL 2013-2014				
	2015	2014	2013	2015	2014	2013	Valor absoluto	Valor relativo	Valor Absoluto	Valor Relativo
Activos Corrientes										
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	S/. 337,276.00	S/. 400,632.86	S/. 438,143.95	68.30%	100.00%	100.00%	S/. -63,356.86	-15.81%	S/. -37,511.09	-8.56%
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	S/. 39,720.00	S/.	S/.	8.04%	0.00%	0.00%	S/. 39,720.00	0.00%	S/.	-
Otras Cuentas por Cobrar (neto)	S/. 116,800.00	S/.	S/.	23.65%	0.00%	0.00%	S/. 116,800.00	0	S/.	-
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas										
Inventarios										
Otras Activos no financieros										
Total Activos Corrientes	S/. 493,796.00	S/. 400,632.86	S/. 438,143.95	100.00%	100.00%	100.00%	S/. 93,163.14	23.25%	S/. -37,511.09	-8.56%
Activos No Corrientes										
Inversiones en subsidiarias, negocios conjuntos y asociados										
Otras Cuentas por Cobrar										
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas										
Propiedades, Planta y Equipo (neto)										
Activos Intangibles distintos de la plusvalía										
Total Activos No Corrientes										
TOTAL DE ACTIVOS	S/. 493,796.00	S/. 400,632.86	S/. 438,143.95	100.00%	100.00%	100.00%	S/. 93,163.14	23.25%	S/. -37,511.09	-8.56%
Pasivos y Patrimonio										
Pasivos Corrientes										
Otros Pasivos Financieros	S/. 28,545.00	S/.	S/.	5.78%	0.00%	0.00%	S/. 28,545.00	0	S/.	-
Cuentas por Pagar Comerciales	S/. 17,360.70	S/. 13,855.63	S/. 8,760.00	3.52%	3.46%	2.00%	S/. 3,505.07	25.30%	S/. 5,095.63	58.17%
Otras Cuentas por Pagar	S/. 25,766.00	S/. 14,283.00	S/. 90,000.00	5.22%	3.57%	20.54%	S/. 11,483.00	80.40%	S/. -75,717.00	-84.13%
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas										
Pasivos por Impuestos a las Ganancias										
Total Pasivos Corrientes	S/. 71,671.70	S/. 28,138.63	S/. 98,760.00	14.51%	7.02%	22.54%	S/. 43,533.07	154.71%	S/. -70,621.37	-71.51%
Pasivos No Corrientes										
Otros Pasivos Financieros										
Pasivos por impuestos diferidos										
Total Pasivos No Corrientes										
Total Pasivos	S/. 71,671.70	S/. 28,138.63	S/. 98,760.00	14.51%	7.02%	22.54%	S/. 43,533.07	154.71%	S/. -70,621.37	-71.51%
Patrimonio										
Capital Emitido	S/. 386,349.86	S/. 386,349.86	S/. 246,148.95	78.24%	96.43%	56.18%	S/.	0.00%	S/. 140,200.91	
Acciones de Inversión										
Otras Reservas de Capital										
Resultados Acumulados	S/. 35,774.44	S/. -13,855.63	S/. 93,235.00	7.24%	-3.46%	21.28%	S/. 49,630.07	-358.19%	S/. -107,090.63	-114.86%
Total Patrimonio	S/. 422,124.30	S/. 372,494.23	S/. 339,388.95	85.49%	92.98%	77.46%	S/. 49,630.07	13.32%	S/. 33,110.28	9.76%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 493,796.00	S/. 400,632.86	S/. 438,143.95	100.00%	100.00%	100.00%	S/. 93,163.14	23.25%	S/. -37,511.09	-8.56%

Fuente: elaboración propia

DESCRIPCIÓN:

4.3.1.1 Activo Corriente.

El club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo tanto para el periodo 2013 como para el 2014 muestra su activo corriente compuesto únicamente por el efectivo y equivalente de efectivo, los cuales señalan montos muy significativos en ambos periodos, sin embargo es en el año 2013 es en el que muestra una mayor disponibilidad de efectivo; Así mismo es en el periodo 2015 en el que el activo corriente es más significativo, tal y como lo muestra el aumento de partidas en ese entonces.

Tabla 2
Composición activos corrientes

AÑO	Efectivo y Equivalentes al Efectivo	Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	Otras Cuentas por Cobrar (neto)	Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	Inventar ios	Otros Activos no financiero s
2015	S/. 337,276.00	S/. 39,720.00	S/. 116,800.00	S/.	-	S/.
2014	S/. 400,632.86	S/.	-	S/.	-	S/.
2013	S/. 438,143.95	S/.	-	S/.	-	S/.

Fuente: elaboración propia

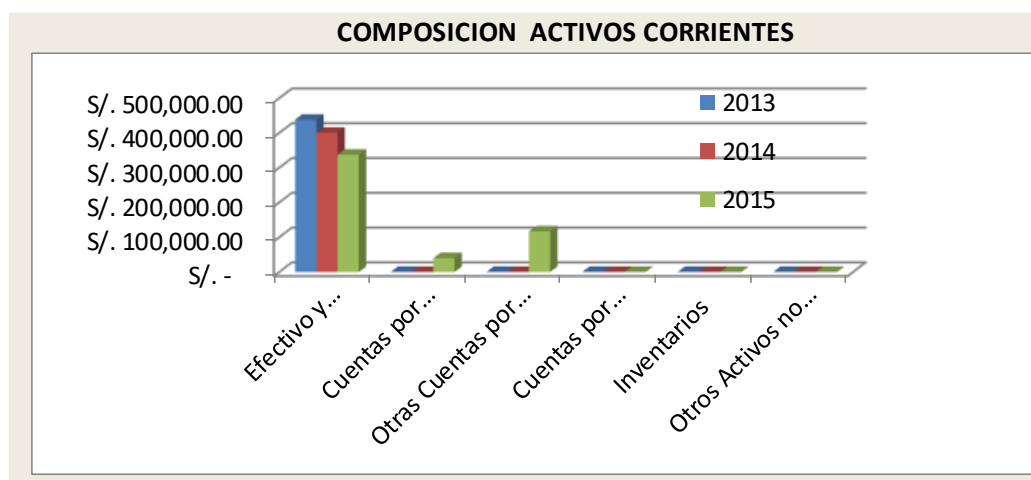


Figura 1. *Composición de activos corrientes*
Fuente: Elaboración propia

4.3.1.2 Pasivo y Patrimonio neto.

En cuanto a la distribución del pasivo y patrimonio el club únicamente presenta pasivo circulante es decir obligaciones a corto plazo, las cuales son más significativas durante el periodo 2013 provenientes de pasivos comerciales por préstamos y demás obligaciones incurridas propias del giro del negocio del club; Así mismo es notorio el aumento de la partida otros pasivos financieros en el periodo 2015 provenientes de la adquisición de un préstamo durante ese ciclo.

En lo concerniente al patrimonio se puede apreciar que está compuesta únicamente por la partida de Capital social conformada por la participación y aporte de socios y resultados acumulados de lo cual se tiene una variación muy resaltante de percibir un resultado positivo en el 2013 a apreciar una pérdida durante el periodo 2014, esto porque los pasivos contraídos derivados de la transformación del club fueron muy significantes y

mermaron el rendimiento de la entidad; Así mismo se avizora una mejora en el curso 2015, periodo en el que la organización retomo los resultados acumulados positivos y acumulo utilidades durante esa etapa.

Tabla 3

Composición de pasivos

AÑO	PASIVOS CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
2015	S/.	71,671.70	S/.	-
2014	S/.	28,138.63	S/.	-
2013	S/.	98,760.00	S/.	-

Fuente: elaboración propia

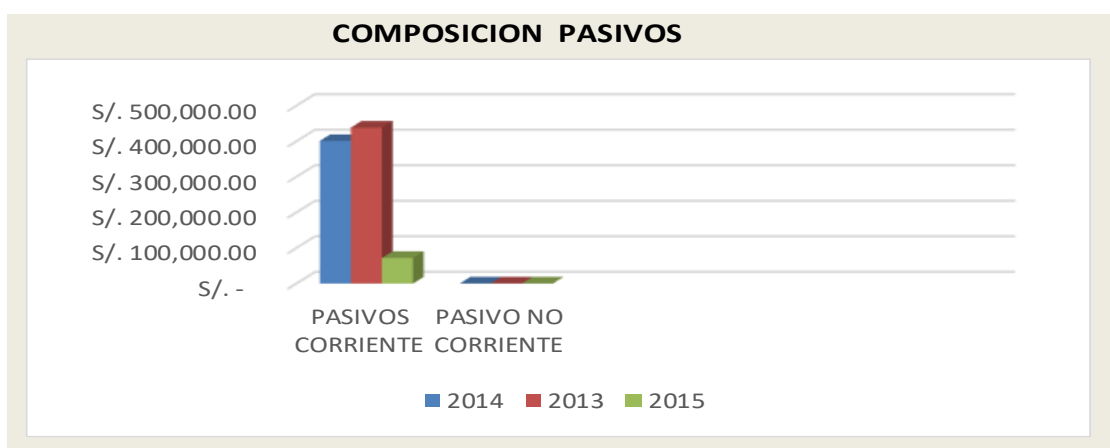


Figura 2. Composición pasivos

Fuente: elaboración propia

Tabla 4

Composición Patrimonio neto

	Capital Emitido	Acciones de Inversión	Otras Reservas de Capital	Resultados Acumulados
2015	S/. 386,349.86	S/.	-	S/. 35,774.44
2014	S/. 386,349.86	S/.	-	S/. -13,855.63
2013	S/. 246,148.95	S/.	-	S/. 93,235.00

Fuente: elaboración propia

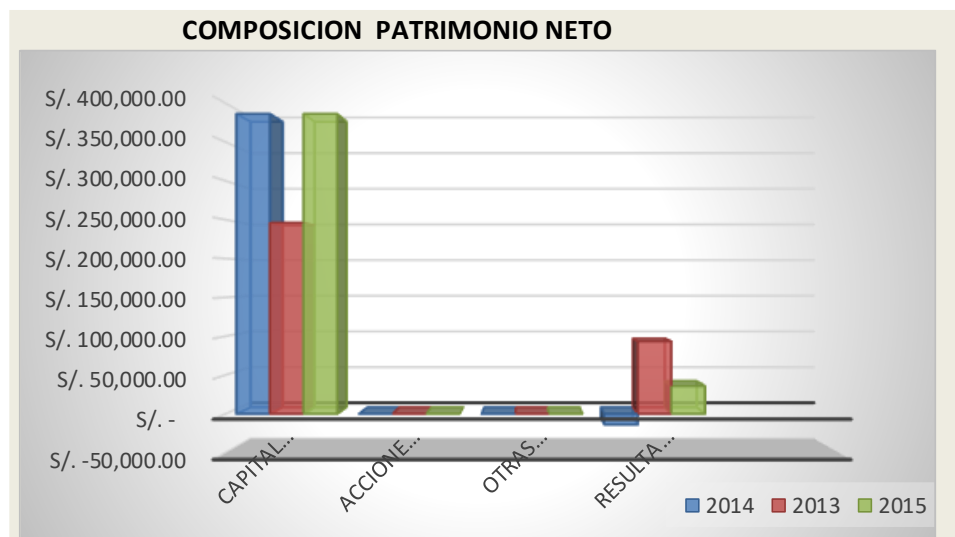


Figura 3. Composición patrimonio neto

Fuente: elaboración propia

4.3.1.3. Pasivo corriente.

En la conformación del pasivo corriente es claramente notorio que durante el periodo 2013 el club contrajo mayores obligaciones, derivadas de obligaciones comerciales y otras cuentas por pagar propias del giro del negocio del club deportivo que en ese año participaban en el futbol amateur como lo es la copa Perú; Así mismo es en el periodo 2015 que se percibe la existencia de una partida más dentro del pasivo corriente como lo es la de pasivos financieros , la entidad presenta un correcto majeo de su financiamiento .

Tabla 5

Composición pasivo corriente

Año	Otros Pasivos Financieros	Cuentas por Pagar Comerciales	Otras Cuentas por Pagar	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	Pasivos por Impuestos a las Ganancias
2015	S/. 28,545.00	S/. 17,360.70	S/. 25,766.00	S/. -	S/. -
2014	S/. -	S/. 13,855.63	S/. 14,283.00	S/. -	S/. -
2013	S/. -	S/. 8,760.00	S/. 90,000.00	S/. -	S/. -

Fuente: elaboración propia

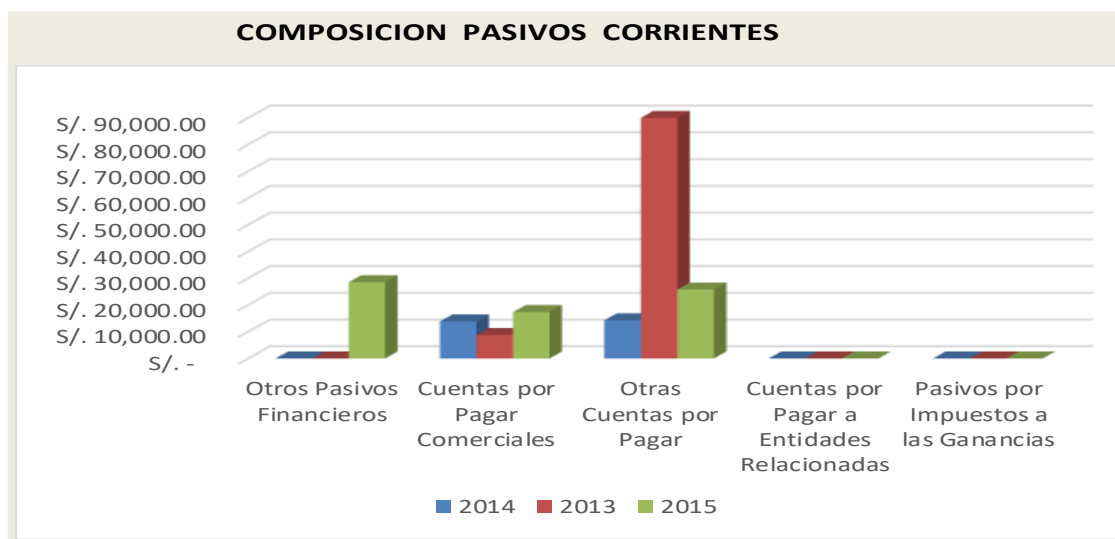


Figura 4. Composición pasivos corrientes

Fuente: elaboración propia

4.3.1.4. Patrimonio.

En la composición del patrimonio es claramente notorio la variación de un periodo a otro, como se puede apreciar en el periodo 2013 con una mejor inversión y emisión de capital se logró mejores resultados sin embargo para el periodo 2014 incrementando el capital social los resultados al final del periodo no fueron los más alentadores, lo que deja muy de manifiesto que el club deportivo está haciendo inversión y desembolsos significativos de los cuales se espera obtener resultados positivos a largo plazo ;Sin embargo es en el periodo 2015 año en el que la organización se encamino mejor en el logro de resultados positivos para ella, tal y como lo muestra la composición del patrimonio durante ese periodo.

Tabla 6

Composición Patrimonio neto

	Capital Emitido	Acciones de Inversión	Otras Reservas de Capital	Resultados Acumulados
2015	S/. 386,349.86	S/. -	S/. -	S/. 35,774.44
2014	S/. 386,349.86	S/. -	S/. -	S/. -13,855.63
2013	S/. 246,148.95	S/. -	S/. -	S/. 93,235.00

Fuente: elaboración propia

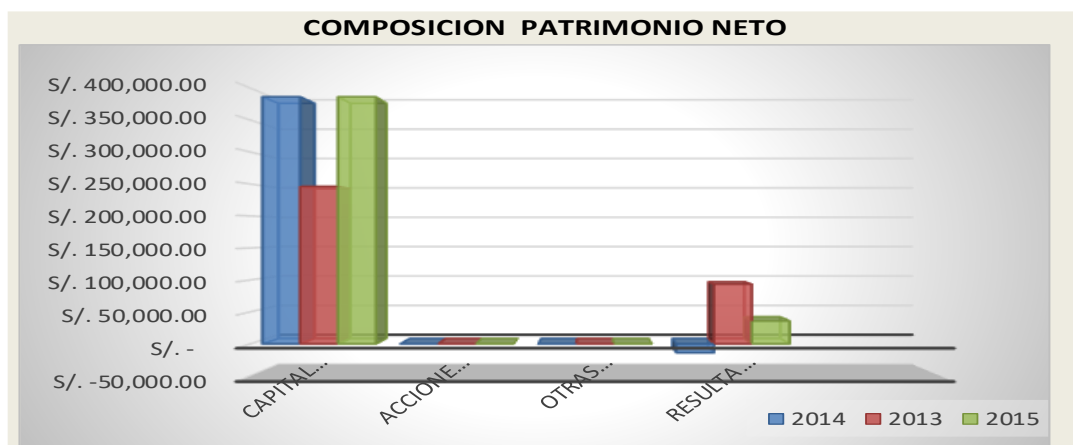


Figura 5. Composición patrimonio neto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Estado de resultados

Fuente: elaboración propia

ESTADO DE RESULTADOS

CLUB DEPORTIVO COMERCIANTES UNIDOS DE CUTERVO

ESTADOS FINANCIEROS | Individual | Anual al 31 de Diciembre del 2013-2014 y 2015 (en miles de NUEVOS SOLES)

CUENTAS				ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL		
	2015	2014	2013	2015	2014	2013	2015	2014	2013
Ingresos de actividades ordinarias	S/. 2,000,120.00	S/. 1,644,369.86	S/. 1,262,445.00	100.00%	100.00%	100.00%	S/. 355,750.14	S/. 381,924.86	30%
Costo de Ventas	S/. 1,000,378.00	S/. 710,443.69	S/. 602,500.00	50.02%	43.20%	47.72%	S/. 289,934.31	S/. 107,943.69	18%
Ganancia (Pérdida) Bruta	S/. 999,742.00	S/. 933,926.17	S/. 659,945.00	49.98%	56.80%	52.28%	S/. 65,815.83	S/. 273,981.17	42%
Gastos de Ventas y Distribución	S/. 466,850.00	S/. 397,471.80	S/. 135,110.00	23.34%	24.17%	10.70%	S/. 69,378.20	S/. 262,361.80	194%
Gastos de Administración	S/. 452,831.12	S/. 510,650.00	S/. 385,000.00	22.64%	31.05%	30.50%	S/. -57,818.88	S/. 125,650.00	33%
Otros Ingresos Operativos									
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	S/. 80,060.88	S/. 25,804.37	S/. 139,835.00	4.00%	1.57%	11.08%	S/. 54,256.51	S/. -114,030.63	-82%
Ingresos Financieros									
Gastos Financieros	S/. 44,286.44	S/. 39,660.00	S/. 46,600.00	2.21%	2.41%	3.69%	S/. 4,626.44	S/. -6,940.00	-15%
Diferencias de Cambio neto									
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	S/. 35,774.44	S/. -13,855.63	S/. 93,235.00	1.79%	-0.84%	7.39%	S/. 49,630.07	S/. -107,090.63	-115%
Gasto por Impuesto a las Ganancias									
Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuas									
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	S/. 35,774.44	S/. -13,855.63	S/. 93,235.00	1.79%	-0.84%	7.39%	S/. 49,630.07	S/. -107,090.63	-115%

4.3.2. Ingresos Costos y Gastos

En cuanto al análisis de estado de resultados se puede percibir que si bien es cierto los ingresos para el periodo 2014 respecto al periodo 2013 se incrementaron, pues los costos y gastos también sufrieron una variación de incremento, impulsados por la carga de una plantilla mucho más costosa para poder competir en una liga profesional más los gastos administrativos, financieros, de ventas y demás egresos que significaba la transformación de un club amateur a uno profesional.; Así mismo se puede avistar que es en el periodo 2015 en que la entidad tuvo mayores gastos de venta , mayores costos y mejores ingresos por actividades ordinarias propios de la actividad deportiva.

Tabla 8
Ingresos costos gastos

Año	Ingresos de actividades ordinarias	Costo de Ventas	Gastos de Ventas y Distribución	Gastos de Administración	Otros Ingresos Operativos	Ingresos Financieros	gastos financ	dif. Cambio neto
2015	S/. 2,000,120.00	S/. 1,000,378.00	S/. 466,850.00	S/. 452,831.12	S/. -	S/. -	S/. 44,286.44	S/. -
2014	S/. 1,644,369.86	S/. 710,443.69	S/. 397,471.80	S/. 510,650.00	S/. -	S/. -	S/. 39,660.00	S/. -
2013	S/. 1,262,445.00	S/. 602,500.00	S/. 135,110.00	S/. 385,000.00	S/. -	S/. -	S/. 46,600.00	S/. -

Fuente: elaboración propia

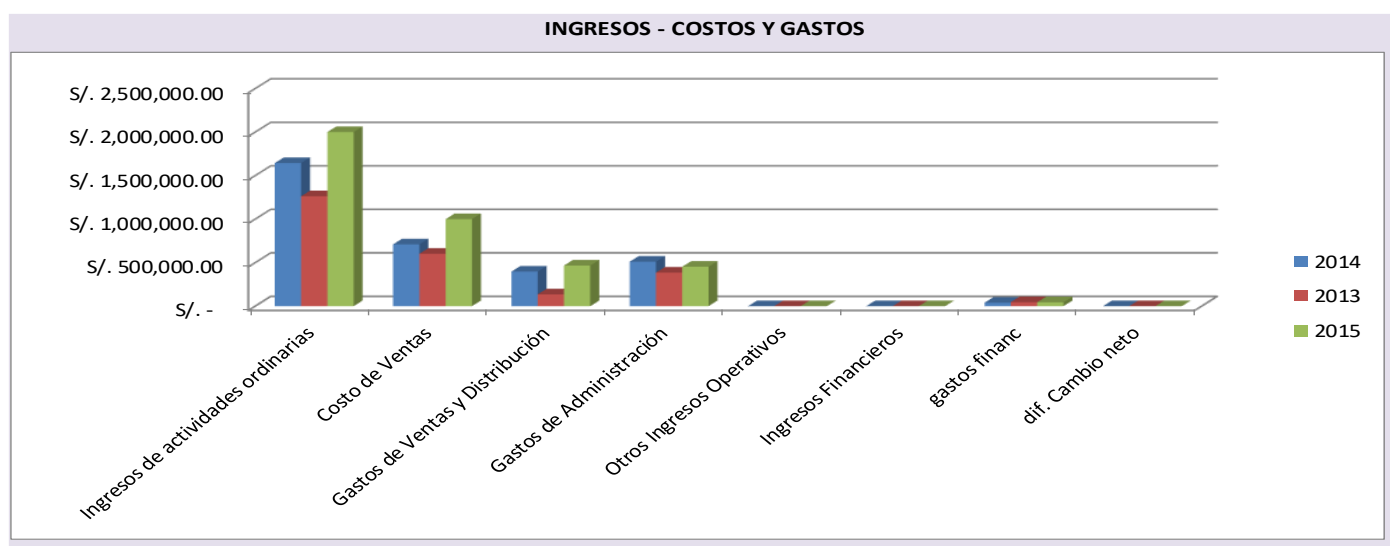


Figura 6. Ingresos - costos y gastos

Fuente: elaboración propia

4.3.2.1 Ingresos.

En la partida de ingresos se puede notar que los ingresos por actividades ordinarios para el periodo 2015 se incrementaron considerablemente respecto a los dos años anteriores, derivados de la taquilla que resultaba mucho más ostentosa en la etapa profesional, además de que para ese año el club ya tenía un sponsor el cual significaba un buen aporte e ingreso.

Tabla 9

Comparación de los ingresos

Año	Ingresos de actividades ordinarias	Otros Ingresos Operativos	Ingresos Financieros	Diferencias de Cambio neto
2015	S/. 2,000,120.00	S/. -	S/. -	S/. -
2014	S/. 1,644,369.86	S/. -	S/. -	S/. -
2013	S/. 1,262,445.00	S/. -	S/. -	S/. -

Fuente: elaboración propia

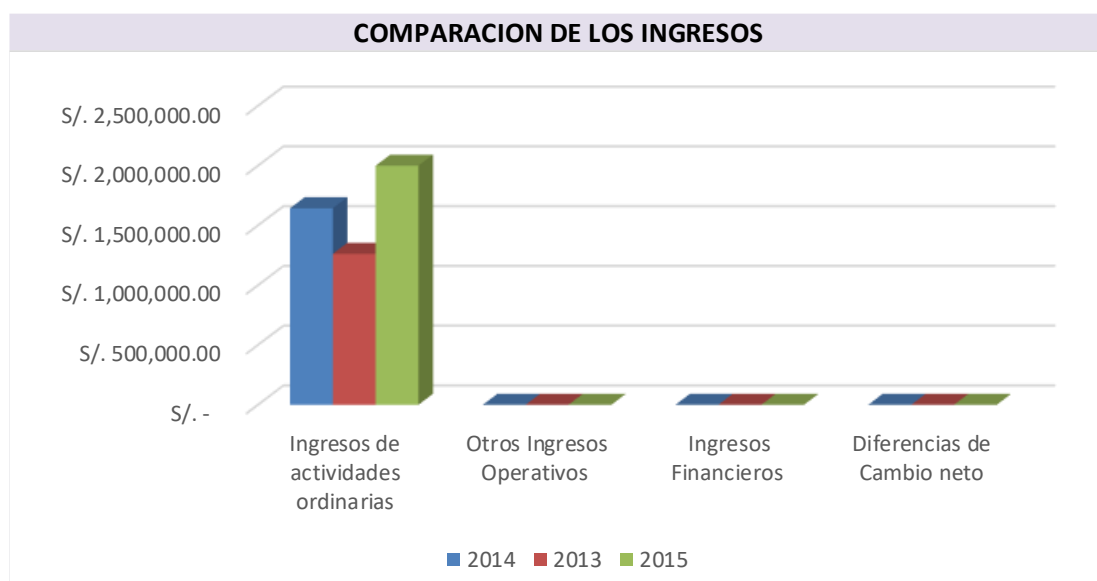


Figura 7. Comparación de ingresos

Fuente: Elaboración propia

4.3.2.2 Resultados.

En lo que al análisis de resultados significa, es claramente notorio la gran variación que el club sufre de un periodo al otro, justificado en la inversión y desembolsos por consecuencia del cambio organizacional que está teniendo y asumiendo que todo este evento es propio de una etapa de transición propia del cambio; Así mismo se avizora una mejora en el resultado del ejercicio 2015 debido a que después de un periodo la entidad retomo a los resultados positivos.

Tabla 10
Comparación de resultados

Año	Ganancia (Pérdida) Bruta		Ganancia (Pérdida) por actividades de operación		Resultado antes de Impuesto a las Ganancias		Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	
2015	S/.	999,742.00	S/.	80,060.88	S/.	35,774.44	S/.	35,774.44
2014	S/.	933,926.17	S/.	25,804.37	S/.	-13,855.63	S/.	-13,855.63
2013	S/.	659,945.00	S/.	139,835.00	S/.	93,235.00	S/.	93,235.00

Fuente: elaboración propia

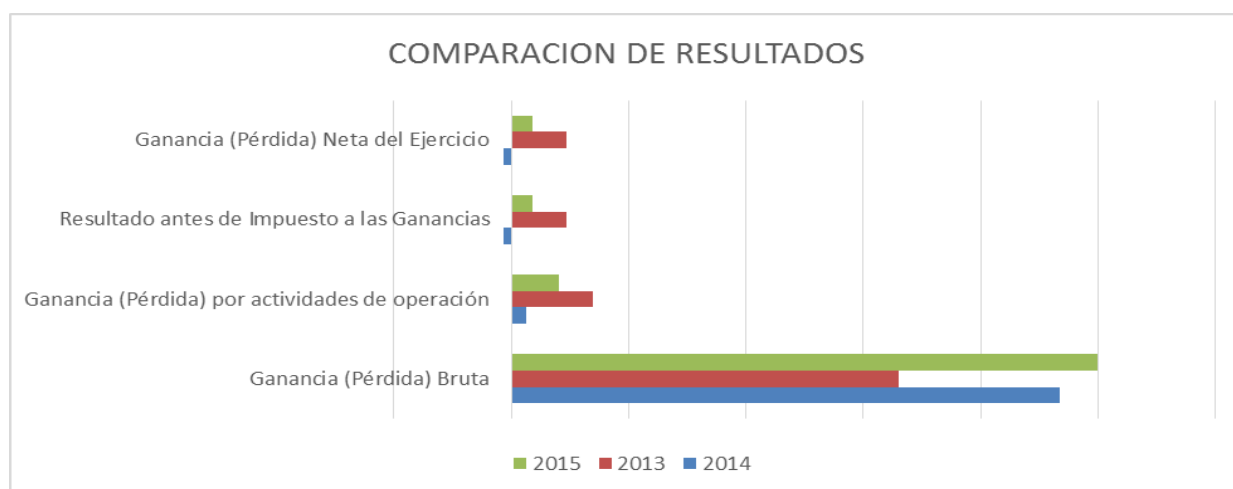


Figura 8. Comparación de resultados
Fuente: elaboración propia

4.4 Ratios Financieros

4.4.1. Ratios de Solvencia

4.4.1.1 Razón circulante.

RAZON CIRCULANTE	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
<u>Activo circulante</u>	S/. 400,632.86	14.24	S/. 438,143.95	4.44
Pasivo circulante	S/. 28,138.63		S/. 98,760.00	

RAZON CIRCULANTE	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
<u>Activo circulante</u>	S/. 493,796.00	6.89	S/. 400,632.86	14.24
Pasivo circulante	S/. 71,671.70		S/. 28,138.63	

DESCRIPCIÓN

En cuanto al análisis de solvencia se puede notar que en el periodo 2014 el club estaba en mejores condiciones de poder hacer frente a sus obligaciones corrientes, esto debido a que su financiamiento corriente no resulta muy significativo, lo que revela que el club deportivo manejo muy bien su endeudamiento corriente. Así mismo durante el periodo 2015 la organización aumento su financiamiento respecto al año anterior el cual se vio muy bien respaldado con la inversión corriente de ese año, lo que expresa el buen manejo de activo y pasivo corriente en la entidad.

4.4.2. Ratios de liquidez

4.4.2.1. Prueba Ácida.

RAZÓN DE LIQUIDEZ O PRUEBA DEL ÁCIDO	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
<u>A.C - Inventarios</u>	S/. 400,632.86	14.24	S/. 438,143.95	4.44
Pasivo Circulante	S/. 28,138.63		S/. 98,760.00	

RAZÓN DE LIQUIDEZ O PRUEBA DEL ÁCIDO	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
<u>A.C - Inventarios</u>	S/. 493,796.00	6.89	S/. 400,632.86	14.24
Pasivo Circulante	S/. 71,671.70		S/. 28,138.63	

DESCRIPCIÓN:

Los ratios de liquidez nos muestran una mejor disponibilidad de efectivo para hacer frente al financiamiento corriente en el periodo 2014, Siendo el efectivo y equivalente de

efectivo la única partida de activo corriente con la que se cuenta, Sin embargo en el periodo 2015 también se avizora un resultado positivo en la prueba acida por lo que la entidad puede cumplir eficazmente con sus obligaciones a corto plazo.

4.4.3 Ratio de estabilidad

4.4.3.1 Razón de capital ajeno a capital propio.

RAZÓN DE CAPITAL AJENO A CAPITAL PROPIO	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}}$	S/. 28,138.63	0.08	S/. 98,760.00	0.29
	S/. 372,494.23		S/. 339,383.95	

RAZÓN DE CAPITAL AJENO A CAPITAL PROPIO	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}}$	S/. 71,671.70	0.17	S/. 28,138.63	0.08
	S/. 422,124.30		S/. 372,494.23	

DESCRIPCIÓN:

En cuanto a la estabilidad se refiere se puede apreciar que el club deportivo en los tres periodos de estudio se muestra muy bien respaldado por el capital contable y aporte de socios con el que cuenta, por lo que su financiamiento total está muy bien amparado, cabe resaltar que la entidad en ninguno de los periodos cuenta con pasivo no corriente.

4.4.3.2 Razón de deuda a corto plazo a capital propio.

RAZÓN DE DEUDA A CORTO PLAZO A CAPITAL PROPIO	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
$\frac{\text{Pasivo circulante}}{\text{Capital Contable}}$	S/. 28,138.63	0.08	S/. 98,760.00	0.29
	S/. 372,494.23		S/. 339,383.95	

RAZÓN DE DEUDA A CORTO PLAZO A CAPITAL PROPIO	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
$\frac{\text{Pasivo circulante}}{\text{Capital Contable}}$	S/. 71,671.70	0.17	S/. 28,138.63	0.08
	S/. 422,124.30		S/. 372,494.23	

DESCRIPCIÓN:

En lo que respecta a este indicador se puede analizar que el total del capital contable frente al financiamiento corriente en el que el club está inmerso se muestra muy sólido,

debido al gran respaldo de socios para hacer frente a su financiamiento corriente en el total de periodos analizados. Así mismo se puede notar que el capital ajeno está muy por debajo del capital propio lo que se podría considerar una política propia del club.

4.4.4. Ratio de productividad

4.4.4.1 Relación ventas a capital contable.

RELACIÓN VENTAS A CAPITAL CONTABLE	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital contable}}$	S/. 1,644,369.86	4.41	S/. 1,262,445.00	3.72
	S/. 372,494.23		S/. 339,383.95	

RELACIÓN VENTAS A CAPITAL CONTABLE	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital contable}}$	S/. 2,000,120.00	4.74	S/. 1,644,369.86	4.41
	S/. 422,124.30		S/. 372,494.23	

DESCRIPCIÓN:

En el análisis del índice de productividad se puede apreciar que este es muy fructuoso y más aún en el periodo 2014, ya que como lo muestra el indicador con un capital relativamente pequeño se ha logrado muy buenas ventas por lo que con una mejor gestión del capital de trabajo, del financiamiento y de la inversión el club puede transcurrir favorablemente la época de transición en la que está inmersa ;Sin embargo es importante resaltar que durante el periodo 2015 la entidad tuvo mayores ventas asimismo en lo que a su capital contable se refiere es notorio el aumento de este también por lo que la mejora de sus ventas va de la mano con el crecimiento de su capital, lo que resulta bastante favorable para la entidad.

4.4.4.2 Relación ventas netas a capital de trabajo.

RELACIÓN VENTAS NETAS A CAPITAL DE TRABAJO	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital de trabajo(A.C - P.C)}}$	S/. 1,644,369.86	4.41	S/. 1,262,445.00	3.72
	S/. 372,494.23		S/. 339,383.95	

RELACIÓN VENTAS NETAS A CAPITAL DE TRABAJO	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital de trabajo(A.C - P.C)}}$	S/. 2,000,120.00	4.74	S/. 1,644,369.86	4.41
	S/. 422,124.30		S/. 372,494.23	

DESCRIPCIÓN:

En cuanto al análisis de capital de trabajo es notorio que en el periodo 2015 el club se muestra mejor posicionado respecto a los años anteriores, sin embargo el club muestra la mejora consecutiva en sus políticas de capital de trabajo para hacer que estos indicadores financieros se muestren mucho más óptimos año tras año.

4.4.5. Ratios de Rentabilidad**4.4.5.1 Margen Neto.**

MARGEN NETO	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	S/. -13,855.63	-0.01	S/. 93,235.00	0.07
	S/. 1,644,369.86		S/. 1,262,445.00	

MARGEN NETO	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	S/. 35,774.44	0.02	S/. -13,855.63	-0.01
	S/. 2,000,120.00		S/. 1,644,369.86	

DESCRIPCIÓN:

En cuanto al análisis de los índices de rentabilidad se puede apreciar que el periodo 2013 fue más beneficioso, resaltando que para el nivel de ingresos por ventas que el club percibe el nivel de utilidad puede ser mejor gestionado, así como mejorar la administración en lo que a gastos y costos significa, cabe resaltar también que durante el periodo 2014 se percibe una utilidad negativa consecuencia del cambio organizativo de la entidad y de los gastos y desembolsos que este suceso trajo consigo.

4.4.5.2 Rentabilidad del capital.

RENTABILIDAD DEL CAPITAL	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$	S/. -13,855.63	-0.04	S/. 93,235.00	0.27
	S/. 372,494.23		S/. 339,383.95	

RENTABILIDAD DEL CAPITAL	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$	S/. 35,774.44	0.08	S/. -13,855.63	-0.04
	S/. 422,124.30		S/. 372,494.23	

DESCRIPCIÓN:

En cuanto a la rentabilidad del capital se puede observar que el club deportivo en el periodo 2013 es en el que mejor se muestra, debido a que al año siguiente sus resultados acumulados sufrirán una notoria variación, derivados de la transición que atraviesa por lo que los aportes de socios y demás desembolsos no están teniendo los resultados que se espera ; Sin embargo para el periodo 2015 la organización avizora una mejora y la recuperación de su rentabilidad respecto a años anteriores.

4.4.5.3 Rentabilidad de inversión.

RENTABILIDAD DE INVERSIÓN	2014	INDICADOR	2013	INDICADOR
<u>Utilidad neta</u>	S/. -13,855.63	-0.03	S/. 93,235.00	0.21
<u>Activo total</u>	S/. 400,632.86		S/. 438,143.95	

RENTABILIDAD DE INVERSIÓN	2015	INDICADOR	2014	INDICADOR
<u>Utilidad neta</u>	S/. 35,774.44	0.07	S/. -13,855.63	-0.03
<u>Activo total</u>	S/. 493,796.00		S/. 400,632.86	

DESCRIPCIÓN:

El índice de rentabilidad de la inversión nos muestra claramente que para el periodo 2014 la gestión de activo para generar utilidad no ha sido la idónea. Por lo que el club deportivo necesita mejorar la gestión de su inversión y de este modo generar resultados positivos, los mismos que para el periodo 2015 se ven mejor representados: Sin embargo al tener un mayor rendimiento del activo total, la utilidad neta debería de ir de la mano con ella por lo que se recomienda una mejor gestión del rendimiento de la inversión.

4.5 Determinar las ventajas y desventajas que significa la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta

El club al acogerse a la ley permite dar facilidades de poder constituirse como Sociedad Anónima Abierta, para captar ahorros públicos, de celebrar contratos de concesión y fraccionar sus deudas tributarias hasta en 20 años y muchas más beneficios que la ley otorga.

En el artículo III, se promueve la vinculación de los jugadores profesionales con el club mediante un contrato de trabajo lo cual otorga mayores garantías laborales- años

anteriores el club comerciantes unidos no daba garantías laborales a sus jugadores ya que el contrato era no menor a los 6 meses ni mayor a 1 año, esto conlleva a no haber un compromiso del club hacia sus jugadores y viceversa. A su vez, esta ley obliga a las entidades deportivas a presentar el balance del año anterior debidamente auditado, estar al día en las obligaciones laborales y a tener divisiones menores.

El artículo VII de dicha ley obliga a los clubes que quieran ser sociedades anónimas abiertas a tener un capital mínimo de 200 UIT con la finalidad de que no se creen equipos que no puedan ser sostenibles en el tiempo y que no puedan cumplir con sus actividades.

Por último, en lo que corresponde al análisis de la ley, se debe de considerar lo señalado por la segunda disposición transitoria. En esta, se fomenta la transformación de las asociaciones a sociedades en la medida en que otorga el beneficio de fraccionar sus deudas; siempre y cuando, los clubes accedan a convertirse en sociedades anónimas. Lo que se busca con esto es fomentar la inversión a largo plazo, a unos 20 años lo que permitirá a los accionistas recibir beneficios económicos desde su primera inversión ya que el capital que ellos aporten no será directamente direccionado a subsanar la deuda sino que podrá diversificarse.

En el presente punto analizamos las ventajas y desventajas tanto de la asociación civil como de la sociedad anónima deportiva. Tomamos principalmente seis elementos de comparación.

El primer elemento es la visión a corto plazo (A), en el segundo lugar, Falta de recursos (B), en el tercer lugar, Sentido de propiedad (C), en el cuarto tenemos objetivo de la gestión (D), en el quinto lugar, el sistema de responsabilidad jurídica (F), y por último y quizá el más influyente, el elemento económico (G).

VENTAJAS Y DESVENTAJAS QUE SIGNIFICA LA TRANSFORMACIÓN DE UN CLUB DEPORTIVO DE FUTBOL PROFESIONAL A UNA SOCIEDAD ANÓNIMA ABIERTA

	Asociaciones Deportivas	Sociedades Anónimas
Visión de corto plazo	Directiva sin responsabilidad futura sobre la gestión presente, se enfoca en logros durante su gestión y no en "sembrar para el futuro".	Accionistas con incentivos a implementar una estrategia de mediano/largo plazo
Falta de recursos	Espiral de endeudamiento y/o incapacidad de gestionar financiamiento	Inyección de capital fresco y capacidad de apalancamiento en mediano plazo, captación de inversionistas
Sentido de propiedad	Difusa. No existe sentido de propiedad con responsabilidad del club por parte de la dirigencia	Genera sentido de propiedad en las personas a cargo de los clubes. Atando su gestión a la rentabilidad de una inversión.
Objetivo de la gestión	Cumplir metas deportivas, no importa a qué costo.	Cumplir metas deportivas sujetas a un presupuesto que permita garantizar la continuidad de la institución en el tiempo
Sistema de responsabilidad jurídica	La asociación deportiva es un modelo que termina quitando responsabilidad puesto que el patrimonio es de todos y a la vez de nadie.	Las sociedades anónimas establecen un modelo de responsabilidad jurídica y económica del que carecen las asociaciones, puesto que las sociedades anónimas poseen diversos sistemas de control
Elementos económicos	Los clubes que no diversifican su actividad son los que menos inversión privada tienen puesto que los inversionistas no ven en estos clubes una inversión segura.	Permite una mayor capacidad de financiamiento mediante la diversificación de las actividades, la participación de grandes accionistas, y la cotización en bolsas de valores. Todo esto permite diversificar las fuentes de ingresos e incrementarlas.

(A) Visión de corto plazo:

Los socios del club en su actual gestión eligen directivas que están tres años o un poco menos si no son reelegidas y son reemplazadas por otra con mentalidad y formas de proceder distintas, tanto cambio no hace más que aturdir a los jugadores y trabajadores del Club. Asimismo, ni siquiera esos tres años en el puesto no son fáciles, pues siempre está la oposición que, tenga o no razón, hace desestabilizar al equipo.

(B) Falta de recursos:

Si bien es cierto los Estados financieros nos muestra que el club se mantiene estable económicamente, por el apoyo de sus máximos dirigentes Aníbal Pedraza (actual alcalde de Cutervo) la realidad es otra, el club Comerciantes Unidos mantiene una deuda desde su participación en Copa Perú y 2da división y que hasta la fecha actual no ha cancelado su totalidad, esto llevará al equipo clasificado para la copa sudamericana 2017 pierda puntos y más aún, en el peor de los casos, la Asociación Deportiva de Fútbol Profesional (ADFP) pueda excluir al club del campeonato descentralizado. Los dirigentes deben ser profesionales en su gestión para que el equipo no se vea afectado dentro y fuera de la cancha.

(C) Sentido de propiedad

Comerciantes Unidos no tiene dueño, todo hincha tiene la posibilidad de acceder a la directiva del Club siempre y cuando vaya cumpliendo los pasos de convertirse en socio y resultar elegido en elecciones internas. Eso sí, quizá esta falta de “sentido de propiedad” de los dirigentes ocasiona que se despilfarre tanto el dinero con jugadores “paquetes”, almuerzos en restaurantes lujosos y que “metan mano” en las arcas del Club pues su patrimonio no está en juego, ellos no son dueños del Club y si se pierde plata no es de ellos.

(D) Objetivo de la gestión:

El recuadro indica “Cumplir metas deportivas no importa a qué costo” y qué mejor ejemplo lo que nos está pasando en este momento: En plena pretemporada el club Comerciantes Unidos se está procediendo a contratar a varios jugadores extranjeros y del medio local a fin de mantenerse en el Descentralizado 2016; sin embargo, el Club tendrá

fuertes deudas tributarias con el Estado así como con los jugadores tanto del primer equipo como de la reserva. Ciertamente, sería más adecuado ajustarnos a un presupuesto en el que la prioridad sea cumplir con los jugadores actuales antes de contratar nuevos con los cuales, probablemente, se repita la misma historia de deudas.

(E) Sistema de responsabilidad jurídica

El control de la actividad de las asociaciones no está sometido al mismo control que el de las sociedades anónimas, lo cual genera la idea que las asociaciones están protegidas en caso de déficit consuetudinario (se rige por costumbre). En efecto, en las asociaciones civiles los socios no responden por las deudas sociales, lo que es propicio a malos manejos. La sociedad anónima busca que existan responsables en caso de perjuicio económico, lo que conlleva un mejor control de la administración de la empresa.

(F) Elemento económico

La diversificación de las actividades se da creando nuevas empresas controladas por el club de fútbol. Esto permite deslindar el bienestar de los clubes de los resultados deportivos que son aleatorios y por lo tanto factor de inseguridad.

Un claro ejemplo podemos citar a un club Europeo-Francia, precisamente el “Olympique Lyonnais” hoy una sociedad holding especializada en la administración del equipo “Olympique Lyonnais” pero que tiene otras actividades tales como el entretenimiento audiovisual, la venta de espacios publicitarios, la venta de productos derivados y organización de eventos.

Constatamos que la diversificación de las actividades de los clubes y la inversión van de la mano. Lamentablemente, constatamos también que los clubes que no diversifican su actividad son los que menos inversión privada tienen puesto que los inversionistas no ven en estos clubes una inversión segura.

Si el club cumple con todos estos elementos, estamos hablando de un club que se posicionará y será competitivo en la liga por muchos años, obteniendo títulos, clasificando

a copas internacionales, nuevos hinchas, todo esto generará una ganancia millonaria para el club.

Hay casos extraordinarios y dignos de imitar a clubes con una gestión extraordinaria del mismo continente y que sería mezquino no citarlo, es el caso del Club Xenienze Boca Juniors de Argentina que sus principales fuentes de ingresos anuales son por: Productos oficiales (\$28 millones), Patrocinadores y publicidad (\$4.5 millones), Aporte de socios (\$8 millones), Patrocinador Nike (\$7 millones), Ticketing (\$6 millones) Televisión (\$5 millones), otros negociaciones (\$360 mil) y por último las transferencia de jugadores que llega a valer cada uno aproximadamente entre 27 a 20 millones de dólares.

Es desde esta manera que Boca Juniors tiene el dinero suficiente para armar una plantilla competitiva en lo deportivo y en lo económico, generar proyectos que aumentan año a año la valoración del club.

V. Discusión

En la presente tesis se investigó el Análisis del Impacto en la Solvencia y Rentabilidad del club Comerciantes unidos en la aplicación de la ley 29504, transformación en sociedad anónima abierta, de la cual podemos inducir que durante el periodo 2013 el club se encontró en mejores condiciones económicas en cuanto a su rentabilidad y solvencia, originando que el club no comprometa sus activos no corrientes y que su nivel de endeudamiento sea eficiente.

En cuanto a su gestión el club deportivo en el periodo 2013, estuvo muy bien encaminado usando y aprovechando al máximo todos los recursos necesarios para su rápido crecimiento, utilizando sus costos adecuadamente para sus encuentros deportivos; el club de manera empírica no presupuestó ni realizó ratios ni estados financieros para poder controlar sus costos y gastos, sin embargo aprovecho el poco patrimonio con el que contaba para realizar grandes proyectos y poder llegar a un nivel más profesional de futbol.

Sin embargo, para el periodo 2014, la gestión del club se vio un poco comprometida por los rápidos cambios y por los resultados logrados por el club, en el que no se provisionó que el club tuviera un rápido crecimiento y que ingresara a las ligas más profesionales, disminuyendo la liquidez, costos realmente excesivos, desembolsos de dinero propios de la transformación que venía atravesando lo cual hizo que se tuviera una perdida como resultado final.

Los indicadores económicos – financieros logrados por el club dependen del impacto que existe desde la adaptación a la aplicación de la ley para convertirse en sociedad anónima que empezó en el periodo 2014 a la fecha en la que presume de gastos para dicha transformación.

Finalmente se percibe que para el periodo 2015 el club deportivo supo encaminar su inversión y financiamiento, sus costos y gastos y avizora mejores resultados que el periodo anterior; Sin embargo se espera una mejora continua en el manejo de sus recursos con el fin de maximizarlos y realizar un manejo eficaz y eficiente de estos.

Conclusiones

Luego de haber desarrollado el análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad en conjunto con la información financiera proporcionada por el club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo, se han obtenido las siguientes conclusiones:

Durante los periodos 2013, 2014 y 2015 hubo diferentes resultados dados las circunstancias en las que el club deportivo comerciantes unidos de Cutervo afrontó, teniendo mucho que ver los gastos administrativos y los costos que para el año 2014 fueron muy elevados los cuales fueron consecuencia de la transformación que el club deportivo atravesó en ese periodo a comparación del año anterior.

Con respecto al análisis para determinar la solvencia y rentabilidad hemos observado tres años completamente muy diferentes que para empezar en el periodo 2014 hubo perdida mientras que en los periodos 2013 y 2015 hubo utilidades, sin embargo la falta de implementación de políticas de adecuación y adaptación al cambio hicieron que no se pudieran tomar decisiones apropiadas haciendo que la rentabilidad generada en el año 2013 y 2014 fuera muy diferente; Sin embargo para el periodo 2015 la entidad logro encauzar lo que a rentabilidad significa y después de sufrir cambios organizacionales que trajeron consigo gastos y desembolsos la entidad muestra un buen posicionamiento y rendimiento.

El club deportivo comerciantes unidos de Cutervo, mantiene un capital de trabajo estable en los diferentes años, por lo que la partida de efectivo y equivalente de efectivo siempre está disponible y sobre todo se puede cumplir con las obligaciones más próximas, sin embargo para el año 2014 hubo un desequilibrio en cuanto a los ingresos ya que por falta de implementación del estadio, el club deportivo tuvo que ir a jugar algunos partidos a la provincia de Santa Cruz y los ingresos de taquilla no fueron los esperados debido a que no logro la acogida y aceptación esperada.

El capital contable en el club deportivo comerciantes unidos de Cutervo ha influenciado negativamente sobre la utilidad neta del ejercicio 2014, afectando directamente a la utilidad del ejercicio que para dicho año fue negativa a comparación del año anterior; el club deportivo no usa herramientas que le permitan conocer su liquidez y solvencia, pudiendo acarrear en el futuro posibles problemas en su rentabilidad.

El club deportivo durante los periodos 2013 ,2014 y 2015 mantiene un capital de trabajo fructuoso sobre las ventas netas, que para el año 2014 tuvo una mejor acogida gracias al gran paso del club en su época de transición en la que se encuentra, llegando al futbol profesional con un capital relativamente pequeño que seguirá creciendo conforme el club maneje adecuadamente su políticas y estrategias que le permitan mantenerse a lo largo del tiempo ya hoy en día en la primera división del futbol Peruano.

Recomendaciones

La razón de querer realizar una propuesta alusivo al análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad del Club Comerciantes Unidos, se da únicamente para contribuir a la empresa a implementar una buena gestión en lo deportivo y empresarial generando valor en el mercado, para conducir al buen camino y mejorar la estructura de la organización y responder de manera inmediata a las oportunidades y amenazas que se puedan presentar.

El Club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo deberá adecuarse su personería jurídica, sus estatutos y funcionamiento a ley marco 29504.

La gestión administrativa y financiera de la institución deportiva deberá realizar análisis de gastos y costos con la finalidad de reducir y establecer un impacto en la rentabilidad, teniendo en cuenta los recursos necesarios y eficientes en la gestión

La institución debe adecuarse a una organización moderna que le permita prever contingencias en el futuro minimizando riesgos de posibles pérdidas por falta de adaptación a los cambios, como sucedió en el año 2014 en la participación en la actividad deportiva de segunda división profesional originando pérdidas en sus resultados.

El capital de trabajo de la institución debe mantenerse favorable, mantiene recursos o liquidez para seguir operando sin necesidad de financiamiento de terceros, ésta gestión le permitirá cumplir con sus obligaciones operativas (Obligaciones con el personal, tributaria y otros)

Recomendamos el uso de las herramientas financiera de liquidez, solvencia y rentabilidad.

El análisis de la liquidez le permite conocer la capacidad de pago que tiene la institución a corto plazo.

El análisis de solvencia le permitirá conocer las inversiones realizadas de capital propio y de terceros, de ésta manera puede ser indicador de apalancamiento (capacidad de endeudamiento).

El análisis de rentabilidad, medirá la gestión de la empresa en generar utilidades utilizando sus propios recursos de una forma eficiente y eficaz.

Debe realizar un proceso de reorganización en la parte administrativa y gerencial en la administración de la institución, así como implementar procedimiento de control que permita elaborar estados financieros fidedignos, reales y aplicados a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en la elaboración de sus estados financieros.

La institución debe fomentar como ingresos operacionales, productos oficiales, buscar patrocinadores, publicidad en la indumentaria deportiva.

Incentivar a los socios que se conviertan en accionistas (inversores), obteniendo la responsabilidad de la gestión eficiente que permita retribuir su rentabilidad en su inversión realizada.

Para generar mayores ingresos se recomienda formar canteras de jugadores juveniles de la localidad que permita ascender al primer equipo disminuyendo costos y gastos de transferencia de jugadores.

Ser una institución moderna con una organización de recursos humanos profesionales con plantilla de jugadores de alto rendimiento y con una hinchada comprometida en su región, sin descuidar su estructura organizacional, sus obligaciones tributarias y su formalización.

Referencias

- Amat, O. (2008). *Análisis económico – Financiero*. Barcelona, España: Editorial ISBN.
- Ángeles, O. y Gay, S. (2000). *Análisis de estados contables. Diagnóstico económico-financiero*. 1a. Ed. Barcelona: Pearson Educación S.A.
- Apaza, M. (2010). *Nuevo Plan Contable General Empresarial Concordado con NIIF's por Actividades Económicas*. Lima, Perú: Instituto Pacífico S.A.C.
- Asociación de futbol profesional segunda división (2015). Bases del campeonato descentralizado. <http://www.adfp-sd.com/images/Fixture/Bases2015.pdf>
- Brealey, R.A., Marcus, A.J. y Myers, S.C. (2004). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Madrid, España: McGRAW-HILL/Interamericana de España.
- Castellano, Y. (2008). *Análisis del Capital de Trabajo desde la perspectiva de la Rentabilidad – Riesgo en las Empresas Constructoras del Municipio Valera*. Venezuela. Recuperado de http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_busca/archivo.php?codArchivo=2548
- Corona (2005). *Análisis financiero*. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu> › Inicio › Vol 4, No 1 (2012) › Gonzalez
- Flores, J. (2007). *Estados Financieros*. Lima, Perú: Entrelíneas S.R.L.
- Gallagher, T. J. & Andrew, J. D. (2001). *Administración Financiera – Teoría y Práctica*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda. 2ª Edición.
- Gitman Lawrence, J. (1992). *Fundamentos de Administración Financiera*. 2a. Ed. México Harla S.A.
- Jaime J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Jiménez S.M., García M., y Sierra G.J (2002). *Análisis financieros*. Madrid, España: Pirámide.
- Ley N° 29504, Ley que promueve la transformación y participación de los Clubes Deportivos de Fútbol Profesional en Sociedades Anónimas Abiertas.
- Méndez, J.S. (2007, 01 de Mayo). *¿Cómo incrementar la Rentabilidad de su Empresa?*. Emprendedoresunam. Recuperado de
- Pacheco, J (2012). *Gestión Financiera con Excel*. Lima, Perú: Editorial Macro.
- Pacheco, J (2014). *Análisis de estados financieros, casos aplicados con Excel*. Lima, Perú: Editorial Macro
- Palomares, Juan y Peset, M. (2015). *Estados financieros interpretación análisis*. Madrid, España: Editorial Pirámide.

Puente, A. (2006). Finanzas corporativas. Lima, Perú: Editorial ISBN.

Sánchez, J. (2002). Análisis de Rentabilidad de la empresa. Recuperado de <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>

Saucedo, Duber., Oyola, Elia. (2014). La administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad del club Deportivo abc s.a. – Chiclayo, en los periodos 2012 – 2013. Usat. Chiclayo, Perú

Sobrino, I. (2012) tesis implicancia de la tributación en la adecuación de los clubes deportivos de fútbol de primera división del Perú a sociedades anónimas: USMP.

Van (2005). Análisis financiero. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu> › Inicio › Vol 4, No 1 (2012) › Gonzalez

Walsh, C. (2001). Ratios fundamentales de gestión empresarial: Como analizar y Controlar los aspectos que marcan el valor de las empresas. 1a. Ed. España: Pearson.

https://es.wikipedia.org/wiki/Club_Deportivo_Comerciantes_Unidos

Wheelen y otros (2007). Análisis financiero. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu> › Inicio › Vol 4, No 1 (2012) › Gonzalez.

Anexos

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DEL CLUB DEPORTIVO COMERCIANTES UNIDOS DE CUTERVO.

(Anexo N° 01)

- I. **Objetivo:** Evaluar la gestión deportiva y la existencia de políticas en rentabilidad y solvencia en el club deportivo comerciantes unidos de Cutervo.
- II. **Instrucciones** Sírvase contestar la presente guía de Entrevista, toda vez que su opinión será valiosa relevante para la realización de esta investigación.
- III. **Ítems**
 1. ¿Cómo califica usted el desenvolvimiento deportivo del club que usted preside durante los años 2013, 2014 y 2015?
 2. ¿Cuáles son los cambios más significativos que considera usted que origina la participación en el fútbol amateur como la Copa Perú a la segunda profesional del fútbol peruano?
 3. ¿Cuáles son los cambios más significativos en términos económicos financieros que considera usted que origina la participación en el fútbol amateur como la Copa Perú a la segunda profesional del fútbol peruano?
 4. ¿Conoce usted la terminología solvencia y rentabilidad? ¿Podría describirlo?
 5. ¿Considera usted importante la solvencia y rentabilidad y el análisis de estas en una organización?
 6. ¿Conoce la situación actual de la solvencia y rentabilidad de su club, la podría relacionar con los años 2014 y 2015?
 7. ¿En anteriores periodos existieron políticas para Administrar y gestionar la solvencia y rentabilidad dentro del club?
 8. ¿Considera usted que el club muestra solvencia y rentabilidad?
 9. ¿Qué factores considera usted que han sido de mayor influencia en los resultados de solvencia y rentabilidad?

10. ¿Considera usted que el Club presenta debilidades económico – financieras?
¿Cuáles son?

11. . ¿Cuál es la proyección del crecimiento económico financiero del Club, a mediano y largo plazo?

12. ¿Cuál es la proyección deportiva del Club, a mediano y largo plazo?

13. ¿Considera usted que la Administración de la solvencia y rentabilidad debe ser gestionada por profesionales?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Raxor Kenny - Uber

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE TESORERÍA DEL CLUB
DEPORTIVO COMERCIANTES UNIDOS DE CUTERVO.**

(Anexo N° 02)

- I. Objetivo:** Evaluar la gestión de la solvencia y rentabilidad del club, basándose en las políticas de cobranza y cancelación y en la administración de ingresos y gastos.
- II. Instrucciones:** Estimado jefe de Tesorería sírvase contestar la presente guía de Entrevista, toda vez que su opinión será valiosa para la realización de esta investigación.
- III. Ítems.**
1. ¿Cuáles fueron las políticas establecidas para el manejo del dinero en tesorería?
 2. ¿Conoce usted la terminología liquidez, solvencia y rentabilidad? ¿Podría describirlo?
 3. ¿Cuál considera usted que fue la mayor fuente de ingresos del club?
 4. ¿Cuál considera usted que significaba la mayor salida de dinero del club?
 5. ¿Se tiene los mismos desembolsos e ingresos en los diferentes encuentros deportivos?
 6. ¿El Club, evaluaba constantemente su liquidez para hacer frente a sus obligaciones?
 7. ¿Qué deudas se priorizo al momento de efectuar pagos?
 8. ¿Se ha tenido que enfrentar a situaciones de falta de liquidez?
 9. ¿Existió un proceso establecido para efectuar pagos?
 10. ¿Desde su punto de vista, considera que fue rentable y solvente el desempeño del club?

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!
Raxor Kenny- Uber**

BALANCE ANUAL DEL CLUB DEPORTIVO COMERCIANTES UNIDOS DE CUTERVO 2013		
	Ingresos	Egresos
comando tecnico		S/. 149,000.00
Futbolistas		S/. 453,500.00
Hospedaje jugadores foraneos y comando tecnico		S/. 22,400.00
Alimentacion jugadores foraneos		S/. 19,800.00
Alimentacion comando tecnico		S/. 8,500.00
Indumentaria deportiva		S/. 22,050.00
Materiales deportivos		S/. 29,950.00
Material medico		S/. 27,910.00
Bebidas y reidratantes		S/. 4,500.00
Otros gastos vinculados al club		S/. 103,580.00
TOTAL EGRESOS		S/. 841,190.00
Taquilla partidos durante el Año	S/. 1,238,160.00	
Aporte de dirigentes	S/. 165,000.00	
Donaciones	S/. 30,000.00	
TOTAL INGRESO	S/. 1,433,160.00	

PRESUPUESTO 2014

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SUB-TOTAL	TOTAL
I. INGRESOS														
1.1. TAQUILLA				64,180.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	484,180.00	
1.2. CONTRATOS SPONSORIAS				91,180.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	126,180.00	
1.3. PRESTAMOS TERCEROS				280,900.00									280,900.00	
1.4. PRESTAMOS ASOCIADO				105,449.86									105,449.86	
1.5. CONTRATO TELEVISION													0.00	
1.6. CUOTAS SOCIALES ORDINARIAS	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	242,000.00	
1.7. CUOTAS SOCIALES EXTRAORDINARIAS	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	240,000.00	
1.8. INGRESOS EXCEPCIONALES													0.00	
1.9. DIVISIONES MENORES													0.00	
1.10. OTROS	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	10,500.00	126,000.00	
TOTAL INGRESOS	52,500.00	52,500.00	52,500.00	594,209.86	117,500.00	117,500.00	117,500.00	117,500.00	95,500.00	117,500.00	117,500.00	52,500.00	1,604,709.86	1,604,709.86
II. EGRESOS														
II.1. GASTOS PLANTEL DEPORTIVO														
A. REMUNERACIONES														
A.1. JUGADORES				29,400.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00	37,500.00	292,040.00	
A.2. COMANDO TECNICO				7,000.00	9,700.00	9,700.00	9,700.00	9,700.00	9,700.00	9,700.00	9,700.00	9,700.00	74,900.00	
A.3. COMANDO AUXILIAR				1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	12,000.00	
A.4. PERSONAL ADMINIST. DEPORTIVO													-	
B. NO REMUNERATIVOS														
B.1. PREMIOS													-	
B.2. BONIFICACIONES Y/O PRIMAS				3,908.00	3,908.00	3,908.00	3,908.00	3,908.00	3,908.00	3,908.00	3,908.00	3,908.00	31,284.00	
B.3. DESEMBOLOS POR ALQUILAMIENTO, ALIMENTACION, VIATICOS, ETC				13,760.00	13,760.00	13,760.00	13,760.00	13,760.00	13,760.00	13,760.00	13,760.00	13,760.00	110,080.00	
C. CARGAS LABORALES														
C.1. VACACIONES													-	
C.2. GRATIFICACIONES							25,131.77						45,162.33	70,294.10
C.3. CTS					4,143.33								31,446.70	36,590.03
C.4. ONP													-	
C.5. AFP				4,971.42	6,354.22	6,354.22	6,354.22	6,354.22	6,354.22	6,354.22	6,354.22	6,354.22	49,450.96	
C.6. ESSALUD / SEGURO MEDICO				3,501.00	4,474.80	4,474.80	4,474.80	4,474.80	4,474.80	4,474.80	4,474.80	4,474.80	34,824.60	
D. COSTOS ADMINISTRATIVOS														
D.1. INSCRIPCION CAMPEONATOS				3,000.00		3,000.00							6,000.00	
D.2. TRANSFERENCIAS				1,700.00									1,700.00	
D.3. REGISTRO CONTRATOS				1,500.00									1,500.00	
D.4. EXAMENES MEDICOS				3,600.00									3,600.00	
D.5. CARNETS				1,200.00									1,200.00	
D.6. APORTE DE PARTICIPACION TEMPORAL				477,530.00									477,530.00	
D.7. ASESORIA LEGAL													-	
II.2. CONVENIOS DE REFINANCIAMIENTO														
A. ADFP-SD													-	
B. FFP													-	
C. SAFAP													-	
D. SUNAT													-	
E. OTROS													-	
II.3. GASTOS OPERATIVOS DEPORTIVOS														
A. PARTIDOS OFICIALES Y AMISTOSOS														
A.1. ALQUILER ESTADIO													-	
A.2. IMPRESION BOLETAJE				300.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	4,500.00	
A.3. PERMISOS				100.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1,500.00	
A.4. PERSONAL DE CONTROL (PROPIO)				500.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	7,500.00	
A.5. SEGURIDAD				50.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	750.00	
A.6. EQUIPO DE SONIDO				120.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	1,800.00	
A.7. PUBLICIDAD				200.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	3,350.00	
A.8. ARBITRAJE													-	
A.9. AMBULANCIA				160.00	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	2,400.00	
A.10. VIDEO VIGILANCIA				35.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	525.00	
A.11. RECOGEBOLAS Y CAMILLEROS				150.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	2,250.00	
A.12. TRANSPORTE				7,925.00	7,925.00	7,925.00	7,925.00	7,925.00	7,925.00	7,925.00	7,925.00	7,925.00	63,400.00	
A.13. CONCENTRACIONES				9,125.00	9,125.00	9,125.00	9,125.00	9,125.00	9,125.00	9,125.00	9,125.00	9,125.00	73,000.00	
A.14. SEGURO ESPECTADOR				1,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	15,000.00	
A.15. FONDO DE COMPENSACION				2,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	30,000.00	
A.16. ADFP-SD				3,299.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	24,299.00	
A.17. FFP				1,925.40	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	14,525.40	
A.18. OTROS (EQUIPAMIENTO Y BALONES)					810.00								810.00	
A.19. LIQUIDADOR Y SUPERVISORES ADFP-SD				200.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	3,000.00	
A.20. IGV ENTRADAS				11,562.40	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	87,152.40	
A.21. COMISARIOS													-	
B. ENTRENAMIENTOS														
B.1. ALQUILER CAMPOS				4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	32,000.00	
B.2. ALQUILER GIMNASIOS													-	
B.3. EQUIPAMIENTO DEPORTIVO													-	
B.4. REFRIGERIOS				600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	4,800.00	
B.5. MATERIAL DEPORTIVO				5,000.00									5,000.00	
C. GASTOS MEDICOS														
C.1. MEDICINAS				1,250.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	10,000.00	
C.2. FISIOTERAPIAS				450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	3,600.00	
C.3. EVALUACIONES				800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	6,400.00	
C.4. OTROS													-	
D. OTROS														
D.1. MULTAS				200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1,600.00	
II.4. GASTOS OPERATIVOS ADMINISTRATIVOS														
4.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO		800.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	9,800.00	
4.2. LOCAL													-	
MANTENIMIENTO														
ALQUILER													-	
4.3. SERVICIOS (LUZ/AGUA, TELEFONO, INTERNET/ CABLE)													-	
4.4. PAPELERIA/FOTOCOPIAS		560.00					560.00						1,120.00	
4.5. COMUNICACIONES (TELEFONO / INTERNET)													-	
4.6. MOVILIDADES		600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	6,800.00	
4.7. EQUIPOS DE OFICINA													-	
4.8. TRIBUTOS													-	
4.9. OTROS													-	
TOTAL EGRESOS		1,960.00	1,600.00	605,022.22	133,400.35	131,447.02	154,138.79	###	###	###	205,056.05	600.00	###	1,618,565.49
RESUMEN														
INGRESOS	52,500.00	52,500.00	52,500.00	594,209.86	117,500.00	117,500.00	117,500.00	###	95,500.00	###	117,500.00	52,500.00	###	###
EGRESOS	-	1,960.00	1,600.00	605,022.22	133,400.35	131,447.02	154,138.79	###	###	###	205,056.05	600.00	###	###
SUPERAVIT / DEFICIT	52,500.00	50,540.00	50,900.00	-10,812.36	-15,900.35	-13,947.02	-36,638.79	-10,947.02	-32,947.02	-10,947.02	-87,556.05	51,900.00	-13,855.63	-13,855.63
SALDO INICIAL		52,500.00												

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema de investigación	Marco Teórico	Objetivos	Hipótesis general	Variables
<p>¿Cuál es el análisis del impacto en la solvencia y rentabilidad en la aplicación de la ley N° 29504 transformación en sociedad anónima abierta del Club Deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo periodos 2013-2014 y 2015?</p>	<p>1. Marco teórico.</p> <p>1.2 Antecedentes de la investigación.</p> <p>2. Bases teóricas Científicas.</p> <p>2.1 rentabilidad</p> <p>2.1.1 Tipos o niveles de rentabilidad.</p> <p>2.1.1.1 Rentabilidad económica.</p> <p>2.1.1.2 Rentabilidad financiera.</p> <p>2.1.1.3 Ratios financieros.</p> <p>2.1.1.4 Análisis financiero.</p> <p>2.1.1.5 Análisis vertical.</p> <p>2.1.1.6 Análisis horizontal.</p> <p>2.1.1.7 Solvencia.</p> <p>3. Bases teóricas.</p> <p>3.1 Ley general de sociedades N° 26887.</p> <p>3.2 Reglamento de la ley N° 29504</p>	<p>Objetivo general.</p> <p>Como objetivo general se tiene determinar el impacto en la solvencia y rentabilidad del club deportivo Comerciantes Unidos de Cutervo partir de la aplicación de la ley N° 29504 durante los periodos 2013- 2014 y 2015.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>1. Evaluar los cambios más representativos que supone la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima.</p> <p>2. Medir los indicadores financieros y su impacto a raíz de la aplicación de la ley N° 20504.</p> <p>3. Determinar las ventajas y desventajas que significa la transformación de un club deportivo de futbol profesional a una sociedad anónima abierta.</p>	<p>La acogida a la ley N° 29504 Buscaría formalizar a los clubes deportivos participantes en la liga profesional de futbol, así mismo podría resultar una buena estrategia para mejora de la solvencia y rentabilidad el asimilarse a esta norma.</p>	<p>Clasificación de variables.</p> <p>Dependientes.</p> <p>Rentabilidad: Es la capacidad que tiene una entidad para generar suficiente utilidad o ganancia (Jaime. 2010)</p> <p>Solvencia: Muestra la capacidad que tiene una entidad para cumplir con sus obligaciones a largo plazo (Puente.2006).</p> <p>Aplicación de la ley N° 29504: Ley que promueve la transformación y participación de los clubes deportivos de futbol profesional a una sociedad anónima abierta.</p> <p>Independiente-</p> <p>Ley N° 29504: Ley que promueve la transformación de clubes deportivos a sociedades anónimas.</p>