

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE DERECHO
ESCUELA DE DERECHO



**EL CONTRATO DE FIDEICOMISO COMO MECANISMO DE
FINANCIAMIENTO DE CLUBES DE FÚTBOL PROFESIONALES
EN EL PERÚ**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ABOGADO**

AUTOR

OSCAR MAURICIO MESTANZA GONZALES

ASESOR

VICTOR JAVIER SANCHEZ SECLÉN

<https://orcid.org/0000-0002-3953-5526>

Chiclayo, 2021

**EL CONTRATO DE FIDEICOMISO COMO MECANISMO
DE FINANCIAMIENTO DE CLUBES DE FÚTBOL
PROFESIONALES EN EL PERÚ**

PRESENTADA POR:

OSCAR MAURICIO MESTANZA GONZALES

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

ABOGADO

APROBADA POR:

Sandro Omar Aguilar Gaitan

PRESIDENTE

Manuel Alejandro Mallqui Luzquiños

SECRETARIO

Victor Javier Sanchez Seclen

VOCAL

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi madre Ethel Colomba porque siempre creyó en mí; a mi padre Oscar por mostrarme la alegría de la vida; a mi hermana Mariajosé a quien siempre acudo ante algún problema y a mi hermano Rodrigo por ser mi eterno confidente. De igual manera, dedico esta investigación a quien llegó intempestivamente a mi vida a mejorar todo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Dra. Erika Valdivieso López y al Dr. Víctor Sánchez Seclén por su inmensa dedicación en la elaboración de esta investigación; al Dr. Henry Heras por su entrañable amistad; a todos los profesores que intervinieron en mi formación, encontré profesionales admirables y personas íntegras; a mis compañeros de aula, son tantos los buenos recuerdos con cada uno que no alcanzaría las líneas para describirlo todo.

RESUMEN

El fútbol en nuestro país es un deporte con gran arraigo cultural, cuya profesionalización se ha incrementado con el paso de estas últimas décadas. A pesar de los grandes esfuerzos de la Federación Peruana de Fútbol por realizar un campeonato profesional alturado donde los clubes participantes presenten requisitos mínimos de financiamiento e infraestructura de nivel competitivo, lo cierto es que muchos clubes profesionales se encuentran en problemas concursales, presentan gran informalidad en su manejo institucional y lo que resulta peor, sirven de encubrimiento para solventar actividades delictivas.

Es entonces que utilizando estrategias legales y financieras que resultaron favorables en el deporte profesional a nivel mundial, es que se plantea la utilización del contrato de fideicomiso para un manejo responsable de financiamiento y planeamiento institucional de los clubes de fútbol profesional.

PALABRAS CLAVE: fútbol, procedimiento concursal, fideicomiso, titulización, activos.

ABSTRACT

Soccer in our country is a sport with great cultural roots, whose professionalization has increased over the past two decades. Despite the great efforts of the Peruvian Football Federation to conduct a high professional championship where clubs have minimum requirements for financing and competitive level infrastructure, the truth is that many professional clubs are in bankruptcy problems, they have great informality in their Institutional management and what is worse, serve as a cover-up to solve criminal activities.

It is then that using sports financial strategies that were favorable in the world, is that the use of the trust contract for responsible management of financing and institutional planning of professional football clubs is proposed.

KEYWORDS: football, bankruptcy proceedings, trust, securitization, assets.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
RESUMEN.....	V
ABSTRACT.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	X
CAPÍTULO I SITUACIÓN JURÍDICA Y ECONÓMICA DE LOS CLUBES DE FÚTBOL PROFESIONAL EN EL PERÚ Y EUROPA.....	15
1.1 Derecho deportivo abocado al fútbol.....	15
1.1.1 El fútbol como fenómeno socioeconómico.....	16
1.1.2 Derecho de asociación deportiva.....	18
1.2 Mecanismos de financiamiento de los clubes de fútbol profesional.....	19
1.2.1 Contratos Aplicados.....	19
1.2.1.1 Emisión de Obligaciones.....	20
1.2.1.2 Contrato de Franchising.....	21
1.2.1.3 Contrato de Outsourcing.....	22
1.2.1.4 Contrato de Management.....	22
1.2.1.5 Contrato de Sponsoring.....	23
1.2.2 Contratos Genuinos.....	24
1.2.2.1 Contrato de Merchandising.....	24
1.2.2.2 Contrato de Derecho de transmisión televisiva.....	25
1.2.2.3 Contrato de Préstamo y Transferencia de jugadores.....	26
1.3 Análisis de situación jurídica y económica de clubes de fútbol profesional a nivel nacional e internacional.....	26
1.3.1 Financiamiento de los clubes de fútbol profesionales en Europa.....	28
1.3.2 Financiamiento de los clubes de fútbol profesional en el Perú.....	31

CAPÍTULO II CONTRATO DE FIDEICOMISO.....	33
2.1 Nociones preliminares del contrato de Fideicomiso.....	33
2.1.1 Antecedentes.....	33
2.1.2 Definiciones del fideicomiso.....	35
2.1.3 Naturaleza jurídica del fideicomiso.....	35
2.1.4 Sujetos del fideicomiso.....	36
2.1.4.1 Fideicomitente.....	36
2.1.4.2 Fiduciario.....	37
2.1.4.3 Fideicomisario.....	37
2.1.5 Patrimonio Autónomo.....	38
2.2 Fideicomiso como mecanismo de financiamiento de un club de fútbol profesional en el Perú.....	39
2.2.1 Fideicomiso como mecanismo de financiamiento e inversión en el deporte.....	39
2.2.2 Fideicomiso en el ordenamiento jurídico nacional.....	41
2.2.3 Clases de fideicomiso aplicables al deporte.....	42
2.2.3.1 Fideicomiso de administración.....	43
2.2.3.2 Fideicomiso de titulización.....	44
2.2.3.3 Fideicomisos vitalicio, cultural y filantrópico.....	45
2.2.4 Fideicomiso en los clubes de fútbol profesional.....	46
2.3 Análisis de la legislación peruana sobre mecanismos de financiamiento en clubes de fútbol profesional.....	48
CAPÍTULO III: IMPLEMENTACIÓN DEL FIDEICOMISO COMO MECANISMO DE FINANCIAMIENTO DE CLUBES DE FÚTBOL PROFESIONALES EN EL PERÚ.....	52
3.1.1 La constitucionalidad de la protección y promoción del deporte nacional.....	53
3.1.2 Desarrollo y promoción del fútbol profesional como parte de la política pública de promoción del deporte.....	57
3.2 Intervención del mercado financiero en el deporte nacional.....	58
3.2.1 Inversión privada para el desarrollo y sostenimiento del deporte.....	59
3.2.2 Ampliación del mercado financiero.....	61

3.3 Lineamientos básicos para el desarrollo de una normativa de implementación del fideicomiso como mecanismo de financiamiento de clubes de fútbol profesionales en el Perú.....	64
3.3.1 Régimen Especial Deportivo de los clubes profesionales en el Perú.....	68
3.3.1.1 Plan de Recuperación.....	71
3.3.1.2 Constitución del fideicomiso.....	72
CONCLUSIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	77

INTRODUCCIÓN

La profesionalización del fútbol conlleva necesariamente a una serie de lineamientos y regulación jurídica para mantener este deporte como negocio a nivel mundial.

En el plano internacional, desde la década de 1930 existe la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA) asociación internacional encargada de la logística y organización de los distintos eventos deportivos a nivel mundial, contando con un reglamento internacional aceptado por todos sus asociados.

En el plano nacional, cada país que desea adscribirse a la FIFA debe crear una asociación de fútbol profesional encargada del manejo y supervisión de la selección mayor y divisiones juveniles. En el caso peruano se creó la Federación Peruana de Fútbol (FPF). Esta institución también complementa a la Asociación Deportiva de Fútbol Profesional (ADPF) que organiza los campeonatos de los clubes de fútbol profesionales.

En ese orden de ideas, a pesar de las instituciones que estructuran el fútbol profesional, la situación financiera de los clubes de fútbol peruano es alarmante debido a los mal implementados mecanismos legales y financieros con los que cuenta el fútbol local.

Los clubes de fútbol profesional presentan graves inconvenientes como el débil desarrollo institucional y la informalidad en todas sus instancias: informalidad de operación (sedes sociales e infraestructura), informalidad laboral (no hay aportes a ESSALUD o a AFP), informalidad registral (no existe libro de socios ni cotizantes), informalidad tributaria (evasión y lavado de activos) así como informalidad contable (no presentan estados financieros auditables). El ordenamiento jurídico sobre fútbol profesional no soluciona los problemas principales: la

gestión ineficiente de los directivos de los clubes deportivos y la informalidad legal en que se encuentran. (Noriega, 2014, p. 63).

Es preocupante considerar que cinco importantes clubes de primera división profesional se encuentran en proceso concursal especial en la actualidad: Alianza Lima, Universitario de Deportes, Mariano Melgar (Arequipa), Cienciano (Cusco) y Sport Boys (Callao). Esto significa que los clubes más representativos del fútbol peruano se encuentran en latente riesgo financiero.

Por un lado, Universitario de Deportes debe 370 millones de soles, su acreedor mayoritario es el grupo inmobiliario Gremco con 190 millones del total. La institución crema cuenta con tres importantes activos: Campo Mar, el estadio Lolo Fernández y el estadio Monumental. La cotización actual del primero es de 86 millones de dólares.

Si bien el club presenta una Administración Temporal para orientar su reestructuración patrimonial, su manejo administrativo y financiero se ve mermado con las disputas constantes que mantienen los dirigentes, lo que impide progreso alguno y condena quizás a la institución a su liquidación.

De otro lado, Alianza Lima debe 46 millones de soles de los cuales 30 millones son a la Sunat (acreedor mayoritario), se maneja un plan de reestructuración patrimonial actualmente en el plazo de 15 años. En la actualidad, el club se encuentra bajo el mando de un grupo de empresarios conocido como Fondo Blanquiazul.

Ante estas expectativas financieras, Noriega, J. (2014) afirma que: “no existen asociaciones sólidas, auto sostenibles, permanentes y democráticas. Esta ausencia lleva a que muchas de las asociaciones deportivas de fútbol hayan caído en manos de directivos inescrupulosos que han mal usado estas formas asociativas para ocultar apetitos personales o fines ilícitos, lo que nos conduce a concluir a priori, que hay que darle paso a nuevas formas asociativas, como las sociedades anónimas del deporte, transparentes y saneadas, que ayuden a levantar la competitividad deportiva dentro de los cánones de la libre competencia propios de las sociedades o empresas de inversión”. (p. 63).

Por lo mencionado anteriormente, el éxito financiero resulta tan importante como el éxito deportivo en los clubes profesionales. En el territorio nacional el manejo habitual de los deportes en la informalidad no ha permitido el despegue comercial del fútbol, a pesar de que el derecho comercial brinda distintos mecanismos a los clubes para su financiamiento.

Así, Varsi, E. (2007) comenta que: “entendemos por contratos aplicados aquellos que el Derecho deportivo utiliza para realizar sus fines. No son propios de la actividad deportiva, no han sido creados para satisfacer este tipo de necesidades, por el contrario, pertenecen a otras áreas como la financiera, mercado bursátil, societaria, bancaria pero que dada su importancia son utilizados en diversos casos”. (p. 64).

Los mecanismos de financiamiento que presentan los clubes deportivos incluyen desde la organización del evento y la contratación de deportista hasta la transmisión del evento deportivo en medios de comunicación. Es entonces que se utilizan las distintas clases de contratos abocados al deporte: emisión de obligaciones, contrato de franchising para la difusión de un producto, licencia de uso de signo distintivo, contrato de *know how* para transmisión de experiencia sobre un área deportiva determinada, contrato de management, *outsourcing* o tercerización, *sponsoring* para la creación de publicidad, leasing o arrendamiento financiero, entre otros.

Para que puedan suscribir los contratos mercantiles antes descritos, los clubes de fútbol profesional en el Perú necesitan un soporte legal y financiero para que puedan cumplir con sus obligaciones, en contraposición con lo mostrado actualmente donde carecen de toda infraestructura legal. Es entonces que la práctica deportiva vio como alternativa la figura del “trust” del derecho inglés, más conocida como “fideicomiso”.

El fideicomiso es una relación jurídica por la cual el fideicomitente transfiere bienes en fideicomiso a otra persona, denominada fiduciario, para la constitución de un patrimonio fideicometido, sujeto al dominio fiduciario de este último y afecto al cumplimiento de un fin específico en favor del fideicomitente o un tercero denominado fideicomisario. Con el patrimonio fideicometido se garantiza el cumplimiento de los objetivos descritos en el contrato toda vez que los activos dados en fideicomiso son administrados de acuerdo a las

instrucciones impartidas por el Fideicomitente en el acto constitutivo. (Rojas, 2017, p. 21).

Esta figura bancaria surge como alternativa de financiamiento para los clubes recién ascendidos a la primera división profesional, los que se encuentren cerca de iniciar el procedimiento concursal y todos aquellos clubes que busquen estabilizar sus finanzas; además, cabe resaltar que la mayor fortaleza del “trust” es que se presenta como aislador de riesgo al generar un patrimonio autónomo que será inembargable bajo la administración de la fiduciaria.

Cabe resaltar que permite que de manera periódica la entidad financiera y la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) remitan estados de cuenta a la Federación Peruana de Fútbol para mayor transparencia evitando así el financiamiento deportivo por actividades ilícitas y fomentando la formalidad del deporte profesional peruano.

Asimismo, esta figura no es excluyente con los demás contratos civiles y mercantiles, por el contrario, permite administrar con mayor transparencia las finanzas de la entidad deportiva, en palabras de Cárcamo, E. (2016): “el fiduciario debe cumplir estrictamente lo indicado en el contrato de fideicomiso” (p. 3).

En ese sentido, se establecen las responsabilidades del fiduciario respecto al manejo de los recursos dinerarios que ingresan al patrimonio y el uso o fin que deben darles.

Entonces, un fideicomiso nos permite contar con contratos que han sido elaborados y perfeccionados por muchos años con mecanismos de mitigación de riesgos endógenos y exógenos, así como entidades especializadas y reguladas que realizan la labor de administrar los fideicomisos.

Ante la necesidad de los clubes de fútbol profesionales de encontrar alternativas de financiamiento eficiente, estable y que mantenga un marco normativo adecuado al contexto deportivo peruano surge la interrogante: ¿En qué medida el fideicomiso resultaría un mecanismo eficiente para el financiamiento de clubes de fútbol profesional en el Perú?

Esta investigación tiene como objetivo general determinar si el fideicomiso es un mecanismo eficiente para el financiamiento de clubes de fútbol profesional en el Perú, de igual manera como objetivos específicos presenta evaluar la situación

jurídica y económica de los clubes de fútbol profesional en el Perú y Europa, así como evaluar el fideicomiso como mecanismo de financiamiento de clubes de fútbol profesional en el Perú.

Para el desarrollo de estos objetivos, el primer capítulo versa sobre la situación jurídica y económica de los clubes de fútbol profesionales en el Perú y Europa, que permitirá dilucidar los mecanismos legales y financieros que cuentan las instituciones dedicadas al fútbol profesional alrededor del mundo.

De igual manera, el segundo capítulo tratará sobre el fideicomiso como mecanismo de financiamiento, lo cual permitirá determinar comprender la importancia de esta figura para la conformación de un patrimonio autónomo inembargable que será supervisado por una entidad del sistema financiero (fiduciario).

Finalmente, el tercer capítulo versará sobre la implementación del fideicomiso como mecanismo de financiamiento de los clubes de fútbol profesionales en el Perú, donde se hará un análisis del proceso de implementación del contrato de fideicomiso en las entidades deportivas de nuestro país y los beneficios financieros que involucran.

CAPÍTULO I

SITUACIÓN JURÍDICA Y ECONÓMICA DE LOS CLUBES DE FÚTBOL PROFESIONAL EN EL PERÚ Y EUROPA

El fútbol en la actualidad, además de ser un simple deporte, se ha convertido en un negocio multitudinario. Lo que empezó como un simple juego ahora mueve cantidades exorbitantes de dinero y los futbolistas deben ser atletas implacables obligados a ganar todas las competiciones para mantener toda la industria que los rodea.

El fútbol se ha vuelto parte de la cultura popular y en nuestros días está tan arraigada en continentes como Latinoamérica o Europa que su disfrute se ha vuelto un estilo de vida.

1.1 Derecho deportivo abocado al fútbol

Los deportes son uno de los espectáculos y trabajos más admirados de nuestro tiempo. En ellos la sociedad manifiesta los grandes valores colectivos. Cayuela (1997) explica que: “las contemporáneas leyendas sobre la bondad y maldad; grandeza y fracaso; derrota, lo lejano y próximo, encuentran en la narración deportiva sus expresiones más populares” (p. 11).

El deporte profesional ha logrado un desarrollo exponencial que ha permitido su transformación como negocio multinacional y con gran influencia en distintos ámbitos humanos como el social, económico, político y hasta jurídico.

1.1.1 El fútbol como fenómeno socioeconómico

El fútbol es un deporte con sorprendente alcance debido a la sencillez de su práctica, así como a su difusión masiva que conecta a todos los países. El balompié es practicado en todos los contextos; todo esto conlleva a la creación de la cultura mundial del fútbol que consiste en un estilo de vida directamente relacionado al disfrute y consumo de este deporte.

Si comprendemos este deporte se puede decir que se constituye fehacientemente como un medio, logrando múltiples de efectos emocionales sobre las sociedades tanto a modo colectivo como personal. Sin considerar la condición económica, el sexo o el origen, el fútbol entrelaza criterios de permanencia. De la misma manera también genera oposición y conflictos entre distintos grupos (Lezzi, 2009, p. 4).

Por tanto, se puede entender al fútbol como un fenómeno social. En primer lugar, en la esfera social se estima como juego y práctica profesional a la vez, ocasionando así la identidad cultural y deportiva entre las personas. De igual forma, el fútbol es artífice de exacerbadas enemistades y venganzas atrevidas entre distintos bandos deportivos o entre fanáticos de un mismo país, una misma ciudad o equipo profesional.

Giraldo y Restrepo (2017) explican que: “El fútbol manifiesta incomprendiones que, en ciertas circunstancias, se circunscriben en violencia e intolerancia extrema, expresadas en el plano individual o en el colectivo” (p. 6).

El apasionamiento por este deporte es generado por los medios de comunicación quienes refuerzan la idea de la identidad cultural plasmada en volverse aficionado a un club profesional.

Asimismo, los responsables subsidiarios en generar un vínculo entre el deporte y la sociedad son las relaciones entre el club y el espectador, donde el fanático se identifica con un determinado club de fútbol profesional ya sea por su localidad, país, influencia familiar o amical, estructura futbolística, preferencia internacional, etc. lo que construye la esencia misma de la conexas relación entre individuo y balompié.

El fanático es prioritario para el éxito manifiesto en el fútbol, la relación de los atletas con la tribuna es la combinación idónea que logra la constitución

del evento, la euforia con la que la afición alimenta el espectáculo los convierte en un jugador más, la presión con la que viven un partido genera tensión y motivación al mismo tiempo para los jugadores, haciendo difícil el desempeño para el rival con sus cantos y movimientos, de tal manera que si no existiera la barra o el aficionado el fútbol perdería su esencia y su fervor. (Acosta y Mendieta, 2018, p. 12).

La pasión desbordada del fútbol también genera repercusiones en el plano económico. Ya que el fútbol es un negocio global en nuestros días, el desarrollo de la praxis futbolística a nivel profesional tiene marcada influencia en actividades económicas cotidianas estrechamente relacionadas con el empleo, la producción, los ingresos fiscales y creación de empresas en los distintos países.

De igual forma, los efectos económicos de los grandes eventos deportivos generan impactos significativos que van desde afectar la demanda de un país hasta repercutir en la creación de políticas públicas deportivas.

Existe data que permite medir la importancia del fútbol en la economía. Montes (2017) explica que: “en el 2016, según la FIFA, los jugadores del fútbol representaban la quinta mayor población del planeta, 240 millones de jugadores en los 1,5 millones de equipos afiliados por vía directa o indirecta” (p. 21).

El ámbito económico del fútbol permite comprender que diversos bienes y servicios se encuentran ensimismadas en el mismo: apuestas, patrocinios, transmisiones en vivo, empleos, venta de pasajes, ropa, calzado, sobre todo la asistencia a los partidos o de la afiliación mensual o trimestral para un determinado club profesional.

Es por ello que se demuestra que este deporte genera exorbitantes ganancias y que genera todo un mercado propio. Cuando se analiza el modelo de negocio que gira alrededor y la realidad financiera en la cual está inmersos los clubes de fútbol, todo indica que se trata de un negocio con empresas atípicas, donde los mayores beneficiados son los equipos y empresas transnacionales, los que finalmente son los que ofrecen el espectáculo deportivo.

1.1.2 Derecho de asociación deportiva

El derecho de asociación deportiva es la facultad que aprueba el legítimo agrupamiento de personas con fines similares para lograr la práctica y desarrollo de un determinado deporte.

El asociacionismo es el derecho de los individuos de agruparse a efectos de poder llevar a cabo una actividad en común la que no puede o no desean desarrollar de forma individual. Como está instaurado, y por su propia estructura, el derecho de asociación se vincula estrechamente con el deporte por tratarse éste de una actividad que requiere de una sólida estructura jurídica para desarrollarse (Varsi, 2008, p. 21).

Se considera que la práctica deportiva y el derecho de asociación representan dos pilares necesarios para el desarrollo del mercado del deporte. Ambas instituciones logran complementarse, el primero permite el desarrollo de la segunda.

Esparcero (2004) menciona que: “en cierto modo, el deporte crece, se logra perfeccionar y se transforma a través del derecho de asociación, esto es gracias a la labor en conjunto de personas que anhelan una misma finalidad, un objetivo homogéneo” (p. 173).

El Estado está llamado a establecerse como la entidad reguladora del Deporte es finalmente quien genera la mejor política para el ejercicio eficiente del deporte. El Derecho deportivo, que no es más que la denominación de una sub rama del derecho contractual, admite que el conjunto de personas dedicadas a un determinado deporte debe contener todos los lineamientos y requisitos que la ley establece y por tanto, deben constituirse a través de una persona jurídica.

El asociacionismo deportivo está tradicionalmente representado por clubes, ligas y federaciones deportivas. Blanco (2004) explica que: “se creó a partir de la libre voluntad de sus fundadores bajo el principio de auto organización, aunque se vivieron épocas de control político y sometimiento por parte del Estado, dependiendo del momento o color político, lo que es rienda común a nivel mundial” (p. 23).

A lo largo del siglo XX, las distintas federaciones deportivas y los cambiantes clubes se organizaron como asociaciones civiles (sin fines de lucro); sin embargo, comenzaron a variar su modelo de organización jurídica para planificar de la mejor manera su concepción de negocio y en nuestros días cada vez es

más común que se hayan transformado en sociedades anónimas, generando un ánimo de lucro.

Por lo tanto, el Derecho comercial extiende sus implicancias hasta el Derecho Deportivo existiendo incluso una especialización denominada derecho deportivo empresarial.

1.2 Mecanismos de financiamiento de los clubes de fútbol profesional

El contemporáneo derecho deportivo encuentra en la institución del contrato un fundamento para materializar sus vínculos mercantiles, para el financiamiento o para mayor expansión. Con este objetivo se toma del derecho comercial y financiero, entre otras ramas, los ítems vitales para normar la labor y unión entre los actores deportivos, generando sus auténticas figuras contractuales lo cual permite la creación de los denominados contratos deportivos.

Es en la mitad de los años 80 que nuestro deporte inicia a dar cabida a las relaciones comerciales. Se inhibe la manera tradicional de hacer empresa deportiva y se opta por ofrecer servicios. Se crea medios para captar financiamiento de manera novedosa en el país: la publicidad, el sponsor, *merchandising*, derechos de imagen del deportista, etc. Inicia así la conversión de empresa al deporte. Surge de acuerdo a los requerimientos de los distintos actores de este mercado a fin de satisfacer sus necesidades (Espartero, 2004, p. 393).

Acorde a su desarrollo, los contratos logran establecer novedosas cláusulas en sus contenidos. Va a depender de sus integrantes, de su finalidad, de las relaciones jurídicas que generan los derechos y obligaciones, el cumplimiento eficiente del contrato, etc. El deporte por su versatilidad permite el surgimiento de nuevos tipos de contratos que se rigen de la legislación contractual.

1.2.1 Contratos Aplicados

Cuando se habla de contratos aplicados se entiende por todo tipo de relación contractual que el derecho deportivo implementa para el logro de sus objetivos. Varsi (2008) explica que: “no son auténticos de la actividad del deporte, no son instituidos para satisfacer esta clase de necesidades, sin embargo, están circunscriptos a diferentes especialidades legales como la financiera, bursátil, societaria, pero dada su importancia son utilizados en diversos casos” (p. 70).

1.2.1.1 Emisión de Obligaciones

El contrato de emisión de obligaciones logra la constitución de proyectos que requieren alturado financiamiento. Se encuentra normado en la Ley General de Sociedades, a diferencia de lo que doctrinariamente se encuentra en distintos países, por ejemplo, en España, donde no está permitido para las sociedades de responsabilidad limitada.

Este contrato en el territorio nacional se utiliza a todo tipo de sociedades, lo que es fácil de establecer por dos situaciones: se ubica en el Libro Cuarto de la norma societaria titulado “Normas Complementarias” el que se aplica todas las sociedades existentes y, la Exposición de Motivos explica que la emisión de obligaciones presenta un cambio importante. Como era establecida anteriormente la emisión de obligaciones estaba restringida a las sociedades anónimas, sin embargo, ahora se indica de manera concisa que cualquier sociedad emite obligaciones.

Las obligaciones son el género que comprende: los bonos, papeles comerciales o instrumentos de corto plazo, bonos soberanos o bonos del tesoro y pagarés bancarios. Con esta diversidad de obligaciones el contrato de emisión ha sido un claro protagonista para la empresa deportiva en países de la tradición romano-germánica como Francia, Portugal e Italia (Varsi, 2008, p. 70).

Como su denominación aclama, este contrato acontece la emisión de obligaciones como valores mobiliarios por la entidad emisora con el objetivo que sea suscritos por los obligacionistas, comprometiéndose a pagar el crédito

principal más un interés de renta fija por lo que constituye un mecanismo de financiamiento.

En nuestro medio y en el ámbito que nos convoca tenemos que el Primer Programa de Bonos Institucionales de la Universidad de San Martín de Porres, de mayo del 2006, buscó financiar la deuda generada principalmente por el Club Deportivo Universidad San Martín de Porres S.A. en auspicios y provisiones por cobranza.

1.2.1.2 Contrato de *Franchising*

La franquicia es un sistema para facilitar la comercialización de bienes y prestaciones. Montoya (2006) explica que: “por este contrato el franquiciante transfiere los derechos de explotación de una marca o tecnología para realizar su actividad en otro lugar, obteniendo así el beneficio de la expansión comercial sin tener que crear una filial o sucursal” (p. 319). El contrato de *franchising* busca difundir un producto o un servicio en un mercado distinto.

En el Derecho anglosajón el contrato de *franchising* es tomado por el deporte profesional desde finales del siglo XIX teniendo en cuenta al deporte como negocio que puede desarrollarse de múltiples formas, como es el caso de la industria del *entertainment*. Es con esta intuición que a partir de las *associations* se organiza un sistema jerárquico dominado por las *major leagues* que son el conjunto de *associations* que disputan partidos interestatales a nivel profesional. (Marzorati, 2001, p. 10).

El *franchising* deportivo funciona a por medio de licencias permitiendo que las agrupaciones deportivas se trasladen a un mercado más ávido de consumo. Este licenciamiento permite la comercialización de la marca de un equipo, cumpliendo estrictamente con su identidad.

En el deporte la marca cada vez muestra una fuerza y contenido económico importante siendo este contrato una forma de aumentar los ingresos. Varsi (2008) cita ejemplos de estos casos: “lo encontramos en México donde la franquicia World Soccer Center tiene un equipo de fútbol femenino con el nombre comercial Inter World Soccer Center, que explota la marca internacional” (p. 73).

1.2.1.3 Contrato de Outsourcing

El contrato de *outsourcing* es el acuerdo de voluntades por el cual una empresa encarga a un tercero la prestación de servicios especializados a fin de lograr mejores resultados a través de soluciones óptimas.

La que una empresa identifica que parte del proceso de su negocio podría ser desempeñada de forma más eficiente y efectiva por una empresa especializada, la que es contratada para desarrollar esa tarea. Esto permite a la primera organización enfocarse en la función central de su objeto social.

El *outsourcing* deportivo supone la externalización de alguna de las actividades donde la empresa deportiva no desarrolla sus funciones por lo que decide separarla temporalmente, entre los casos más comunes tenemos: el mantenimiento de la infraestructura, soporte informático, construcción de instalaciones, contabilidad y asesoría legal. Por ejemplo, en Chile, el torneo de fútbol “Grandes Empresas” del Banco de Chile es organizado por la firma Entrénate dedicada a la tercerización de servicios deportivos, esta externalización deportiva permite ganar más adeptos en ese país sureño (Martorell, 2015, p. 415).

1.2.1.4 Contrato de Management

La transferencia de la administración de una empresa (cliente) a otra especializada en la gestión corporativa (*manager*) es el objeto de este contrato. Se trata de manejar externamente el gerenciamiento de una empresa debido a razones de naturaleza económica, técnica y estratégicas apoyadas en la conveniencia de buscar la colaboración de instituciones especializadas en la conducción de determinadas empresas.

En el ámbito deportivo, el contrato de *management* encuentra gran utilidad. Favier-Dubois (2001) menciona que: “por un lado, cuando el club deportivo procura incrementar sus fuentes de financiamiento, conociendo sus limitaciones en el negocio, prefiere contratar a una empresa versada en sistemas de gerenciamiento y administración para reducir el riesgo y obtener mejores resultados” (p. 159).

En Europa existen empresas dedicadas al *management* deportivo. Lo mismo sucede en Argentina, aunque allí se promueve por la Asociación de Fútbol Argentino y responde más bien a la necesidad de salvar los clubes deportivos que atraviesan por dificultades económicas; se vislumbra académicamente, por ejemplo, en el

Curso de Postgrado “*Sport Business*” sobre *Marketing*, Imagen y *Management* Deportivo que imparte la Universidad de Belgrano y el Derecho y *Management* del Deporte de la Universidad Católica de Argentina (Varsi, 2008, p. 78).

1.2.1.5 Contrato de *Sponsoring*

En términos prácticos es el acuerdo por el cual el auspiciador ofrece apoyo económico al auspiciado a cambio de publicidad permitiendo una presencia latente de su marca. El contrato de auspicio deportivo permite que se publicite una marca en los espectáculos deportivos así como en la indumentaria, tanto del deporte amateur como en el profesional. Mientras que en el deporte amateur el contrato de auspicio financia, en el deporte profesional invierte.

El deporte desde un análisis clásico no es una actividad comercial, la publicidad, los grandes espectáculos masivos y los medios de comunicación desarrollan conceptos que escapan al deporte en su fase más pura y limpia. Y es que la esponsorización en el ámbito del deporte es importante porque la empresa deportiva obtiene como auspiciada el financiamiento y publicidad de su equipo con ocasión del patrocinio, lo que permite la reducción de su inversión y el consecuente aminoramiento del riesgo.

Por su parte, el auspiciador obtiene la publicidad de su marca o nombre comercial llegando a aumentar sus ventas a través del *marketing* deportivo. Montoya (2006) explica que: “en la esponsorización deportiva se presentan casos en que se involucra a varias partes, como son grupo de auspiciantes, clubes y federación deportiva; así, en el caso que el equipamiento a proporcionar [...], se promocionará el producto y la empresa” (p. 242).

Esta actividad está ampliamente desarrollada en Europa y, especialmente, en Estados Unidos tal como lo ameritan los casos de Nike, Puma, Adidas y Rebook. Con relación al público objetivo tenemos los deportes masivos como fútbol, el *jockey* y el *basketball* de los que apuntan a deportes exclusivos como el *yachting*, golf, polo y equitación (Espadero, 2004, p. 399).

El auspiciador no se involucra directamente con la actividad deportiva. Solo solventa con dinero u otras prestaciones a la entidad deportiva quien finalmente se encarga de utilizar el aporte recibido.

Por el contrario, las entidades como clubes o federaciones deportivas son aquellas que tienen como objeto principal la promoción de una actividad deportiva de forma tal que, por un lado, pueden organizar eventos conjuntamente con el Estado o de manera individual y, por otro lado, no sólo están fiscalizadas por una institución deportiva nacional, sino que también se someten a las entidades deportivas de carácter internacional.

1.2.2 Contratos Genuinos

Este tipo de contrato es originario del Derecho deportivo. Su nacimiento y realización corresponde a las prácticas deportivas siendo que sus estructuras, contenidos y elementos contienen componentes que, fácilmente, resultan de aplicación solo al tipo de deporte para el cual sirve en el cumplimiento de sus objetivos. Permiten no solo la efectividad de las relaciones deportivas, sino que logran una eficiencia en la concreción de los máximos objetivos que el deporte, como empresa y negocio, busca en la actualidad.

Estos contratos surgen por necesidades concretas que no pueden ser legalmente satisfechas por los tradicionales contratos. Su especialidad marca no solo un estilo, sino que se presentan como mecanismos legales eficaces para concretar las relaciones jurídicas deportivas. Su evolución es permanente tomando en cuenta que el deporte como empresa y negocio es tan cambiante como el mercado en el que se desenvuelve (Varsi, 2008, p. 73).

1.2.2.1 Contrato de *Merchandising*

El *merchandising* es el contrato que permite el posicionamiento en el mercado a través de productos y servicios identificados con signos distintivos de una empresa (marca) tercerizando la gestión de este negocio a una agencia publicitaria. En el ámbito deportivo el contrato de *merchandising* posibilita la gestión de la marca del equipo y exige que la empresa deportiva que aspira a él cuente con el planeamiento de la gestión del equipo, es decir que el equipo no sea solo eficiente sino que además tenga consumidores (entiéndase: aficionados).

Según el *marketing* deportivo, debido al consumismo, incluso la victoria de un equipo de última categoría puede representar millones de dólares en ganancias lo que se debe a una curiosa diferencia entre

el consumidor deportivo y el consumidor común, puesto que el primero involucra los afectos, sentimientos y vivencias algo casi representativo como la *affectio societatis* (Varsi, 2008, p. 93).

En concreto tenemos que el objetivo de este contrato es aumentar la rentabilidad de un producto o servicio presentándolo de forma atractiva al consumidor. Tratándose de un equipo deportivo, la finalidad de *merchandising* es cautivar a mayor cantidad de hinchas brindándoles artículos de uso cotidiano como vasos, llaveros, gorros, etc. lo que crea una fuente de ingresos, una diversificación empresarial en el deporte y la clara difusión de una marca.

1.2.2.2 Contrato de Derecho de transmisión televisiva

En el contrato de derechos de transmisión televisiva el *broadcaster* (canal televisivo, programa radial, canal de youtube o transmisión por redes sociales) *paga* un monto dinerario por la adjudicación de los derechos de transmisión de un evento considerando que habrá empresas dispuestas a contratar publicidad que se difunda durante las horas de transmisión, teniendo en cuenta su público objetivo de captación.

En Estados Unidos, los primeros locutores fueron los canales de televisión ABC News o NBC, quienes fueron los pioneros en celebrar estos contratos para la transmisión de los partidos de fútbol americano. En el caso peruano, la mayoría de los campeonatos nacionales son transmitidos por los canales Movistar TV y Gol Perú, los cuales transmiten la Liga 1 Movistar.

1.2.2.3 Contrato de Préstamo y Transferencia de Jugadores

El Reglamento sobre el estatuto y la transferencia de jugadores de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA) distingue dos actividades relacionadas entre sí: el contrato de transferencia de jugadores y el contrato de préstamo de jugadores.

Así, el contrato de transferencia de jugadores consiste en la transacción realizada por dos clubes de fútbol mediante la cual una transfiere a otra uno de sus jugadores a cambio de una retribución económica. Como ejemplo

representativo de este contrato tenemos al caso del futbolista brasilero Neymar, quien fue vendido por 200 millones de dólares del Fútbol Club Barcelona de Cataluña al club francés Paris Saint Germain.

Por otra parte, el contrato de préstamo de jugadores se da cuando un jugador es cedido a otro equipo en calidad de préstamo sobre la base de un contrato entre el jugador y los clubes en cuestión, sujetándose a las mismas disposiciones que se aplican a la transferencia de jugadores.

Como ejemplo de este contrato tenemos al futbolista peruano André Carrillo quien entre enero a junio del año 2018 jugó a préstamo en el *Watford Football Club* de Inglaterra cedido por el Club Benfica de Portugal. Posteriormente fue fichado por el club Al Hijaal de la Liga de Emiratos Árabes.

1.3 Análisis de situación jurídica y económica de clubes de fútbol profesional a nivel nacional e internacional

El desarrollo global del fútbol involucra la existencia de clubes profesionales con una estructura jurídica y financiera necesaria para su giro de negocio. Debido a que este deporte es un negocio mundial, confluyen junto a los actores deportivos (clubes, deportistas, federaciones, etc.) legislaciones, tratados y convenios de distintos países, en consecuencia, encontramos que los clubes de fútbol profesional utilizan variados mecanismos para lograr su constitución y financiamiento.

Con el pasar de los años los clubes deportivos fueron asumiendo una importancia social y económica más grande. El propio deporte dejó de ser encarado como una actividad física para ser objeto de comercialización. No fueron pocos los que comenzaron a defender la tesis que las estructuras asociativistas no respaldaban la práctica de una modalidad deportiva profesional siendo de necesidad urgente recomponer sus estructuras legales por unas reales, más prácticas y, sobretodo, más eficientes con su actividad (Carlezzo, 2004, p. 33).

Como todo negocio con expansión mundial, el crecimiento económico de los distintos clubes depende de múltiples factores tales como territorio, riesgo país, nivel adquisitivo del mercado local, inflación, etc. por lo que los clubes de fútbol alrededor del mundo pueden presentar ingresos ínfimos o exorbitante financiación acorde a los factores mencionados.

De esa manera, por ejemplo, clubes de Europa mantienen un nivel impresionante de ingresos por taquilla en el estadio así como la venta de jugadores y *merchandising*; por el contrario, por ejemplo, clubes peruanos presentan un nivel inferior de ganancias debido a que la captación dineraria es distinta, con niveles bajos en recaudación de estadios y con contratos de transferencia de jugadores mayormente solo en el país de origen o a nivel regional.

En ese orden de ideas, el fútbol se transforma en un lucrativo negocio con expansión mundial. Las entidades deportivas con el transcurso de los años empezaron a variar sus estructuras de manejo de finanzas. Dicho cambio coincide con la transición de los años 1980 a 1990. En esta línea, Breitbarth y Harris (2008) mencionan que: “las fuentes de ingresos de los clubes de fútbol son: el equipo de fútbol propiamente dicho, las propiedades o edificios con los que cuentan los clubes y, finalmente, sus marcas” (p. 124).

FIGURA N° 01

EVOLUCIÓN DE LAS FUENTES O INGRESOS DE LOS CLUBES DE FÚTBOL
(ANTES Y DESPUÉS DE LA DÉCADA DEL 90)

FUENTES / INGRESOS	CLUBES ANTES DE 1990	CLUBES DESDE 1990
Equipo de fútbol	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas de entradas y donaciones • Sponsorship y publicidad • Derechos de transmisión (a muy baja escala) 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de entradas y merchandising • Desarrollo y venta de jugadores • Sponsorship y publicidad • Derechos de transmisión • Otras inversiones secundarias
Propiedades / Edificios	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones de propiedad pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones multifuncionales, especialmente estadios • Variedad de servicios
Marcas	<ul style="list-style-type: none"> • Cargos por membresía al club 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover productos y servicios no relacionados al fútbol (tarjetas de crédito, seguros, servicio de telefonía, apuestas)

Fuente: Un acercamiento al deporte y al fútbol como negocio y al funcionamiento, problemática y mejora del fútbol peruano. GARCÍA, Emilio. (p. 37).

1.3.1. Financiamiento de los clubes de fútbol profesionales en Europa

Gastañaduy (2003) explica que: “el valor de una institución deportiva estará determinado por los componentes de su propio capital intelectual: conocimientos, información, propiedad intelectual, y experiencia” (p. 171).

De esta manera, el valor del club profesional se establece acorde a la competición o *performance* y claramente a la situación financiera obtenida en el mediano y largo plazo.

De la misma forma, es vital para el desarrollo comercial del club la gestión del *merchandising* con visión interdisciplinaria y centrado en el marketing estratégico, es decir, encontrarse en función de las necesidades del mercado, así como implementar de manera idónea la infraestructura, utilizando planificación especializada para la constitución del estadio-empresa.

En segundo plano, se considera la calidad del conjunto de futbolistas profesionales que conforman el equipo. La buena gestión de marketing personalizado, permitirá que tanto los atletas como el club deportivo obtengan financiamiento por parte de los patrocinadores, que mientras cuenten con mayor liquidez mejorarán el desarrollo corporativo y, por tanto, existirá un incremento en el valor patrimonial de la institución deportiva.

Los patrocinadores internacionales invertirían si la entidad deportiva es consistente en planificación y objetivos. El reto que enfrentan las diferentes ligas y cada uno de sus equipos es cómo transformar la gran demanda existente en recursos que les permitan fichar el mejor talento y ofrecer el mejor producto posible.

Por otro lado, las grandes cantidades de dinero que genera el negocio del fútbol demuestran que es un giro de negocio complejo con proyección en el tiempo. Las grandes cifras que se manejan en la actualidad es un aliciente importante para que más empresas se involucren en el negocio global del deporte.

García (2012) explica que: “en esta línea, la Premier League (la liga de fútbol profesional de fútbol) ha entendido que para ser la mejor del mundo, tiene que

verse a sí misma como una industria que, además de establecer las reglas en el campo, tiene la responsabilidad de crearlas al nivel del mercado (p. 13).

En ese contexto, el mundo deportivo se encuentra visualizando un novísimo método de gestionar el fútbol profesional, en el que los distintos actores deportivos siguen siendo las piezas fundamentales del negocio; sin embargo, los futbolistas, clubes profesionales y federaciones no podrían existir por sí misma sin la infraestructura legal y financiera adecuada.

Los grandes clubes deportivos profesionales que han logrado cierta armonía entre las finanzas y los logros deportivos, aplican un modelo de gestión enfocado en los parámetros del balompié como negocio global contemporáneo.

FIGURA Nª 02

LOS VEINTE CLUBES DE FÚTBOL EUROPEOS CON MAYORES INGRESOS

POSICIÓN	CLUB	FACTURACIÓN MILLONES DE EUROS (2010-2011)
1	Real Madrid	479.50
2	Barcelona	450.70
3	Manchester United	367.00
4	Bayern Munich	321.40
5	Arsenal	251.10
6	Chelsea	249.80
7	AC Milan	235.10
8	Inter de Milan	211.40
9	Liverpool	203.30
10	Schalke 04	202.40
11	Tottenham Hotspur	181.00
12	Manchester City	169.60
13	Juventus	153.90
14	Olympique de Marsella	150.40
15	AS Roma	143.50
16	Borussia Dortmund	138.50
17	Olympique Lyon	132.80
18	Hamburger SV	128.80
19	Valencia	116.80
20	Nápoles	114.00

Fuente: Un acercamiento al deporte y al fútbol como negocio y al funcionamiento, problemática y mejora del fútbol peruano. GARCÍA, Emilio. (p. 42).

La expansión de los clubes de fútbol europeos es estratosférica desde mitad del siglo XX donde los ingresos tuvieron un incremento en progresión geométrica, y explica su crecimiento económico utilizando como ejemplos al Real Madrid y el Barcelona FC debido a su crecimiento exponencial en la última década, y que refleja la transformación de las entidades deportivas como gigantes financieros

A partir del análisis de la gestión deportiva de los mencionados clubes españoles, se determinaron que las acciones más importantes están enfocadas en el avasallante financiamiento por taquilla producto de la asistencia en los estadios, estos sucesos generan que los distintos convenios de patrocinio con empresas transnacionales, sumado a trabajo financiero en conjunto con organizaciones deportivas de otros mercados utilizando tecnologías de la información y comunicación (TIC) así como la gestión de proyectos de responsabilidad social empresarial.

El consumo de la totalidad de estos productos deportivos permite el financiamiento necesario para proyecto económico importante de un equipo de fútbol de primer nivel.

En este punto se encuentra una de las premisas básicas del nuevo modelo de entretenimiento global promovido por los dos grandes del fútbol español: la voluntad de crear productos de ocio vinculados con una fidelidad incuestionable para sus usuarios, cuyo consumo genera ingresos suficientes para volver a invertir en mejorar el producto principal de la organización, el cual es el equipo. (García, 2012, p. 16).

Los clubes de fútbol profesional europeos y las entidades deportivas en general establecen un nuevo paradigma de empresas globales del recreación deportiva, debido a que además de la *performance* futbolística (importado y expandido al ámbito global), estas entidades estructuran una oferta de productos accesorios al evento deportivo (también productos comunicativos) que son ofrecidos a un mercado global y facilita a que los consumidores tengan la necesidad de adquirir productos y servicios de diversa índole.

En esta línea, el crecimiento de los ingresos de marketing culmina un cambio de modelo fundamental que convierte el negocio de los clubes de fútbol en un negocio de entretenimiento global.

1.3.2 Financiamiento de los clubes de fútbol profesional en el Perú

Se podría decir que los principales problemas que enfrentan los entes del fútbol peruano son: i) No existen asignaciones formales de responsabilidades básicas para el funcionamiento del sistema, ii) No existen relaciones formales entre los entes, y iii) No existen funciones asignadas relacionadas con el desarrollo del fútbol profesional de alto nivel. La credibilidad y la confianza del público en los entes del fútbol son pobres (García, 2012, p. 18).

La informalidad mostrada en las relaciones entre los distintos actores deportivos y la disminuida coordinación de cada uno de los implicados generó una situación en la que existen pocas iniciativas grupales y se hace difícil el desarrollo de una estrategia conjunta.

Existe montos aproximados de cuánto dinero genera el negocio del fútbol en territorio peruano, esto incluye todos los activos e ingresos alrededor de la cifra de US\$22 millones para el 2018. (Diario El Comercio, 2019, p. 2).

El negocio del fútbol en el Perú se encuentra financiado en aproximadamente un 90% por auspicios de empresas como Coca-Cola, Cristal, Direct TV, Hyundai, LAN, Nike, Telefónica, Umbro, entre otras. Además de que el financiamiento podría ser mucho mayor si es que más empresas invirtieran en este negocio; sin embargo, se cree que no se atreven a hacerlo debido a la manera tan irregular en la que se manejan los clubes en el país. (Rosado, 2011, p. 26).

Las fuentes de ingresos de los clubes profesionales peruanas están supeditadas a los derechos de transmisión televisada, la publicidad, el préstamo y venta de jugadores e ingresos por asistencia a estadios. Los clubes peruanos

Los clubes generan ingresos por publicidad principalmente por la colocación de logos de distintas marcas en sus camisetas. Así, se tiene que el año 2017, Universitario de Deportes recibió US\$ 1 millón por colocar el logo de la empresa Marathon por el desarrollo de la indumentaria deportiva.

En 2019, se dice que Alianza Lima recibió US\$ 1 millón por colocar el logo del Grupo Pichincha en el pecho de su indumentario deportiva, US\$ 80 mil por el logo de AOC en la parte posterior de la misma, y US\$ 700,000 por el logo de la marca de autos KIA en las mangas. (Diario El Comercio, 2019, p. 2).

La mayoría de transferencias se hace sin costo alguno ya que, por lo general, éstas se hacen cuando los jugadores han terminado el contrato que los vincula con su club anterior.

En cuanto al nivel de sueldos, el fútbol profesional peruano está en la región luego de Brasil, Chile y Ecuador; así los mismos van de S/ 1,000.00 (mil nuevos soles) a US\$ 50,000 (cincuenta mil dólares americanos); habiendo dos jugadores con este último sueldo mensual (García, 2012, p. 21).

CAPÍTULO II

CONTRATO DE FIDEICOMISO

Para comprender su etimología, la palabra fideicomiso deriva de la acepción en latín *fideicommissum*, que deriva a su vez de *fides* que significa fe y *commissus* que se interpreta como comisión. Por tanto, el fideicomiso es entendido como un encargo con absoluta confianza.

En el Perú el fideicomiso tiene importancia en diversos aspectos de la realidad jurídica. Por un lado, la figura sirve como garantía en operaciones de crédito similar a lo que sería una hipoteca. Por otro lado, la constitución de un patrimonio autónomo sirve para aislar el control de caja de una empresa el cual se verá protegido de embargos y disputas entre terceros, conocidos éstos en el mercado como fideicomisos de control financiero (Cruz de los Heros, 2018, p. 9).

2.1 Nociones preliminares del contrato de Fideicomiso

El fideicomiso es un contrato único en su especie en el Derecho, esto se debe a su origen y naturaleza jurídica. Goza de enorme reconocimiento en los países de habla inglesa por intermedio del *trust* y en los países de tradición civilista a través de sus distintas manifestaciones.

2.1.1 Antecedentes

Como antecesores del contrato de fideicomiso moderno se tienen a los aportes dogmáticos recopilados del derecho romano y del derecho inglés. En cuanto al derecho romano, se tienen dos instituciones anteriores al fideicomiso actual, las cuales son el fideicomiso testamentario y la fiducia.

En primer término, el fideicomiso testamentario se otorga cuando el testador buscaba el beneficio de una persona que no tenía *testamenti factio*, no poseía otra herramienta que suplicar que su heredero fuera quien cumpla su voluntad para generar beneficio al incapaz. Esta clase de fideicomiso se estipula así a causa de las locuciones latinas: *rogo* y *fideicommitto*.

Cruz de los Heros (2018) explica que: "a través del fideicomiso testamentario el testador buscaba favorecer a quien no tenía capacidad para heredar. Por esa razón es que sólo quedaba implorar al heredero que otorgara al incapaz un bien en específico o parte de la herencia". (p. 13).

Por otra parte, la fiducia era analizada como la manera formal (*mancipatio*) de enajenar el bien inmueble que se acompañaba por un acuerdo, por el cual, quien asumía la propiedad del bien, quedaba obligado frente al *tradens*, de transmitirlo, posterior de cumplida la finalidad para la cual el bien inmueble había sido otorgado, ya sea al mismo *tradens* o a un tercero.

Es así que se presenta la *fiducia cum creditore* cuya naturaleza consiste en asegurar el pago de alguna obligación pendiente del deudor. El transferente, quien desarrolla el rol de deudor, otorgaba el bien al acreedor quien devolvía al transferente una vez saneada el compromiso de pago. De no haberse realizado transferencia dineraria alguna, el acreedor tenía el derecho de adjudicarse la propiedad de dicho bien (Villegas de Osorio, 2013, p. 209).

Ahora, sobre el derecho inglés, a pesar de habersele otorgado larga influencia del derecho romano se distanció del derecho romano germánico y extendió de manera muy autónoma, a diferencia de lo ocurrido con el derecho unificado del continente europeo

En el trust del derecho inglés el fiduciario no era legítimo propietario de los bienes, aunque sí titular y operador de los mencionados. La doctrina señala que el *settlor* (propietario o creador de la figura) por un acto de voluntad, declaraba que quería que sus bienes –muebles, inmuebles o derechos de crédito– queden afectados para cumplir una finalidad específica. El *trustee* (fiduciario) era el encargado de cumplir las funciones que mandaba el *settlor*. (Mundaca, 2017, p. 35).

En última instancia se encuentra el beneficiario, denominado *beneficiary*, sujeto que recibía la merced conductiva de dicha administración como si fuera el auténtico dueño y en función de quien se recrea el contrato de fideicomiso.

2.1.2 Definiciones del fideicomiso

El fideicomiso es una relación jurídica por la cual una persona denominada fideicomitente transfiere bienes en fideicomiso a otra persona, denominada fiduciario, para la constitución de un patrimonio fideicometido, sujeto al dominio fiduciario de este último y afecto al cumplimiento de un fin específico en favor del fideicomitente o de un tercero denominado fideicomisario (Comitre, Bazán, Farfán, Gutiérrez, Navarrete, Valdez, 2015, p. 31).

Esta figura contractual contesta a una relación jurídica mediante la cual el fideicomitente enajena bienes al fiduciario -que generalmente es una entidad bancaria- para la constitución de un patrimonio autónomo, circunscripto a control fiduciario y afecto al cumplimiento de un fin específico en favor del fideicomitente o un tercero denominado fideicomisario.

2.1.3 Naturaleza jurídica del fideicomiso

Los caracteres jurídicos con mayor relevancia del contrato de fideicomiso están relacionados en cuanto a su desenvolvimiento en los mercados y en el ámbito financiero:

En primer lugar, denominado oneroso porque, salvo pacto en contrario, el fiduciario tiene derecho de percibir una dieta por el desarrollo de su cargo en el transcurso de duración de esta institución jurídica. También es esencial considerarlo como consensual debido a que esta figura es perfeccionada con la libre manifestación de voluntad de los sujetos intervinientes (cabe resaltar fideicomitente y fiduciario) y tendrá total validez una vez que ambos participantes consientan la totalidad de acuerdos adoptados.

Asimismo, se considera que el fideicomiso mantiene naturaleza bilateral porque se requiere necesariamente la confirmación de los intervinientes, los cuales deben cumplir una serie de obligaciones recíprocas: el fideicomitente a otorgar los bienes acordados y el fiduciario a decepcionarles para poder empezar con su administración así como de los frutos que estos produzcan

en el tiempo para que sean adquiridos *a posteriori* a favor de uno o varios fideicomisarios o un tercero consignado previamente en la suscripción del contrato (Crespo, 2012, p. 105).

Finalmente, la formalidad es un requisito indispensable determinado por las distintas legislaciones al momento de suscribir este tipo de contrato *sui generis*, en aras de dilucidar cuáles serán los bienes que conformarán parte del patrimonio del fideicomiso, así como determinar las obligaciones de las partes, la implementación de alguna condición, utilización de plazo fijo o variable o rendiciones de cuenta.

2.1.4 Sujetos del fideicomiso

La estructura de esta institución jurídica permite que el constituyente alegue su voluntad de entregar parte o todos sus bienes a una entidad bancaria que mantiene una línea de carrera y capacidad profesional necesaria para que se encargue de administrarlos en base a la confianza.

Este contrato se realiza por un periodo de tiempo fijo y que producto de su gestión se generen frutos que vayan dirigidos a favor de un beneficiario establecido o de un tercero y que al final del plazo de duración del fideicomiso los bienes sean restituidos al constituyente (Iturraspe, 2010, p. 126).

2.1.4.1 Fideicomitente

También denominado como fiduciante, es la persona que libremente enajena o encomienda bienes fideicometidos determinados a manera de encarga a un tercero con la finalidad que realice su administración temporal.

Es el responsable de instaurar la propiedad fiduciaria y de determinar las condiciones del contrato, así como los fines a seguir, tales como; designar al fiduciario y a sus sustitutos, nombrar al beneficiario, debe fijar las limitaciones del fiduciario, le corresponde determinar el plazo de duración, pacta condiciones para remover del cargo al fiduciario, etc. (Reinoso, 2013, p. 27).

2.1.4.2 Fiduciario

Es una de las cuestiones fundamentales para que esta figura contractual pueda tener plena validez, este interviniente es el encargado de recepcionar los bienes de diversa índole, ya sean muebles o inmuebles, los cuales administrará por un determinado plazo hasta cumplir con las condiciones y fines estipulados por el fideicomitente en favor de un tercero previamente determinado denominado fideicomisario.

La elección de esta entidad se realiza basada específicamente en la confianza que manifiesta el constituyente, ya que a lo largo de un tiempo ha visto que esta entidad posee la experiencia necesaria, tiene pericia y conocimientos acerca de este tipo de encargos y sobre todo que tiene capacidad legal para celebrar contratos de esta índole, es decir, que pueda ejercer la administración de bienes de un tercero. (Mundaca, 2017, p. 42).

En estos casos, donde la persona jurídica sobre quien recae la recepción y administración del patrimonio del fideicomiso, solo podrá ser realizada por una entidad bancaria autorizada por la autoridad administrativa u órgano regulador.

2.1.4.3 Fideicomisario

Es la persona física o jurídica, pudiendo ser más de un fideicomisario, quien tiene la legitimidad de recibir al término del contrato el patrimonio que es parte del *trust* o los frutos que estos generen a lo largo del tiempo que dure el contrato.

Para que una persona natural o jurídica sea consignada como fideicomisario no es necesario que exista al momento de celebrar este contrato, en el caso de persona natural pueden otorgarse los datos del *nasciturus* y en cuanto a la persona jurídica acreditar posteriormente su constitución en el registro público.

Puede darse el caso en que el beneficiario del contrato sea el mismo fiduciante, condición que debe ser establecida en un comienzo. También es factible nombrar beneficiarios sustitutos, si el beneficiario principal falleciera, no aceptara o renunciara a su legítimo derecho de recibir los beneficios del contrato. (Suto, 2014, p. 45).

2.1.5 Patrimonio Autónomo

La razón primordial por la que se constituye el contrato de fideicomiso es el patrimonio autónomo; este patrimonio representa la totalidad de bienes que conformarán el encargo los cuales pueden estar clasificados en muebles, inmuebles, corporales o incorporales.

Se debe precisar que existe una concisa distinción entre la administración fiduciaria de la finalidad del fideicomiso, ya que sus objetivos son distintos.

Así como se entregan los bienes fideicometidos, también se adquiere con dichos bienes un conjunto de derechos y obligaciones, los cuales coadyuvarán a realizar la finalidad estipulada por el mismo constituyente.

Hundskopf (2007) menciona que: “la transmisión de los bienes que conforman el fideicomiso se realiza en el momento que se estipula un patrimonio autónomo en el contrato y desde aquel preciso momento se consideran parte del mismo” (p. 126).

La transferencia de los bienes no se realiza de manera permanente, por el contrario, mantiene carácter temporal y está supeditada al cumplimiento de distintos derechos y obligaciones estipulados por el fideicomitente y el fiduciario. Este tipo de contrato se considera de dominio imperfecto debido a que al término de este regresará el bien al fideicomitente, a un beneficiario o al fideicomisario.

El patrimonio constituido se considera autónomo de los distintos bienes del fideicomitente y de la entidad fiduciaria, adquiere una característica de inembargabilidad y ante cualquier tipo de acción individual o colectiva que se presentara por parte de los acreedores de cualquiera de las partes, lo que determina que los sujetos intervinientes en el fideicomiso quedan comprometidos a la consecución del real objeto del fideicomiso, solamente ante el caso que se presentare alguna obligación o afectación por parte del fideicomiso se responderán con los bienes fideicometidos. (Bello, 2016, p. 167).

El fiduciario consigue la función de representante legal dentro del fideicomiso, esto lo legitima para contraer obligaciones, a través de estas se agilizará el desarrollo de lo estipulado en el contrato.

2.2 Fideicomiso como mecanismo de financiamiento de un club de fútbol profesional en el Perú

Los representantes de las federaciones deportivas, así como los dirigentes de clubes están en constante descubrimiento de inversionistas para conseguir el progreso de un determinado deporte. El financiamiento del deporte se encuentra mermado por razones de diversa índole. En primer lugar, existe un límite económico porque son escasas las empresas que buscan utilizar estrategias comerciales a través del deporte, quizás porque en el territorio nacional no están concebidos incentivos legales y económicos para ello.

Además de ello, se presenta un límite ético que se manifiesta en la paupérrima connotación que genera los dirigentes deportivos y que inhibe a que las personas naturales o jurídicas inicien proyectos de mediano y largo plazo.

En el ordenamiento jurídico nacional, el contrato de fideicomiso es una institución legal utilizada por grandes compañías y que puede servir de aliciente para el desarrollo del alicaído deporte nacional. Este instrumento es el contrato de fideicomiso, el cual se encuentra regulado en la Ley N° 26702: Ley del Sistema Financiero (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014, p. 13).

2.2.1 Fideicomiso como mecanismo de financiamiento e inversión en el deporte

El contrato de fideicomiso puede ser analizado desde dos ámbitos. Si se analiza como mecanismo legal permite que el capital invertido por las personas naturales o jurídicas se transforme en un patrimonio autónomo distinto al patrimonio de los empresarios, de los clubes deportivos y de las entidades bancarias encargado de la administración de este patrimonio.

Por otra parte, cuando es analizado como mecanismo de financiamiento y gestión, la gerencia del capital en el fideicomiso se encuentra a cargo de una institución propia del giro de negocio financiero y no por las federaciones deportivas o los clubes profesionales; asimismo, el dinero solo podrá retirarse del patrimonio autónomo en el caso de llevar a cabo proyectos totalmente sustentados mediante análisis costo beneficio en el plano deportivo y empresarial.

En ese contexto, el patrimonio se encuentra subordinado con cláusula de exclusividad a objetivos específicos, acordes a la naturaleza de la competición deportiva, por ejemplo; el desarrollo de la alta competencia, apoyo a las categorías mayores y juveniles, apostar por el desarrollo de infraestructura deportiva, etc. El fideicomiso como instrumento financiero es una eficiente herramienta para mantener un capital que permite la creación de proyectos a mediano y largo plazo.

Se puede verificar que la existencia del fideicomiso deportivo puede tener efectos directos en el deporte nacional: 1) Proyectos deportivos de mediano y largo plazo debidamente financiados, 2) Desarrollo e inversión en infraestructura deportiva y 3) Dirigentes deportivos probos y profesionales (su labor e imagen será analizada como un elemento de riesgo tanto por los inversionistas como por el Banco administrador de los fondos. En caso el riesgo sea alto, no habría intereses en un fideicomiso (La Fiduciaria S.A, 2014).

El desarrollo del fideicomiso deportivo no genera costo alguno para el Estado debido a que la inversión tiene su génesis en el sector privado. Por eso el rol de los distintos estados, en cumplimiento del deber constitucional de promover el deporte, es otorgar normas adecuadas para la inversión en los fideicomisos deportivos, principalmente en materia tributaria.

Si el fideicomiso permite sostenerse en el tiempo como un instrumento de inversión factible y el Estado brinda el apoyo necesario a través de normativas que incentiven la inversión deportiva, el futuro del deporte nacional está asegurado, entendiendo la magnitud de la práctica del deporte en la sociedad y el desarrollo económico cultural que genera.

La transformación en el deporte sería radical: se mantendría estables los recursos económicos, la gerencia de estos recursos sería desarrollada por una entidad financiera, los inversionistas tendrían la seguridad de que su capital está siendo utilizado correctamente, los dirigentes deportivos podrían realizar una gestión administrativa correcta, se formarían atletas de alta competencia y serían consistente los éxitos deportivos, entre otros diversos fines (Etchegaray, 2011, p. 112).

2.2.2 Fideicomiso en el ordenamiento jurídico nacional

Los alcances jurídicos del contrato de fideicomiso han sido regulados en el territorio nacional a través de distintas legislaciones desde inicios del siglo XX.

El fideicomiso bancario fue regulado por primera vez en la Ley de Bancos promulgada mediante Decreto Ley N° 7159 del año 1931, mediante el cual recogía la figura de las Comisiones de Confianza, por la que se buscaba acercar a nuestra legislación la figura del *trust*, presentando muchas dificultades por la diferencia con el derecho anglosajón (Cárcamo, 2016, p. 11).

El numeral 89° de la mencionada normativa definió la comisión de confianza como el proceso de funciones del administrador de bienes ajenos por intermedio de una entidad bancaria que estaba legitimada por la Superintendencia de Bancos para que puedan responder por las obligaciones que la ley les imponía.

En 1991 se publica el Decreto Legislativo N° 637; Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros. En la presente ley no estaba prevista el desarrollo de los fideicomisos en las comisiones de confianza que las entidades bancarias ejecutaban (Cruz de los Heros, 2018, p. 80).

Lo relevante de esta disposición normativa promulgada en 1991 es que en el artículo 115° se refería al fideicomitente como el sujeto activo de las Comisiones de Confianza y en el artículo 136° inciso f) se señalaba al fideicomiso como un activo de bajo riesgo. De igual manera, en el artículo 334° se establecía que los delegados en el caso de disolución de entidades financieras, estaban legitimados para constituir fideicomisos con respecto a los bienes materia de litigio. Tuvo diversas modificaciones debido a errores de contenía lo que fue determinante para su derogación

Para corregir las inconsistencias de la normativa anterior, se publicó el Decreto Legislativo N° 770: Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros en 1993, que plantearía cuestiones esenciales en materia financiera que servirían de base para la posterior legislación (De la Fuente, 2012, p. 163).

En la actualidad, el contrato de fideicomiso es normado a través de la Ley N° 26702 General del Sistema Financiero de 1996; asimismo, esta institución

comercial se encuentra regulada en la Resolución SBS 1010-99: Reglamento de Fideicomisos y de las Empresas de Servicios Fiduciarios de 1999. A pesar de existir esta normativa, fideicomiso de titulación se encuentra regulado en el Decreto Legislativo N° 861: Ley del Mercado de Valores.

La definición del fideicomiso se encuentra en el artículo 241° de la Ley General del Sistema Financiero, recogida en el primer párrafo del citado artículo:

El fideicomiso es una relación jurídica por la cual el fideicomitente transfiere bienes en fideicomiso a otra persona, denominada fiduciario, para la constitución de un patrimonio fideicometido, sujeto al dominio fiduciario de este último y afecto al cumplimiento de un fin específico en favor del fideicomitente o un tercero denominado fideicomisario.

2.2.3 Clases de fideicomiso aplicables al deporte

La esencia del fideicomiso radica quizás en la contraposición de derechos con obligaciones. Justamente para lograr un equilibrio entre poder y deber, este tipo de contrato comercial se muestra como un negocio complejo, demostrando una combinación de transmisión de dominio patrimonial unido a un negocio obligacional.

El fideicomiso es una figura muy flexible, pues tienen una amplia gama de objetivos, tales como permitir la conservación del patrimonio, propiciar la circulación de la riqueza a través de diferentes medios, como son el dinero, diversos títulos-valores, bienes muebles e inmuebles, así como derechos y la constitución de garantías cubiertas por hipoteca. (Arias, 1996, p. 74).

2.2.3.1 Fideicomiso de administración

Este fideicomiso es conceptualizado como la diligencia sobre un conjunto de bienes, ya sean propios o ajenos, acorde a indicaciones que son otorgadas por un tercero o establecidas por aquel que mantiene el control, para llevar a cabo un objetivo específico.

El fiduciario adquiere el patrimonio que le transmite el fideicomitente y está obligado a administrarlo eficientemente en el fideicomiso y entregarlos al cabo de un período al beneficiario, pues su característica fundamental es la constitución de un patrimonio autónomo para que el fiduciario ejerza la administración. Se logra encomendar el patrimonio para su administración, cuidado y recepción de sus ganancias. (Domínguez, 2004, p. 171).

En esta clase de contrato, el fideicomitente recomienda sus bienes al fiduciario con la finalidad de que sean preservados y administrados en favor de un tercero, manteniendo un objetivo específico.

La categoría más conocida en esta clase de fideicomiso es el denominado fideicomiso de flujos, el cual consiste en obtener derechos de cobro y flujos dinerarios para generar un patrimonio que tiene la función de garantía y a la vez de medio de pago de un determinado crédito.

Como ejemplo se presenta el caso de las empresas Bambos S.A.C, EP de Restaurantes S.A.C., EP de Franquicias S.A.C, Corporación Peruana de Restaurantes S.A.C. y Nutra S.A., que, en calidad de fideicomitentes, el 22 de diciembre de 2014 suscribieron un fideicomiso en administración con la empresa La Fiduciaria S.A., en calidad de fiduciario, y el Banco Internacional del Perú – Interbank y el Scotiabank Perú S.A.A., en calidad de fideicomisarios, a través del cual los fideicomitentes transfirieron en dominio fiduciario a La Fiduciaria S.A. los derechos de cobro y flujos dinerarios de las ventas de comida rápida de las cadenas Bambos, Popeyes y Don Belisario, en garantía del cumplimiento total de una facilidad crediticia otorgada por el Interbank. (Cruz de los Heros, 2018, p. 76).

2.2.3.2 Fideicomiso de titulización

Esta clase de fideicomiso se lleva a cabo por intermedio del fideicomitente o también llamado en este caso originador, el cual enajena bienes a un patrimonio autónomo administrado por una sociedad titulizadora de activos. Dicha empresa emite valores que *a posteriori* serán ofrecidos utilizando el mecanismo de oferta pública o privada.

Etchegaray (2011) explica que: “cuando se han pagado la totalidad de los títulos creados a través del fideicomiso de titulización, el remanente se entregará al fideicomitente o será otorgado al beneficiario o fideicomisario, según esté establecidos en las cláusulas del contrato de fideicomiso” (p. 174).

La finalidad de este tipo de contrato es lograr financiamiento al menor costo posible. Así, una sociedad utiliza una porción de sus activos para conseguir distintos recursos a un menor costo, a través de la emisión acciones y obligaciones por intermedio de un banco o entidad financiera.

La transferencia de los créditos supeditados a los títulos valores sirven para evitar que se genere riesgos en la operación, pues si el acreedor está en procedimiento concursal o liquidación, solo será sujeto al cobro de las obligaciones el patrimonio fideicometido y no el patrimonio propio de los intervinientes.

Existe la alternativa de conseguir el mismo objetivo a través del uso de otras instituciones del derecho comercial. Sin embargo, haciendo hincapié en lo mencionado, los menores costos de transacción y la seguridad jurídica que el fideicomiso de titulización genera la vuelve una institución jurídica eficiente y atractiva para los inversionistas.

Esta clase de fideicomiso es implementada por clubes deportivos que se encuentran bajo la forma de sociedades anónimas. De esta manera, los activos del club pueden utilizarse para la creación de acciones, bonos, pagarés, etc.; y de esta manera, se incrementa el número de socios, aumentan los aportes de

capital, se estabilizan los pasivos al encontrarse la entidad deportiva sujeta a un patrimonio autónomo, entre otros.

2.2.3.3 Fideicomisos vitalicio, cultural y filantrópico

Esta clase de fideicomiso no posee un objetivo de índole económico como las distintas clases mencionadas con anterioridad, por el contrario, está encomendado a lograr el bienestar de un grupo de personas en específico y al desarrollo en general de la sociedad.

Revatta (2010) explica que: “el fideicomiso vitalicio se lleva a cabo hasta el fallecimiento del último de los fideicomisarios que hubieran sido estipulados al momento de la conformación del fideicomiso” (p. 89).

De la misma manera, el fideicomiso filantrópico es definido como la institución jurídica que existirá en tanto permita el cumplimiento de una finalidad humanitaria o recreativa en aras de favorecer distintos grupos humanos que presenten algún tipo de carencia económica: en albergues de niños y ancianos, centros de rehabilitación, centro de protección de mujeres violentadas, etc. o en general todo ambiente que genere protección o necesiten algún beneficio lúdico.

Al parecer, esta clase de fideicomiso no tendría relación directa con el mundo deportivo; sin embargo, esta figura es muy utilizada en clubes deportivos amateurs en camino a convertirse en entidades profesionales debido a que muchos destacados y multimillonarios deportistas una vez que retirados de la práctica profesional, utilizando un porcentaje de sus rentas anuales de sus diversas empresas, donan parte de esta renta para la formación de jóvenes atletas, infraestructura del deporte o mejoramiento de las condiciones de los clubes deportivos.

2.2.4 Fideicomiso en los clubes de fútbol profesional

La implementación del fideicomiso en los clubes de fútbol profesional se basa en la entrega de títulos valores (dinero) o de bienes (existentes o que existan en el futuro) para mantener un determinado patrimonio autónomo, el cual será administrado acorde a las necesidades del club deportivo. De esta manera, con los frutos que se produzcan periódicamente se destinarán al beneficio de un tercero (persona natural o jurídica) o al cumplimiento de un objetivo determinado del club deportivo.

En líneas generales, el fideicomiso se realiza a través de un análisis previo por parte del fiduciante en cuanto a la experiencia que presente el fiduciario, es decir en base al giro de negocios que realiza comúnmente, al tipo de conocimientos que este demuestra al momento de realizar administración de bienes.

Soldevilla de Mestres, M. (2007) explica que: “el fideicomiso de administración de los clubes deportivos puede conceptualizarse como el contrato mediante el cual se enajena bienes muebles o inmuebles al patrimonio autónomo, para que una entidad fiduciaria pueda administrarlo y cumpla lo estipulado en el contrato” (p. 120).

La estructura del fideicomiso aplicado al deporte consiste en que el club deportivo a través de sus representantes manifiestan la voluntad de entregar todos o determinados bienes de su entidad, para que con la proyección y conocimientos profesionales de la entidad fiduciaria, se encargue de administrarlos basado en la confianza que genera por su experiencia en el mercado, esto se lleva a cabo por un periodo de tiempo fijo y como consecuencia de las gestiones se generen ganancias que serán dirigidas en favor de un beneficiario establecido o de un tercero y que al final del plazo de duración del fideicomiso los bienes sean restituidos al constituyente.

Siendo la fiduciaria sobre quien recae la responsabilidad de llevar a cabo la voluntad del fideicomitente, esta entidad fiduciaria se convierte en el sujeto más importante del negocio, debido a que mantiene altas expectativas en el mercado debido a su capacidad profesional para la colocación de créditos y manejo empresarial, demostrando encontrarse capacitado y acreditado para

desempeñar la administración temporal del club profesional en busca de generar recursos, los mismos que permitirán sanear los pasivos que adquirió el club y sirva para que la entidad pueda desarrollar su actividad de tal manera que no se genere riesgo económico para su existencia (Trobiani, 2012, p. 73).

De esta manera el órgano fiduciario desplaza económicamente a los directivos que se encuentren a cargo de la institución deportiva de manera temporal, ya que lo que se busca por medio de la administración fiduciaria, se garantice el legítimo derecho de los acreedores que se saneen la totalidad de las deudas y se cancelen los pasivos de la entidad deportiva.

La estratosférica repercusión social que hoy en día tienen los clubes de fútbol en nuestro país, ha ocasionado que este deporte deje de ser una simple práctica lúdica para convertirse en un negocio.

Esto se debe a la constante venta de los derechos deportivos de jugadores con valores por miles o hasta millones de dólares, contratos televisivos con los principales medios audiovisuales del país, contratos de marketing, de *publishing* con cifras largamente elevadas, lo que ha provocado que el balompié esté considerado como el negocio más lucrativo en tiempos contemporáneos.

A pesar de lo mencionado, resulta contraproducente conocer el manejo informal e inclusive con prácticas ilegales en la administración por parte de los dirigentes deportivos al momento de administrar el camino de la institución, lo que puede llevar a esta a la quiebra y estar frente a una posible desaparición.

Con el pasar de los años, los demás países de Sudamérica han visto que la implementación de este sistema ha sido de gran ayuda para solventar la situación de los clubes y potenciar su rendimiento a nivel nacional e internacional por la captación de recursos para generar mejores espectáculos deportivos y volverse empresas rentables (Vanasco, 2006, p. 33).

La administración por un periodo determinado llevada a cabo por la entidad fiduciaria aplica con cláusula de exclusividad a todos los bienes entregados por parte del constituyente (derechos federativos de los jugadores, campos de entrenamiento, estadio, etc.), que en este caso es la asociación o club de fútbol que ostenten el primer grado de personería jurídica con objeto claramente definido y orientado al ámbito deportivo, sin importar a qué disciplina en particular

y que se encuentre declarado judicialmente en estado de insolvencia o de quiebra declarada.

Siendo un tema de interés social, económico, cultural, es de conocimiento público la difícil situación que afrontan los clubes de fútbol en nuestro país, ante esto los dirigentes del fútbol profesional viéndose frente a la imposibilidad de generar recursos han saturado su capacidad de endeudamiento, porque no han podido encontrar una solución viable que evite el constante incremento del deterioro de su situación económica (Villegas, 2015, p. 146).

2.3 Análisis de la legislación peruana sobre mecanismos de financiamiento en clubes de fútbol profesional

En la búsqueda de la profesionalización del fútbol en el Perú, el Congreso de la República en conjunto con el Instituto Peruano del Deporte (IPD), el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) y la Federación Peruana de Fútbol (FPF) han intentado extrapolar experiencias deportivas exitosas de Latinoamérica y Europa para su aplicación en el territorio nacional.

Es así que en enero del 2010 se publicó la Ley N° 29504 “Ley que promueve la transformación y Participación de los Clubes Deportivos de Fútbol profesional en Sociedades Anónimas Abiertas”, normativa que busca incentivar a los clubes de fútbol en utilizar tres alternativas para su administración: transformarse en sociedades anónimas abiertas, suscribir un contrato de gerencia con una empresa que utiliza un Fondo de Deporte Nacional o celebrar un contrato de concesión privada.

Dicha normativa no tuvo buen recibimiento por parte de los dirigentes de los clubes aduciendo la complejidad de la transformación societaria, lo que ocasionó que se mantuviera la figura de asociación deportiva.

Posteriormente en agosto del 2012, tras reiterados reportajes periodísticos que mostraban las inconmensurables deudas que mantenían los clubes más emblemáticos con la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), se promulga el Decreto de Urgencia (D.U) N° 010-2012 denominado “Medidas de urgencia para reestructuración y apoyo de emergencia a la actividad deportivo futbolística” que genera un procedimiento concursal

especial para los clubes de fútbol mediante el cual se propone una administración temporal para establecer un plan de reestructuración financiero.

Estas medidas tuvieron aceptación inmediata por parte de los dirigentes deportivos pues la situación económica crítica ameritaba un tratamiento extraordinario.

En el corto plazo dicho decreto de urgencia sirvió de ayuda financiera para distintos clubes que estaban al borde de la liquidación y por consiguiente, de la pérdida de categoría en primera división; sin embargo, en el largo plazo la deuda de algunos clubes fue en aumento por las malas gestiones de las distintas administraciones temporales.

A pesar de las normativas aprobadas, el panorama futbolístico solo mostraba atisbos de mejora esporádicos, es entonces que en julio del 2013 se publica la Ley N° 30064 “Ley complementaria para la reestructuración económica para la actividad deportiva futbolística”, siendo una continuación de la ley N° 29862 y estableciendo medidas adicionales para que la reestructuración de clubes de fútbol profesional pueda realizarse correctamente.

A pesar de la buena voluntad del legislador, esta normativa fue hartamente discutida por sus incongruencias con la Ley N° 26887 “General de Sociedades” y la Ley N° 27809 “General del Sistema Concursal”.

La intervención directa del Estado en la administración de los clubes de fútbol a través de la Sociedad receptora [...] vulnera la decisión libre y espontánea del resto de acreedores de poder optar por una mejor opción [...] y constituye per se un abierto veto en materia societaria, pues se obliga –con excepción del crédito de origen laboral- a todos los acreedores a participar como socios de la S.A., capitalizando sus créditos, incluso sin indicación expresa del tipo o clase de acción a emitir (Carbonell, 2013, p. 70).

En estos últimos años con el afán de homologar los estándares de calidad de los clubes de las ligas de fútbol europeas, la FPF publica en febrero del 2016 la Resolución N° 017-2017 “Reglamento de Licencias de Clubes” que permitirá fiscalizar el cumplimiento de criterios que deberán acatar los clubes para seguir perteneciendo a la primera división profesional.

La resolución en cuestión es considerada pertinente por distintos gestores empresariales; sin embargo, podría generar preocupación en el sector dirigenal deportivo pues se exigen múltiples requisitos materiales, financieros y técnicos que en el corto plazo muchos clubes no pueden cumplir.

La praxis futbolística ha demostrado que las distintas normativas no han logrado que las entidades deportivas alcancen un desarrollo institucional y económico eficiente. Y es que en el balompié peruano moderno existen dos ámbitos diametralmente opuestos.

Por un lado, la Selección Mayor de Fútbol ha recuperado su nivel este último lustro, realizando aceptables participaciones en la Copa América 2015 y 2016 teniendo como corolario la clasificación a la Copa Mundial 2018 después de ausentarse de dicha competición por 36 años. La “blanquirroja”, como se le denomina al equipo, tiene altos índices de aprobación en la población agregando además que mantiene un óptimo manejo financiero, desprendiéndose de la pobre imagen deportiva y dirigencia que brindaba hace una década.

Por el contrario, los clubes de fútbol profesionales nacionales en estos últimos años no han obtenido resultados deportivos favorables a nivel internacional, rozando sus actuaciones con lo irrisorio conllevando a que la venta de futbolistas locales a ligas extranjeras ocurra de manera intermitente.

Asimismo, se debe considerar que los clubes no cuentan con el clamor popular de antaño, lo cual se ve reflejado en la poca asistencia de espectadores a los estadios obteniendo ínfimos niveles de recaudación, lo que genera a su vez que no haya variedad de empresas interesadas en suscribir contratos de auspicio y patrocinio al no contemplar un público numeroso a quien ofrecer sus productos y/o servicios.

Los clubes de fútbol profesional presentan graves inconvenientes como el débil desarrollo institucional y la informalidad en todas sus instancias: informalidad de operación (sedes sociales e infraestructura), informalidad laboral (no hay aportes a ESSALUD o a AFP), informalidad registral (no existe libro de socios ni cotizantes), informalidad tributaria (evasión y lavado de activos) así como informalidad contable (no presentan estados financieros auditables). El ordenamiento jurídico sobre fútbol profesional no soluciona los problemas principales: la gestión ineficiente de los directivos de los clubes deportivos y la informalidad legal en que se encuentran". (Noriega, 2014, p. 63).

CAPÍTULO III

IMPLEMENTACIÓN DEL FIDEICOMISO COMO MECANISMO DE FINANCIAMIENTO DE CLUBES DE FÚTBOL PROFESIONALES EN EL PERÚ

La necesaria vinculación entre derecho y deporte en nuestro país aún es incipiente en su difusión, a pesar de distintos esfuerzos por ampliar su campo de aplicación. La normativa deportiva especializada conlleva a múltiples beneficios.

Por una parte, como explica la Asociación Iberoamericana de Derecho Deportivo (2013): “el fútbol profesional permitiría constituirse como alternativa de inversiones para las grandes empresas, si bien esto se aplica en mediana escala mediante contratos de sponsors y derechos de transmisión televisiva” (p. 13), con un mejor marco normativo existirían mayores incentivos para la mayor captación de recursos lo cual se traduce en mayor dinamismo económico para el país.

Por otro lado, Cansino (2013) menciona que: “el fútbol profesional correctamente estructurado en el plano financiero y legal, y con sostenidos logros deportivos sirve de modelo para los distintos deportes que buscan alejarse de la categoría de amateur y entrar a la esfera profesional” (p. 14), multiplicando así el beneficio social económico de la práctica deportiva.

3.1 El derecho a la práctica del deporte como política pública nacional

Es pertinente establecer el acceso al deporte como un derecho fundamental que es un importante aliciente para el desarrollo de la salud física, así como emocional, oportunas para el incremento de la calidad de vida en nuestras sociedades.

Es notoriamente conocido que la práctica del deporte, en su sentido amplio, permite relacionar al individuo con los distintos derechos fundamentales como derecho al descanso, al goce de los espacios y tiempos libres, al respeto y cuidado de la salud mental y sobre todo física; entre otros.

De esta manera, la práctica del deporte permite el crecimiento personal de quienes lo practican, siendo independiente de las distintas cualidades fisiológicas, emocionales, personales o socio-económicas de cada persona.

Carrillo (2015) explica: “la práctica del deporte en su máximo esplendor es comprendido en toda manifestación que involucre actividad física que aspira mantener el sostenimiento de correcta condición física, paz mental y dinamismo de las sociedades” (p. 7), es un vital mecanismo para obtener un considerable nivel de vida saludable y conseguir mayor beneficio de la sociedad. Es inherente a la naturaleza del deporte la capacidad de recuperar, lograr y demostrar las cualidades y ventajas de la gente.

Asimismo, el deporte destaca las habilidades físicas y organizacionales de las personas, en lugar de manifestar las falencias físicas. Por tanto, el deporte permite potenciar, acrecentar e inspirar a las personas y a las sociedades de una forma que obtiene la grandeza y la fortaleza respecto al futuro, signos pertinentes para el logro de cualquier proyecto en favor del desarrollo social y la consecución de la paz, todo esto gracias a la praxis deportiva.

Mediante el deporte, Delgado, L (2009) menciona que: “se plasma valores humanos básicos como el respeto, el *fair play*, la coordinación en equipo, la resistencia a la adversidad, la responsabilidad, la comprensión con el grupo humano, la justicia”, el esfuerzo, la planificación, la dedicación, etc.” (p. 31). Todo ello repercute la formación total de quien lo esté realizando, preparándolos para asumir desafíos de distinta índole.

Es en el ámbito social que el deporte permite la interrelación de las personas permitiendo el quebrantamiento de los límites relacionados a la cultura, las brechas salariales y hasta las diferencias políticas. Representa el deporte una de las actividades contemporáneas más importantes que moviliza a las sociedades, tanto para el disfrute de un evento multitudinario o para lograr lazos entre los participantes y espectadores. Por tanto lograr generar un sentido de pertenencia social y fomenta el trabajo en conjunto en las distintas localidades.

De la Torre, C. y Oviedo, J. (2018) menciona que: “el deporte es de vital necesidad para el ser humano y su práctica debe ser enmarcada como cuestión de política pública”, estableciendo lineamientos claros y eficaces que a su vez, se encuentren complementados con argumentos jurídicos concisos para que la práctica nacional del deporte sea una realidad permanente. Es necesaria con carácter de perentoriedad la mencionada y eficiente política del Deporte, siendo un mecanismo para dirigir el correcto desarrollo de la praxis deportiva.

3.1.1 La constitucionalidad de la protección y promoción del deporte nacional

La Declaración Universal de los Derechos Humanos del año 1948, considera que todos los seres humanos poseen derecho a un tiempo para descansar y a poder disfrutar de un tiempo recreacional. De esta misma manera, significa que puedan acceder a un nivel de vida adecuado para su salud y su bienestar.

Siguiendo la normativa internacional, la Carta Internacional de la Educación Física y el Deporte de 1978 adscrita primero a la Liga de Naciones y posteriormente a las Naciones Unidas recoge los preceptos de que toda persona posee el derecho humano a obtener una educación física idónea y a la práctica del deporte que son trascendentes para el correcto desenvolvimiento de su personalidad.

Dicha normativa analiza el derecho a utilizar eficientemente y con el mayor desenvolvimiento posible las facultades físicas, emocionales y hasta afectivas por medio de la educación física y el deporte” (p. 32); esto se garantiza que a través de las directrices del sistema educativo en todos los niveles para fortalecer el libre desarrollo de la personalidad.

De igual manera, la principal directriz de las Olimpiadas se encuentra recogidas en un documento de carácter internacional como es la Carta del COI del año 2011, donde declaran que la práctica de los distintos deportes debe ser considerado como un derecho fundamental. Manezenco, R. y Salles, J. (2008) explican que: “esta Carta analiza que toda persona debe tener la posibilidad de practicar deporte sin discriminación de ningún tipo y dentro del espíritu olímpico, que exige comprensión mutua, espíritu de amistad, solidaridad y juego limpio” (p. 16).

Acorde a lo dispuesto en el numeral 22 del artículo 2° de la Constitución Política del Perú, las personas mantienen el derecho a la tranquilidad y paz necesarias para el disfrute de su tiempo libre y para descanso correspondiente, de igual forma, a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado en el desarrollo de su vida.

En ese sentido, nuestra Carta Magna en su artículo 14° analiza que la educación permite el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte.

El deporte se encuentra directamente proporcional con la educación y a la recreación, independientemente de sus cualidades físicas y mentales, así como de sus condiciones socio económicas. En ese sentido, es menester del gobierno nacional lograr, legitimar y cerciorarse del cumplimiento de dichos derechos fundamentales.

El Acuerdo se firmó en el año 2002 por representantes de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, así como inclusive organismos autónomos vitales para el desarrollo de políticas sociales en el territorio nacional. En el mencionado acuerdo, se definen las directrices del Estado los cuales fungirán de lineamientos base para conseguir un desarrollo inclusivo, justo a través de los objetivos de desarrollo sostenible, los cuales en el objetivo cuatro se centran en el desarrollo de la salud y el bienestar (De la Torre, C. y Oviedo, J., 2018, p. 27).

Utilizando los principios establecidos en la Constitución Política, el Acuerdo Nacional analiza además de forma precisa la necesidad de promover el deporte como una política que permita desarrollar el principio de equidad y justicia social.

En concreto, el numeral 12 hace énfasis en enunciar el acceso general y sin inconvenientes a una educación pública que mantenga parámetros mínimos de

calidad y que se permita la difusión del deporte en las distintas instituciones y localidades.

La difusión de la práctica del deporte se basa en que el ordenamiento jurídico nacional se obliga a reestructurar el acceso a la práctica del deporte y lograr la *praxis* del mismo desde edades tempranas. Para cumplir con esta directriz, es pertinente gestores públicos que realicen directrices que determinen específicamente el enfoque estratégico idóneo para la práctica del deporte en las siguientes décadas.

El Plan de Desarrollo Nacional del Deporte peruano hacia el año 2021, básicamente consiste en un acuerdo de mediano plazo que presenta los lineamientos estratégicos que serán utilizados por el Estado Peruano en los próximos años para conseguir una mejoría en el nivel de vida en la totalidad de ciudadanos.

La Ley N° 28044, Ley General de Educación a través de su artículo 4° expone claramente que la educación es un derecho humano de las personas y necesarios para el sostenimiento de la colectividad. Asimismo, dicho artículo menciona que el gobierno permite el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos y la universalización de la educación básica”.

La población del territorio nacional tiene la ardua labor de lograr el desarrollo de la educación y para ello se encuentra legitimada de involucrarse en ella. Las facultades del gobierno, consiste en organizar y organizar los conocimientos logrados en las instituciones educativas, esto incluye el proceso de recreación, de desarrollo físico, así como la protección contra riesgos. Además, el artículo 79° establece que el Ministerio de Educación mantiene como objetivos guiar, solventar y desarrollar la política de educación, cultura y deporte, acorde con el planeamiento estratégico del Estado.

3.1.2 Desarrollo y promoción del fútbol profesional como parte de la política pública de promoción del deporte

Acorde a la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, las políticas públicas conceptualizan las directrices y los requisitos mínimos de organización que deben analizarse y ser revisados para permitir el desarrollo de las actividades a nivel público, así como entre particulares. Estas normativas en su conjunto forman la Política General de Gobierno.

En nuestro país en la última década existe una gestión pública deportiva disminuida, que ha acarreado un paupérrimo nivel competitivo y una debilitada imagen institucional al igual que su planeamiento de trabajo” (p. 3). Con una moderna política, todos los actores deportivos e instituciones públicas como son las federaciones deportivas, municipios, asociaciones y clubes profesionales, universidades, atletas, etc. por citar ejemplos claros, podrán conectar sus objetivos y contactarse con mayor facilidad, para la mejor utilización de sus ventajas comparativas y competitivas.

Cabe agregar además que la Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte autorizada en el año 2003 ha sufrido modificaciones en reiteradas oportunidades y no se ha establecido de manera eficiente. El deporte peruano en general tiene la gran perspectiva de seguir profesionalizándose y el establecimiento de legislación clara es un gran aliciente para lograrlo.

En este contexto, al considerarse al deporte como una materia dentro de las políticas públicas, el Estado promueve y asigna las directrices, así como mecanismos pertinentes para la difusión y progreso del deporte a través de un mecanismo logrando una mejora de manera definitiva para la formación básica de los seres humanos y que resulta necesario para el éxito individual, social y hasta económico para una colectividad.

Acorde al artículo 4° de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, es competencia exclusiva del Poder Ejecutivo, el diseñar y supervisar políticas nacionales y sectoriales, las cuales son de obligatorio cumplimiento para todas las entidades del Estado, en todos los niveles de gobierno. Las políticas nacionales conforman la política general de gobierno. Se aprueban por Decreto Supremo con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros.

Lo fundamental de la política deportiva es tanto tener éxito en competencias internacionales, así como masificar el deporte para tener ciudadanos más saludables, por eso el Estado debe entender la política deportiva como una inversión. La promoción de la Educación Física en los colegios es volver a aquello que tuvimos a inicios del siglo XX, y luego en los años treinta, de manera restringida, cuando se empezó a profesionalizar la práctica del deporte (Pulgar Vidal, 2016, p. 04).

3.2 Intervención del mercado financiero en el deporte nacional

En el Perú la mayor práctica y afición del deporte se ve reflejada en el fútbol, el cual se ha convertido en un instrumento de identidad popular y de orgullo dadas las últimas circunstancias de la clasificación al Mundial de Rusia 2018 y la clasificación a la final de la Copa América 2019. Dicha popularidad también puede interpretarse a través del poderío económico que está mostrando este deporte en nuestro país.

Se debe tomar en cuenta que el crecimiento económico es una respuesta al incremento de la actividad profesional del deporte contemporáneo, sin embargo, todavía existe un gran inconveniente: muchos clubes de fútbol profesional mantienen informalidad legal y financiera por lo que presentan déficit en su administración.

Ante esta situación, para que los clubes profesionales reciban asesoramiento de la Federación Peruana de Fútbol es que se establece el Órgano de Control Económico Financiero (OCEF), establecido por la Asociación Peruana de Fútbol Profesional en el 2012, el cual brinda asesoramiento a los distintos clubes para solucionar la crisis económica en la que se encuentran, así como para el asesoramiento en la transformación societaria (conversión de asociaciones en sociedades anónimas).

En el contexto de las fianzas de los clubes profesionales, la Selección Peruana de Fútbol profesional demuestra ser una “isla de eficiencia deportiva” debido a que presenta un plan estratégico al largo plazo de éxito deportivo y financiero, esto es, que cuando existe un producto deportivo ideal, con resultados favorables, como cualquier otra actividad empresarial (y deportiva) existirán grandes beneficios económicos si es proporcional al rendimiento.

La Selección Peruana de Fútbol alberga como recinto deportivo el estado Nacional de Lima, siendo uno de los mejores estadios de la región americana donde en su condición de participante local afronta la competición denominada Eliminatorias Sudamericanas de la Conmebol para la clasificación a la Copa Mundial de la FIFA.

Por tanto, en las Eliminatorias, la selección disputa 18 partidos en tres años siendo 9 de estos encuentros en la ciudad de Lima, logrando por el concepto de taquilla de estadio, grandes beneficios.

se hace referencia a los ingresos por taquilla de algunos partidos jugados tales como Perú-Chile del 13.10.2015 en el que se recaudó S/ 5,641,500.00, así como el de Perú- Paraguay, en el que se recaudó S/ 3,381,240.00 y el Perú- Venezuela llevado a cabo el día 24.03.2016, en el cual se recaudó un monto ascendente a S/ 3, 168,350.00, de lo cual nos podemos dar una idea de lo que son los ingresos recaudados solo con respecto a taquilla las veces que se juegan partidos, si bien los ingresos pueden diferir dependiendo de los equipos que van a competir, no cabe duda que recaudar tal nivel de cifras denota la afición de la población con respecto a este deporte, el cual ha venido ganando mayor popularidad a través de los años. (Vera, 2017, p. 56).

De esta manera, la selección peruana es un aliciente claro de cómo debe organizarse una entidad deportiva, con un sistema deportivo eficiente y un mecanismo financiero exitoso. Asimismo, permite demostrar que el consumidor peruano es amante del consumo del deporte, más aún si es relacionado a la identidad nacional y a valores de superación y desarrollo como peruanos.

3.2.1 Inversión privada para el desarrollo y sostenimiento del deporte

Toda actividad empresarial necesita de determinados factores para desarrollarse: sujetos intervinientes; sistema legal y económico claro; demanda del mercado; proveedores; entre otros. Todos estos elementos permiten crear un círculo virtuoso del desarrollo empresarial.

El deporte profesional en la actualidad, que abarca tanto atletas calificados como entidades deportivas organizadas, son los sujetos intervinientes, su desenvolvimiento deportivo deberá ser exitoso para poder generar demanda en el mercado deportivo.

Los clubes deportivos, son según el artículo 38 de la Ley del Deporte, organizaciones de deportistas, socios, dirigentes, padres de familia y aficionados para la práctica de una o más disciplinas deportivas.

Los clubes deportivos presentan una estructura institucional, donde están establecidas distintas áreas propias de la gestión organizativa y empresarial donde están incluidos accionistas o asociados de acuerdo al tipo de organización o modelo societario; una estructura deportiva donde se establece las categorías juveniles, equipo principal con plantel de futbolistas nacionales y extranjeros; estructura financiera donde se analiza la más eficiente captación de recursos; entre otras áreas orientadas al desarrollo institucional del club deportivo.

En este negocio global abocado al fútbol, los principales protagonistas son sin duda los jugadores profesionales cuyo desenvolvimiento futbolístico presenta dos efectos: permite que un determinado club mantenga un exitoso nivel competitivo, así como establece a los deportistas como activos en el mercado de transferencia y préstamo de jugadores.

Asimismo, cabe mencionar un efecto indirecto del desempeño futbolístico que es los patrocinios de las distintas empresas, el financiamiento privado permite que los clubes pueden invertir en la potenciación atlética de sus jugadores. Por todo lo mencionado, el futbolista es un sujeto vital en el negocio, cuyo servicio profesional es el motor que permite los futuros negocios y transacciones económicas.

El fútbol es en la actualidad una empresa gigante en cuyo entorno se establecen distintos giros de negocio con la finalidad de que el espectáculo deportivo logre cantidades exorbitantes de dinero, tenga alcance a los consumidores del mundo y se forje un estilo de vida de consumismo deportivo.

Los distintos rubros empresariales que operan en el fútbol y el deporte en general son variados, como por ejemplo los patrocinadoras de clubes profesionales anunciando las distintas marcas en los encuentros futbolísticos o realizando el *marketing* de sus bienes y servicios a través de los deportistas de moda del cual los consumidores se encuentren identificados, pues sin este tipo de publicidad las entidades deportivas no tendrían los recursos para la difusión de su ámbito deportivo ni mantener en el largo plazo flujo de ingresos económicos suficientes

para la inversión en la infraestructura, futbolistas, entrenadores, preparadores físicos y proyectos a mediano plazo.

Un claro ejemplo de financiación privada son las empresas televisivas de señal abierta o por cable satelital, quienes pagan a los clubes profesionales, federaciones de fútbol y hasta asociaciones deportivas para la transmisión de los encuentros y todos los aspectos que rodean estos espectáculos.

En el ámbito futbolístico peruano las empresas televisivas predominantes son los canales de señal por cable Gol Perú y CMD, quienes tienen el derecho de transmisión de la Liga 1 Movistar (Campeonato descentralizado de primera división profesional) y Liga 2 Movistar (Campeonato descentralizado de segunda división profesional).

Las empresas que auspician los campeonatos de fútbol esperan un elevado retorno por sus auspicios a fin de poder publicitar su producto generando una vinculación con el hincha, siendo a la actualidad 27 marcas auspiciadoras en el fútbol peruano destacando entre estas Kia, 24win, Nike, Anypsa, AOC, Gatorade, Pieers, Adidas, Cristal, Marathon, Yokohama, Joma, New Athletic, Drytex, Caja Huancayo y Umbro (Vera, 2017, p. 70).

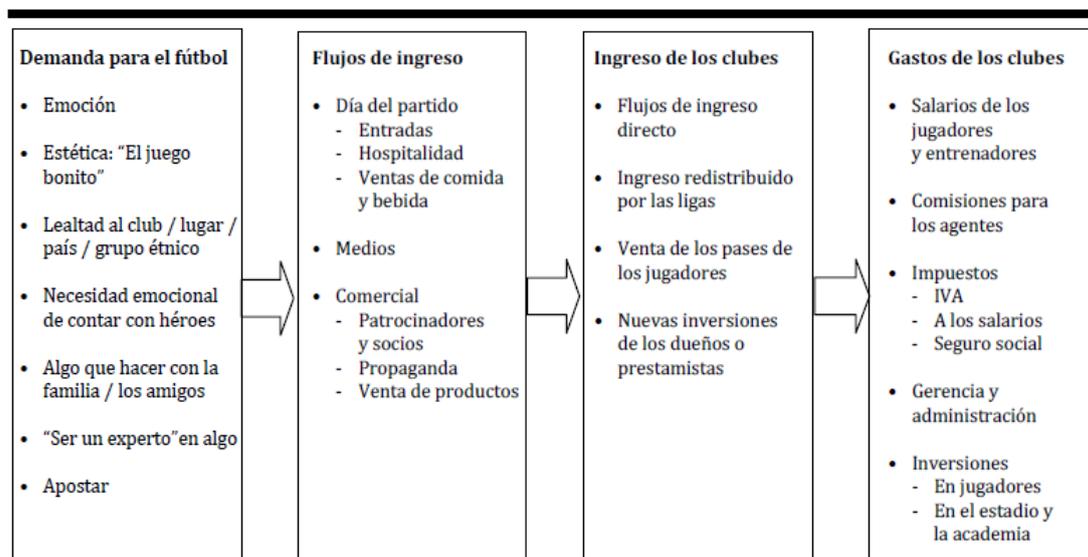
3.2.2 Ampliación del mercado financiero

Farina, J. (2005) explica: “los conceptos relacionados con cadena del valor o proceso de suministro, o como se denomina en el ámbito empresarial internacional cadena de productos, es la nueva tendencia de organización empresarial para explicar la demanda de los servicios” (p. 34). y de igual manera, su aplicación en las ventas puede extrapolarse para entender el negocio global del fútbol.

La cadena del valor es un proceso que permite diferenciar cuáles son las distintas necesidades que se generan, los flujos de ingreso de los consumidores finales del espectáculo deportivo, cómo se generan los ingresos de las empresas y los gastos que deben realizar para su sostenimiento empresarial. Como se menciona anteriormente, este modelo puede ser aplicado para entender los ingresos de los clubes profesionales.

FIGURA N| 03

EL MODELO DEL NEGOCIO DEL FÚTBOL



Fuente: El fútbol como negocio. Una introducción a la gestión deportiva en Europa y Brasil. Miller, R., Murillo, C. & Seitz, O. (2012).

En la praxis futbolística mundial, estaba por gestarse precedentes importantes, los cuales tendrán como consecuencia la de aumentar y extender mundialmente la demanda y de reorientar el fútbol profesional como negocio global de excelente nivel hasta niveles de ganancia estratosféricos: la aparición del negocio de transmisión televisiva por cable mediante pagos mensuales o semestrales, seguido del fenómeno mundial del internet; la utilización de contratos comerciales novedosos y con mayor tecnicismo acorde al negocio a tratar; y sobre todo el gran crecimiento del consumo mundial por el fútbol profesional. Todo lo mencionado, permitió que el balompié sea visto como un deporte atractivo financieramente para las empresas nacionales y transnacionales.

La televisión por señal abierta y pago de cable generó como consecuencia en quebrantamiento del monopolio de las empresas radiales y de periódicos, debido a que este negocio urgía de contenido que pudiera tener mayor cobertura, así

como difusión del entretenimiento deportivo y, de la misma forma, generar una demanda importante que atraiga publicidad de diversa índole.

El fútbol siendo el deporte profesional con mayor difusión en todos los países sobre todo porque por sus características en el juego (implementos, diversión, estrategia, pero sobre todo porque es impredecible) puede ser practicado por hombres y mujeres de toda condición económica (a diferencia de deportes con implementos de alto coste como el tenis, béisbol o golf); producto de este suceso, el deporte rey creció exponencialmente.

Los clubes además del financiamiento “tradicional deportivo” que recibían, tuvieron un cambio de mentalidad empresarial y empezaron a elaborar estrategias para considerar a un club de fútbol como una marca global de éxito e innovación, con lo cual el producto final no solo son los encuentros deportivos sino todo el *merchadising* que engloba.

Uno podría sostener que esta tendencia en el fútbol se remonta a 1974, cuando un inglés *amateur*, Sir Stanley Rous, fue reemplazado en la presidencia de la FIFA por el brasileño João Havelange. Para la Copa Mundial 1978, tanto Adidas como Coca-Cola habían pasado a ser socios comerciales de la FIFA, posiciones que nunca han abandonado, y en pocos años el mercadeo de la FIFA estaba en manos de una agencia llamada ISL (International Sports and Leisure), establecida por Horst Dassler, el fundador de Adidas (Sugden y Tomlinson, 1998, p.73).

La variación clave en el fútbol europeo de clubes se dio cuando en la temporada futbolística profesional del periodo 1992/1993 la denominada Copa Europea logró su transformación en la contemporánea Liga de Campeones de Europa, lo que permitió a todos los seguidores y aficionados a este deporte la mayor probabilidad de ver la mayor cantidad de encuentros deportivos posibles y de igual manera, el cambio drástico del formato del campeonato permitiendo que los clubes más representativos lleguen a las instancias finales del torneo.

Existe un elemento trascendental para entender el rápido crecimiento de las inversiones, negocios e industrias, ya sea industria textil manufacturera, industria

de tecnología y medios informáticos, o empresas dedicadas a la transferencia de futbolistas al viejo continente.

En los negocios prevalece el dicho que lo único constante es el cambio, los períodos de variación permite identificar empresas vencedoras que sobresalen en el mercado porque encuentran satisfacer mejor las necesidades de su público objetivo pues han identificado las tendencias utilizando la menor cantidad de recurso e implementando estrategias modernas y tecnológicas acorde al contexto: sufrirán las consecuencias quienes no se adapten a las variaciones, tendencias y necesidades de los consumidores y por el contrario pretendan mantener modelos de negocio exitosos para un tiempo pasado que no se ha vuelto a replicar.

3.3 Lineamientos básicos para el desarrollo de una normativa de implementación del fideicomiso como mecanismo de financiamiento de clubes de fútbol profesionales en el Perú.

La Federación Peruana de Fútbol en esta última década empezó a establecer nuevos paradigmas de dirección gerencial deportiva para orientar y supervisar a los clubes de fútbol profesionales y amateurs: esto incluye las ligas provinciales, regionales departamentales y liga profesional.

En el caso particular de los clubes de fútbol profesional, la Federación determinó distintas problemáticas en torno a este deporte: la ilegalidad manifiesta en la que manejan sus instituciones, la poca rentabilidad que generaban, la falta de apoyo institucional por parte de la Federación Peruana de Fútbol e instituciones públicas relacionadas al deporte.

La informalidad en la contratación, mantenimiento gerencial y el desarrollo del *marketing* ha evitado que se logre el salto de calidad en las gestiones deportivas nacionales; en la actualidad como sociedad anónima solo se encuentran el Club Sporting Cristal, el Club Deportivo de la Universidad San Martín y el Club Deportivo de la Universidad César Vallejo, mientras que los demás clubes son asociaciones sin la planificación laboral, tributaria y contable pertinente.

Por tanto, Arévalo, G. (2018) menciona que: “existe una baja rentabilidad pues los clubes no convienen en invertir en productos financieros ni estructurar de la manera adecuada sus activos” (p. 8).

No existe parámetro alguno donde los clubes puedan realizar contratos de transferencia de jugadores, siendo el futbolista del torneo profesional peruano vendido en un millón de dólares el nacionalizado peruano Gabriel Costa quien fue traspasado a inicios del 2019 de Sporting Cristal de Perú al Club Colo Colo de Chile, superando el monto de fichajes del 2020 como de Kluiverth Aguilar de Alianza Lima vendido al Manchester City Football Club de Inglaterra o de Rodrigo Vilca de Deportivo Municipal vendido al Newcastle Football Club.

La Federación Peruana de Fútbol ha empezado a utilizar los estándares actuales de la FIFA con la finalidad de establecer una serie de requisitos obligatorios que deben cumplir los clubes profesionales para poder participar en los campeonatos nacional y asegurar su participación internacional en representación del país; por tanto, desde el año 2015 se ha implementado un sistema integral de licencias para la participación en el fútbol profesional peruano.

En ese contexto, se implementó el sistema de licencias desde el año 2015 que determinó cinco lineamientos fundamentales para la *praxis* futbolística profesional: sistema deportivo, sistema de mantenimiento de estadios e infraestructura, sistema de desarrollo gerencial, sistema de operación jurídica y desarrollo financiero.

De esta manera, la federación peruana trató de encontrar una solución legal para que tanto clubes bajo la figura de asociaciones como los pocos clubes como sociedad anónima tengan un sistema claro de cómo debe proyectarse su condición financiera y deportiva en el mediano plazo.

El sistema deportivo consiste en los lineamientos deportivos base que deben seguir los clubes profesionales para que puedan tener un nivel futbolístico alturado que les permita competir nacionalmente pero también puedan participar satisfactoriamente en la Copa Libertadores de América y Copa Sudamericana de la Conmebol.

También resulta pertinente indicar que todos los torneos desarrollados en la primera categoría profesional serán supervisados por un conjunto de profesionales en el ámbito deportivo y dirigentes de los clubes organizados en la denominada Comisión de Fútbol Profesional, la cual tiene como objetivos lograr que los clubes peruanos optimicen sus procesos de contratación de futbolistas profesionales para la mejora de la competencia de los torneos desarrollados en nuestro país.

Intrínsecamente relacionado, el sistema de operación de estadios e infraestructura, permite delimitar cuáles estadios del territorio nacional pueden ser utilizados para el balompié profesional, relacionando así la capacidad del estado, seguridad brindada por la Policía antes los eventuales encuentros deportivos, implementos del estadio, tipo de césped usado, entre otros requisitos que ahora utiliza la FIFA para los eventos internacionales. Estos dos sistemas explicados se relacionan directamente con el desarrollo de las funciones esenciales de un club deportivo profesional en cuanto al servicio deportivo que brindan: un equipo de fútbol competitivo.

De esta manera, los siguientes sistemas están destinados a complementar el desarrollo de los clubes a través de la administración de recursos operativos y financieros.

Los sistemas de desarrollo gerencial, operación jurídica y desarrollo financiero permiten analizar la organización del club deportivo, verificar sus áreas administrativas para que tengan los mecanismos necesarios para maximizar sus recursos y puedan implementar los mecanismos jurídicos pertinentes para mantenerse en la formalidad y ser rentables a lo largo de los años.

Es así que como se explicaba en párrafos anteriores, confluye el sistema de operación jurídica con el desarrollo financiero para la publicación de la Resolución N° 0013-FPF-2018, resolución administrativa de la Federación Peruana de Fútbol que es un precedente para la aplicación del contrato de fideicomiso en las entidades deportivas.

Si bien la aplicación del contrato de fideicomiso era un proyecto nuevo en el ámbito futbolístico nacional, lo cierto es que su aplicación en la región sudamericana se remonta al año 2000 en Argentina, donde mediante la Ley

25.284, Ley de salvataje de entidades deportivas, que fue una alternativa a los clubes profesionales que se encontraban al borde de la quiebra.

Esta ley permitió que por intermedio de la vía judicial se autorice a las entidades bancarias que actúen como fiduciarios y como órgano de control financiero para todos aquellos clubes cuyo déficit económico los tenía al borde de la liquidación.

El fideicomiso permitía que el patrimonio del club sea administrado como patrimonio autónomo y que se planifique a largo plazo el pago de los pasivos y la organización económica del gasto corriente. De esta manera, se pudo salvar el Racing Club de Avellaneda, un histórico club argentino que fue el primer equipo de dicho país en ganar la Copa Libertadores de América.

La Ley de salvataje de entidades deportivas de Argentina sirvió de aliciente para que una vez instaurado el sistema integral de licencias FIFA en el Perú, existiera la posibilidad de un mecanismo alternativo a la Ley N° 27809, Ley General del Sistema Concursal, ante el déficit económico y fiscal de los clubes.

En junio del año 2018, una vez instaurada las directrices del torneo clausura de Liga 1 Movistar, se determinó que aquellos clubes con administraciones temporales de SUNAT, el caso de Alianza Lima y Universitario, o clubes con múltiples acreedores cercanos a iniciar proceso de liquidación, el caso de Melgar de Arequipa y Sport Boys de Callao, utilizaran temporalmente, hasta por el plazo máximo de cinco años, el mecanismo denominado régimen deportivo especial en el cual se establecieron una serie de medidas urgentes, entre ellas la utilización del contrato de fideicomiso.

El contrato de fideicomiso, antes de su implementación por la Federación Peruana de Fútbol, era ya utilizado en nuestro país tanto en el sector público como en el privado en los sectores productivos más importantes como minería, hidrocarburos, agroindustria e infraestructura a gran escala, es decir, su tratamiento en el ordenamiento nacional permitía visualizar que sería un instrumento financiero de gran importancia a pesar de ser la primera oportunidad que se utilizaba en el fútbol profesional.

Como se ha mencionado reiteradamente, el patrimonio autónomo en el que incurría el capital y los derechos conexos del club al utilizar el *trust* resultaba atractivo para contrarrestar los desbalances constantes a los que se exponían.

Sin embargo, ante la situación de desastre financiero de los clubes peruanos es que se estableció un régimen deportivo especial contenido en la Resolución N° 0013-FPF-2018 para procesos concursales y administraciones temporales, siendo los ejemplos más representativos Universitario de Deportes y Alianza Lima, así como para aquellos clubes que presenten dificultades de financiamientos y deudas que generen peligro de descender de categoría profesional, como por ejemplo Fútbol Club Carlos Stein o Pirata Fútbol Club de Chiclayo (de la Liga 1 y 2 respectivamente) o Deportivo Llaucabamba de Trujillo (Liga 1).

3.3.1 Régimen Especial Deportivo de los clubes profesionales en el Perú

Durante los primeros meses del año 2018 se estructuró el régimen deportivo especial el cual se encuentra plasmado en la Resolución N° 0013-FPF-2018. El mencionado Régimen Deportivo no consiste en un proceso concursal ni se aplica de manera directa o supletoria, la legislación y procedimientos concursales elaborados en Indecopi.

Para aquellas entidades deportivas que se encuentren en un proceso concursal mientras se aplica el régimen deportivo especial, en caso se encuentren en la aceptación de Plan de Recuperación (la cual es rechazada o aceptada por la Junta de Acreedores) se mantendrá los plazos de convocatoria, los criterios de minoría y mayoría de quórum y cualquier otro tipo de plazo plasmado en la Ley N° 27809, Ley General del Sistema Concursal.

El Régimen Especial Deportivo no tiene carácter obligatorio salvo para los clubes que determine la Federación Peruana como potenciales clubes en proceso concursal o liquidación, las entidades deportivas tienen como plazo cinco años para implementarlo, desde la fecha en que se emite la resolución de necesidad de implementación. Si bien se ha convenido un plazo máximo de implementación, en ocasiones extraordinarias y acorde a lo determinado por el Órgano Ejecutor, se puede ampliar dicho plazo en dos años más.

El Régimen Especial Deportivo mantiene primordiales elementos, los cuales son:

- Plan para la Recuperación del Club, establecido por accionistas, por la junta de Socios o aprobada por los asociados, por la Junta de Acreedores o cualquier órgano de la misma jerarquía que esté establecido.
- El establecimiento de contrato de fideicomiso, de preferencia en Garantía, respecto a los derechos conexos relacionados a la licencia de la entidad deportiva, marca y la propiedad intelectual; el crédito a favor y activos totales obtenidos de los derechos televisivos, patrocinio, marketing interdisciplinario y entradas del estadio; repercusión en participaciones internacionales; presentaciones de los futbolistas en Mundial de la FIFA; los contratos de transferencia, así como cualquier derecho accesorio y flujo directamente proporcional hacia los conceptos anteriormente explicados. De igual manera, será parte del contrato de fideicomiso cualquier contrato de donación en favor del patrimonio sometido a este contrato financiero.

Ahora bien, para concretizarse el ingreso al Régimen Especial Deportivo a solicitud de parte, se realizan tres *items*: (I) Se requerirá la presentación de una solicitud destinada a la Comisión de la Federación Peruana de Fútbol; (II) Previa evaluación de los documentos presentados, dicho requerimiento se realizará ante la Gerencia; y (III) Expedición de primera resolución que establezca el ingreso al Régimen Especial Deportivo. En caso dicha resolución deniegue la solicitud de pertenecer al mencionado régimen deportivo, se puede proceder en recurso de apelación administrativa ante el Tribunal de la Federación.

Asimismo, el Órgano Ejecutor es el organismo a establecer que servirá como ente rector para la supervisión del cumplimiento del contrato de fideicomiso y de los requisitos para el otorgamiento de la licencia.

Este órgano estará conformado por dos profesionales en finanzas y desarrollo empresarial respectivamente, los cuales serán contratados por una consultora especializada, dicha contratación de intermediación laboral es dispuesta por la

Federación en aras de mantener la selección de profesionales de manera transparente y lejos de conflicto de intereses. Mantiene un plazo de 20 días naturales para la contratación desde la fecha de primera resolución que habilita la participación en el régimen deportivo explicado.

El club deportivo será notificado por la empresa consultora con los presuntos candidatos a asumir el Órgano Ejecutor. Las autoridades, socios mayoritarios, accionistas o cualquier representante u organismo del club deportivo facultado, podrá elegir a los candidatos, quienes finalmente serán dos profesionales de área financiera y empresarial, los cuales asumirán la supervisión externa del cumplimiento de las cláusulas del contrato y del patrimonio fideicometido.

El Club está facultado en solicitar una prórroga en el proceso de selección de miembros del Órgano Ejecutor por el plazo de 5 días naturales adicionales. De no designar el Club a los integrantes del Órgano Ejecutor en los plazos de cinco días naturales adicionales. En caso las autoridades o la instancia del club correspondiente no realizará oportunamente la selección de profesionales, la Comisión de la Federación emitirá un ultimátum estableciendo una fecha determinada con carácter de perentoriedad para la designación del mencionado órgano.

Cabe resaltar que los miembros de dicho órgano están impedidos de pertenecer a alguna oficina principal o accesoria de la Federación Peruana. Estos integrantes una vez establecidos en su función tienen una serie de lineamientos cuyo cumplimiento está relacionado en el funcionamiento del Plan de Recuperación, para ello, es que se establece el contrato de fideicomiso y la propuesta de una reorganización empresarial para un mejor manejo administrativo, financiero y deportivo de la institución sometida al régimen especial.

El Órgano Ejecutor estrecha relación con el club deportivo para así poder realizar un trabajo conjunto con las metas financieras trazadas. El pago de honorarios de los miembros del órgano será determinado de manera temporal por la empresa consultora en coordinación con el club y la Federación. Una vez en concordancia

en el pago, ya se puede establecer los montos y formas de pago en el Plan de Recuperación.

Es necesario mencionar que en el caso del cumplimiento de los estrictamente estipulado en el Plan de Recuperación y de la supervisión de los objetivos financieros a largo plazo establecido en el contrato de fideicomiso, acarrea la desvinculación de los miembros del Órgano Ejecutor y de manera excepcional la empresa consultora deberá realizar una nueva selección.

3.3.1.1 Plan de Recuperación

El Plan de Recuperación es un mecanismo legal mediante el cual se delimitan los objetivos y directrices al Régimen Especial Deportivo, con el objetivo de rescatar una correcta praxis financiera y futbolística, logrando el saneamiento legal y económico de las entidades deportivas.

Este Plan de Recuperación incluye de forma obligatoria un resumen extensivo de la entidad sometida a régimen especial, manifestando primordialmente la condición deportiva y financiera contemporánea; así como la declaración jurada de la suscripción del contrato de fideicomiso como resultado de la coordinación de las autoridades del club deportivo con el Órgano Ejecutor.

En ese contexto, el mencionado órgano es quien está a cargo de la elaboración y redacción del fideicomiso el cual posteriormente será notificado al Órgano de Control Económico y Financiero (OCEF) de la Federación Peruana de Fútbol teniendo como plazo máximo setenta días naturales. Una vez recepcionado el prospecto del contrato de fideicomiso, la OCEF puede aceptar o formular oposiciones sobre las cláusulas estipuladas, contando para ello un plazo de 15 días naturales para que vuelva a ser enviado al Órgano Ejecutor.

Una vez concluida la elaboración total del Plan de Recuperación, y habiéndose establecido lineamientos homogéneos tanto por el Órgano Ejecutor y por la OCEF, se procede a que los representantes o autoridades legitimadas del club de fútbol profesional otorguen su aceptación, esto significa que la Junta General

de Accionistas, socios, representante legal, asamblea general o cualquier órgano administrativo legitimado acorde a los estatutos y organización del club, deberá aceptar la totalidad del Plan de Recuperación.

Caso especial sucede con los clubes de fútbol profesional sujetos a algún proceso concursal, en donde la Junta de Acreedores será la institución legitimada a que el Órgano Ejecutor y la OCEF remitan el Plan de Recuperación para posterior aceptación.

3.3.1.2 Constitución del fideicomiso

El Régimen Especial establece la constitución de un Fideicomiso en su modalidad de Garantía, siendo elaborado por el Órgano Ejecutor teniendo como plazo cinco años. En determinados casos, de manera extraordinaria, el Órgano Ejecutor podrá solicitar una prórroga de dos años adicionales. El fideicomiso en Latinoamérica. (2010) menciona que: “en el Contrato de Fideicomiso en Garantía se debe delimitar derechos, deberes y obligaciones de las partes de este contrato financiero: entidad bancaria fiduciaria, entidad fideicomitente y el beneficiario o fideicomisario” (p. 18), en este caso también deberá establecerse la coordinación con el Órgano Ejecutor y la OCEF

Revatta, A. (2017) explica que: “el patrimonio autónomo del contrato de fideicomiso no responderá por los pasivos de las instituciones” (p. 30). De esta manera, el patrimonio fideicometido no responderá por la deuda de los clubes deportivos que no estén contempladas en el Plan de Recuperación, del Fideicomisario ni del Fiduciario. Cabe destacar que en las características del patrimonio sujeto al fideicomiso resaltan su condición de autónomo e inembargable.

El club profesional de fútbol responderá como sujeto fideicomitente el cual transferirá al Banco, bajo dominio como fiduciario, a todos los derechos conexos relacionados a la licencia de la entidad deportiva, marca y la propiedad intelectual, el crédito a favor y todo activo obtenido de los derechos televisivos, del patrocinio, del marketing deportivos y entradas, repercusión en

participaciones internacionales, de las presentaciones de los futbolistas en Mundial de la FIFA, de los contratos de transferencia, así como cualquier derecho accesorio y flujo directamente proporcional hacia los conceptos anteriormente explicados, tal como se analizó en párrafos anteriores.

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondos de Pensión. (2006) menciona: “el Fiduciario obligatoriamente debe ser una entidad bancaria autorizada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), y puede ser elegida por el fideicomitente” (p. 45).

En este caso, el fideicomitente y el Órgano Ejecutor son quienes deben elegir la entidad bancaria fiduciaria y para ello se valorará la experiencia en proyectos deportivos de envergadura. El sujeto fiduciario, con las funciones ya explicadas con anterioridad, y bajo la supervisión conjunta del Órgano Ejecutor y sobre todo OCEF, realizará transacciones financieras acorde al giro del negocio y las expectativas de recuperación y crecimiento del plan.

Stewart, A. (1996) explica que el contrato de fideicomiso deberá establecer de manera clara y concisa quiénes son los sujetos intervinientes” (p. 40). Así, se debe establecer en el contrato quién es el club deportivo establecido como fideicomisario, así como todas las implicancias respecto a los beneficios que recibirá la entidad deportiva. El fideicomiso tendrá que establecer las cláusulas, entidad bancaria fiduciaria y contenido para la ejecución eficiente del *trust*.

Para que pueda establecerse plazo de aprobación es necesario que los intervinientes en el fideicomiso den su conformidad notarialmente. En el supuesto en que no se llegue a un acuerdo y no se realice la conformidad notarial, se presentará de manera extraordinaria un plazo adicional para el cumplimiento de este trámite. Se podrá presentar una prórroga en el momento que sea aprobado el contrato de fideicomiso por los accionistas, la junta de socios o cualquier órgano de la misma jerarquía.

Los Estados Financieros deben estructurarse según los estándares de las normas internacionales financieras que puedan aplicarse en el sujeto

fideicomisario. En este caso, el estado financiero tiene que poder aplicarse en el club deportivo como al patrimonio autónomo y la auditoría se llevará a cabo por el auditor designado externo, encontrándose habilitado por su colegio profesional y cuyo trabajo seguirá las directrices de las denominadas Normas Internacionales de Auditoría, debidamente aprobadas por los Colegios Profesionales de Contadores del Perú.

Los Estados Financieros Auditados antes mencionados deben contener al menos la siguiente información:

- Estado de Situación Financiera (o Balance General).
- Estado de Resultados Integrales (o Estado de Ingresos y Gastos).
- Estado de Cambios en el Patrimonio.
- Estado de Flujos de Efectivo.
- Notas a los Estados Financieros conteniendo las revelaciones exigidas por el marco contable aplicado para presentar su situación financiera, incluyendo necesariamente las correspondientes notas explicativas respecto al detalle de ingresos, costos y gastos.

Si existe oposiciones al trabajo realizado por los auditores, será evaluado por la OCEF, estas observaciones constructivas permitirán un reajuste en las cláusulas del contrato de fideicomiso y la elaboración posterior de un plan de subsanación, el club deberá acatar el Plan de subsanación.

De la misma manera el OCEF puede hacer ajuste o análisis a cualquier planeamiento contable o acotación en los Estados Financieros que no se encuentre dentro del marco contable regular de la entidad deportiva.

CONCLUSIONES

- El fútbol profesional contemporáneo muestra a los clubes profesionales como instituciones societarias que ofrecen como producto el espectáculo deportivo que brinda el equipo profesional y con un modelo de negocio basado en tres pilares: ingreso por taquilla, transferencia de futbolistas y *merchandising*. La multitudinaria demanda alrededor del mundo por el arraigo cultural y expectativa que genera el “deporte rey” permite que existan exorbitantes flujos de ingresos.
- Los clubes profesionales con mayor proyección de crecimiento financiero y deportivo mundial en la actualidad son los clubes europeos, quienes cuentan con mayores ingresos por el alcance mundial que poseen así un sistema legal que les permite estructurarse como sociedades anónimas sin ningún inconveniente. Por el contrario, los clubes de fútbol profesionales en el Perú están estructurados casi en su totalidad como asociaciones, generan ingresos mínimos que permiten su mera subsistencia, se encuentran propensos al déficit económico y sin un marco legal que permita generar condiciones para un modelo deportivo gerencial y financiero eficiente.
- Los clubes de fútbol profesional en nuestro país afrontan graves problemáticas como la ilegalidad manifiesta en la que los dirigentes manejan las instituciones, la poca rentabilidad que generan por no contar con un plan financiero a largo plazo, la falta de apoyo institucional, entre otros factores externos que han ocasionado el estancamiento del fútbol peruano en comparación con el panorama deportivo mundial; en la actualidad como sociedad anónima solo se encuentran el Club Sporting

Cristal, el Club Deportivo de la Universidad San Martín y el Club Deportivo de la Universidad César Vallejo, mientras que los demás clubes son asociaciones sin la planificación laboral, tributaria y contable pertinente.

- La constitución de un contrato de Fideicomiso es un mecanismo de financiamiento para todas aquellas instituciones deportivas que se encuentren en un déficit económico. Su principal característica consiste en que se establece como patrimonio autónomo todos los derechos conexos relacionados a la licencia de la entidad deportiva, marca y la propiedad intelectual, el crédito a favor y todo activo obtenido de los derechos televisivos, del patrocinio, del marketing deportivos y entradas, repercusión en participaciones internacionales, de las presentaciones de los futbolistas en Mundial de la FIFA, de los contratos de transferencia, así como cualquier derecho accesorio y flujo directamente proporcional hacia los conceptos explicados. De igual manera, se debe consignar en el contrato que el club profesional se establece tanto como fideicomitente así como también en fideicomisario y el banco que actuará como fiduciario.
- Bajo la figura del contrato de fideicomiso, los clubes de fútbol profesionales lograrán alejarse de la informalidad legal en la que se encuentran, cumpliendo así con sus obligaciones contables, laborales y tributarias; generarán ingresos sostenidos que les permitirá alejarse del financiamiento ilícitos como narcotráfico y lavado de activos y finalmente, con una adecuada organización se puede lograr el tan ansiado éxito deportivo que busca desde hace décadas el fútbol peruano.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acosta, J y Mendieta, J. (2018). El fútbol como fenómeno cultural, un acercamiento desde la literatura científica en comunicación. Recuperado de http://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/6055/1/2018_futbol_cultura_id entidad.pdf
2. Arévalo, G. (2018). El deporte en el Perú: análisis y propuestas. El caso del fútbol [efdeportes.com]. Recuperado de <http://www.efdeportes.com/efd49/peru.htm>
3. Arias, M. (1996). Los contratos modernos. Lima, Perú: Gaceta Jurídica editores
4. Asociación Iberoamericana de Derecho Deportivo (2013). Derecho Deportivo. Lima, Perú: Philos iuris.
5. Bello, S. (2013). Fideicomiso Público. Buenos Aires: Marcial Pons.
6. Benza, P. (2015). El fracaso de la reestructuración de los clubes de fútbol peruano. Semana Económica. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/economia/165304-el-fracaso-de-la-reestructuracion-en-los-clubes-del-futbol-peruano/>
7. Blanco, E. (2004). El modelo asociativo del deporte estatal y balear. Recuperado de <http://www.iusport.es>
8. Breitbarth, T. y Harris, P. (2008). El rol de las sociedades comerciales en el negocio del fútbol. Revista European Sport Management Quarterly. Volumen Nº 8p. 179-206.
9. Cansino, K. (2013). Determinantes sociales y económicos de la participación en actividades físicas y deportivas en el Perú. Lima, Perú: Instituto Peruano del Deporte.

10. Carbonell, E. (2013). *Crisis y fútbol ¿Van de la mano? A propósito de la Ley 30064, Ley complementaria para la reestructuración económica del fútbol peruano*. Revista Equipo de Derecho Mercantil, volumen 02.
11. Cárcamo, E. (2016). Diseño de fideicomisos y titulación de activos. Conexión Esan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/07/12/disenio-de-fideicomisos-y-titulizacion-de-activos/>
12. Carlezzo, E. (2004). Derecho Deportivo empresarial. San Pablo: Editora Juárez de Oliveira.
13. Carrillo, L. (2015) ¿Cómo hacer rentable a un club de fútbol peruano (I)? Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/el-deporte-de-hacer-negocios/2015/02/como-hacer-rentable-a-un-club-del-futbol-peruano-parte-i.html?ref=gesr>
14. Cayuela, M. (1997). Olympic Studies. Recuperado de http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp060_spa.pdf
15. Comitre, P., Bazán, M., Farfán, D., Gutiérrez, R., Navarrete, J. & Valdez, M. (2015). Fideicomiso y el financiamiento público. Lima: ESAN ediciones.
16. Crespo, D. (2012). Cuadernos de Derecho Deportivo. Buenos Aires: Ad-Hoc.
17. Cruz de los Heros, I. (2018). El fideicomiso en garantía. (Tesis de pregrado). Universidad de Piura.
18. Dávila, A. (2007). El futuro del deporte rey. Revista de Antiguos Alumnos IESE Business School. Volumen N° 06.
19. De la Fuente, R. (2012). La Herencia Fideicomisaria. Desde Roma hasta el Derecho Peruano. Lima: Palestra Editores.
20. De la Torre, C. y Oviedo, J. (2018). *Política para impulsar el desarrollo del deporte de alto rendimiento*. (Tesis de postgrado). Universidad San Ignacio de Loyola.
21. Delgado, L. (2009). Las políticas públicas. El ciclo de las políticas públicas. Clases de políticas públicas. Eficacia, legalidad y control. Indicadores de gestión. Recuperado de <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2T3.pdf>
22. Deloitte. (2011). Conclusiones y un análisis desde la perspectiva Latinoamericana. Estados Unidos: Football Money League.

23. Departamento Nacional de Planeación de Colombia (2014). Creando valor público: hacia un sistema de medición de la eficiencia y efectividad del gasto público en Colombia. Recuperado de: <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2T3.pdf>
24. Díez Picazo, L. y Gullón, A. (1998). *Sistema de Derecho Civil*. Madrid: Editorial Tecnos.
25. Díez, J. (2012). Administración pública y negocio del fútbol profesional. (Tesis de Doctorado). Universidad de León. Recuperado de https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/2215/tesis_a377eb.pdf?sequence=1
26. Domínguez J. (2004). El Fideicomiso. Negocio Jurídico: Régimen Fiscal Inmobiliario; Instrumento en la Inversión Extranjera. México D.F: Porrúa.
27. El fideicomiso en Latinoamérica. (2010). Madrid: Marcial Pons.
28. Espartero, J. (2004). Introducción al derecho del deporte. Madrid: Dykinson.
29. Etchegaray, N. (2011). Fideicomiso. Buenos Aires: Astrea.
30. Farina, J. (2005). Contratos comerciales modernos. Modalidades de contratación empresarial 2. Buenos Aires, Argentina: Editorial Astrea.
31. Favier-Dubois, E. (2001). “Los contratos de gerenciamiento o management. Buenos Aires: Depalma.
32. Forcadell, F. (2006). Crecimiento empresarial, estrategia corporativa y recursos. *Revista Academy of Management Review*. Volumen N° 14.
33. García, E. (2012). Un acercamiento al deporte y al fútbol como negocio y al funcionamiento, problemática y mejora del fútbol peruano. *Revista Journal of Bussines de la Universidad del Pacífico*. Volumen N° 03.
34. García, R. (2015). Gestión pública y valor público. Recuperado de http://aempresarial.com/web/revitem/24_17472_07084.pdf
35. *Gestión* (2014, 01 de marzo). Perú invierte en deporte cuatro veces más que Colombia pero no tiene logros. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/peru-invierte-deporte-cuatro-veces-colombia-logros-5395?ref=gesr>
36. Ghersi, C. & Weingarten, C. (2006). Fideicomiso. Santa Fe, Argentina: Nova tesis editorial jurídica.

37. Ginesta, X. (2011). El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio. *Revista Comunicación y Sociedad*. Volumen Nº 24.
38. Giraldo, N. y Restrepo, J. (2017). Construcción de identidad en jóvenes de Manizales vinculados a barras de fútbol. Recuperado de <https://publicaciones.autonoma.edu.co/index.php/anfora/article/view/169>
39. Gutiérrez, M. (2004). El valor del deporte en la educación integral del ser humano. España: *Rev. Educación*.
40. Hakansson, C. (2012). *Curso de Derecho Constitucional*. Lima: Palestra Editores.
41. Hundskopf, O. (2007). *Derecho comercial. Temas societarios*. Tomo VII. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de Lima.
42. Iturraspe, J. (2010). *Tratado de Derecho Deportivo Tomo I*. Santa Fe: Rubinzal- Culzoni Editores.
43. La Fiduciaria S.A. (2014). Primera empresa de servicios fiduciarios del Perú. Recuperado de <https://www.lafiduciaria.com.pe/>
44. Lezzi, M. (2009). El fútbol como fenómeno de masa. Recuperado de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/38123_142_124.pdf
45. Manezenco, R. y Salles, J. (2008). *Política Nacional del Deporte: las representaciones colectivas del deporte civilizador*. Buenos Aires, Argentina: Ariel.
46. Martorell, E. (2015). *Tratado de los contratos de empresa*. Buenos Aires: Astrea.
47. Marzorati, O. (2001). *Franchising*. Buenos Aires: Astrea.
48. Miller, R., Murillo, C. & Seitz, O. (2012). *El fútbol como negocio. Una introducción a la gestión deportiva en Europa y Brasil*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
49. Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2014). Portal de transparencia de la Secretaría de Descentralización de la PCM. Recuperado de <http://apps5.mineco.gob.pe/transferencias/gl/default.aspx>
50. Montes, F. (2017). La sorprendente importancia del fútbol en la economía mundial. Recuperado de <https://golyfutbol.com/blog/2013/01/13/la-sorprendente-importancia-del-futbol-en-la-economia-mundial/>

51. Montoya, U. (2006). Derecho comercial. Lima: Grijley.
52. Mundaca, R (2017). Análisis del Rol del Agente Fiduciario en el Contrato de Fideicomiso en el Perú. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
53. Noriega, J. (2014). *Derecho deportivo y la insolvencia de los clubes emblemáticos del fútbol peruano*. Revista Equipo de Derecho Mercantil, volumen N° 03.
54. Reinoso, D. (2013). El fideicomiso deportivo para la administración de un club de fútbol profesional en el Ecuador. (Tesis de pregrado). Recuperado de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/144/1/UDLA-EC-TAB-2013-19.pdf>
55. Revatta, A. (2010). Los caminos del fideicomiso. Lima: Fundación Cultural del Banco de La Nación.
56. Revatta, A. (2017). Los fideicomisos, cada vez más cerca de los peruanos. Recuperado de <https://goo.gl/PPxjZa>
57. Reyes, M. (2006). Política Deportiva: factores reales del sistema deportivo. Lima, Perú: Liberabit.
58. Senge, P. (2012). La quinta disciplina. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granija.
59. Soldevila de Mestres, María. (2007). Fideicomiso de administración de entidades deportivas ley 25.284: similitudes y diferencias con la figura contractual de la ley 24.241. recuperado de <http://revista.cideci.org/index.php/trabajos/article/view/24>
60. Stewart, A (1996). *El fideicomiso como Negocio Fiduciario*. Lima: Grijley.
61. Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondos de Pensión. (2006). Historia de la Supervisión y Regulación Financiera en el Perú 75 años de la Superintendencia de Banca. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondos de Pensión
62. Suto, F. (2014). Fideicomiso para financiamiento de proyectos. Conexión Esan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/07/25/fideicomisos-financiamiento-proyectos/>

63. Trobiani, Roberto. (2012). La quiebra en los Clubes Deportivos. La Novedosa Figura del Fideicomiso de Administración. Recuperado de http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-42752003000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es
64. Vanasco, Carlos Augusto. (2006). Sociedades Financieras. Buenos Aires: Astrea.
65. Varsi, E. (2008). Derecho Deportivo. Lima: Universidad de Lima.
66. Vera, R. (2017). El Sector Deportivo del Fútbol y el Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo: Análisis de la incorporación de los clubes de fútbol profesional como nuevo sujeto obligado. (Tesis de Pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú.
67. Villegas, C. (2005). Contratos Mercantiles y Bancarios. Buenos Aires: Edición Villegas.