# ANALISIS RAZONADO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS
## Correspondientes al período de seis meses terminado
## Al 30 de Junio de 2019
## (Bajo normas IFRS)

1. Al 30 de Junio de 2019 y 2018 la Sociedad Blanco y Negro S.A. obtuvo un resultado de M$ (295.487) y M$ 515.628 respectivamente, de acuerdo al siguiente detalle:

| Estado de Resultados | | Acumulado | |
|---|---|---|---|
| | | 01.01.2019 | 01.01.2018 |
| | | 30.06.2019 | 30.06.2018 |
| | Nota | M$ | M$ |
| Ingresos de actividades ordinarias | 23 | 9.129.079 | 11.451.031 |
| Costo de ventas | 24 | (7.681.498) | (8.754.609) |
| **Ganancia bruta** | | **1.447.581** | **2.696.422** |
| Otros ingresos, por función | 23 | 71.050 | - |
| Gasto de administración | 24 | (1.952.739) | (1.740.264) |
| Otros gastos, por función | 24 | (302.068) | (395.488) |
| Ingresos financieros | 25 | 29.084 | 1.326 |
| Diferencias de tipo de cambio | 26 | (14.943) | (8.662) |
| **Ganancia (pérdida), antes de impuestos** | | **(722.035)** | **553.334** |
| Gasto (Ingreso) por Impuesto a las Ganancias | 14 | 426.548 | (37.706) |
| **Ganancia (Pérdida) de Actividades Continuadas después de Impuesto** | | **(295.487)** | **515.628** |
| Ganancia (Pérdida) de Operaciones Discontinuadas, Neta de Impuesto | | - | - |
| **Ganancia (pérdida)** | | **(295.487)** | **515.628** |
| Ganancia (pérdida), atribuible a los propietarios de la controladora | | (369.255) | 484.383 |
| Ganancia (pérdida), atribuible a participaciones no controladoras | | 73.768 | 31.245 |
| **Ganancia (Pérdida)** | | **(295.487)** | **515.628** |

| **Ganancia por acción básica** | | |
|---|---|---|
| Ganancia (pérdida) por acción básica en operaciones continuadas | (2,95) | 5,16 |
| Ganancia (pérdidas por acción básica en operaciones discontinuadas | 0,00 | 0,00 |

| **Ganancias por acción diluidas** | | |
|---|---|---|
| Ganancias (pérdida) diluida por acción procedente de operaciones continuadas | (2,95) | 5,16 |
| Ganancias (pérdida) diluida por acción procedentes de operaciones discontinuadas | 0,00 | 0,00 |

Los ingresos de actividades ordinarias presentan una disminución de un 20,28% con respecto al periodo anterior. Dicho disminución se explica por:

a) Los ingresos por recaudaciones se presentan inferiores al año 2018, principalmente porque en el año 2019 el Club no participó en la Copa Libertadores de América. Este rubro también comprende, arriendos de palcos, visitas al museo y estacionamientos.
b) Durante el 2019 el ingreso por venta de jugadores corresponden principalmente a la venta al Club Al Alhi de Arabia Saudita del jugador Claudio Baeza, en USD 3,5 millones, en tanto, que en el período 2018 corresponde solo a la venta al Club Atlas de México del jugador Octavio Rivero en USD 4,0 millones, pero en donde el 50% de los derechos económicos eran del Club Vancouver de la MLS, en ambos períodos se reconocen además derechos de formación y solidaridad.
c) El devengamiento de ingresos por publicidad se observa inferior al período 2018 producto a que en ese año se terminó anticipadamente el contrato con Under Armour. Devengando los ingresos de dieciocho meses en dos trimestres. El contrato con Umbro comienza comercialmente a partir de julio 2019. Por otra parte hay algunos contratos que no se renovaron para el año 2019 que afectaron el devengo de ingresos este trimestre (Diageo y Autoplanet).
d) Durante el 2019 el rubro otros corresponde principalmente a arriendo del estadio a clubes locales que participaron en una competencia internacional.

| Detalle de ingresos ordinarios | 01.01.2019 30.06.2019 | 01.01.2018 30.06.2018 | Variación |
|---|---|---|---|
| | M$ | M$ | % |
| Ingresos por recaudaciones | 2.340.896 | 2.675.127 | (12,49%) |
| Ingresos por venta de jugadores | 2.443.349 | 1.529.073 | 59,79% |
| Ingresos por publicidad | 4.321.165 | 7.246.831 | (40,37%) |
| Otros | 23.669 | - | 0,00% |
| **Totales** | **9.129.079** | **11.451.031** | **(20,28%)** |

En lo que respecta a los costos de venta, estos tienen una disminución de un 12,26% comparado con el período anterior. Básicamente la disminución se puede distinguir en las partidas Costos de concentración y traslados por la no participación de Colo-Colo en la Copa Libertadores de América año 2019, y la terminación y venta de jugadores que impactaron favorablemente en la amortización pases de jugadores.

Detalle variación por conceptos:

| Costos por Naturaleza | 01.01.2019 30.06.2019 | 01.01.2018 30.06.2018 | Variación |
|---|---|---|---|
| | M$ | M$ | % |
| Costo de venta jugadores | 245.118 | 127.876 | 91,68% |
| Remuneración plantel profesional y cuerpo técnico | 4.039.143 | 3.902.200 | 3,51% |
| Amortización Activos en concesión | 334.946 | 334.945 | 0,00% |
| Amortización pases jugadores profesionales | 1.200.548 | 2.065.532 | (41,88%) |
| Costos de concentración traslados y otros | 1.366.401 | 1.964.351 | (30,44%) |
| Otros costos | 495.342 | 359.705 | 37,71% |
| **Costo de ventas** | **7.681.498** | **8.754.609** | **(12,26%)** |

Análisis del Balance y el Estado de Flujo de Efectivo

| | | 30.06.2019 M$ | 31.12.2018 M$ |
|---|---|---|---|
| **2.-** | **ACTIVOS** | | |
| | Efectivo y equivalentes al efectivo | 2.464.230 | 1.595.494 |
| | Otros Activos corrientes | 9.199.231 | 10.166.514 |
| | Total de activos no corrientes | 37.627.987 | 36.730.507 |
| | **Total de activos** | **49.291.448** | **48.492.515** |
| **3.-** | **PASIVOS Y PATRIMONIO** | | |
| | Pasivos corrientes | 7.299.025 | 5.627.660 |
| | Pasivos no Corrientes | 20.662.465 | 21.239.410 |
| | **Patrimonio controladores** | **18.844.036** | **19.213.291** |
| | Participaciones no controladoras | 2.485.922 | 2.412.154 |
| | **Total de patrimonio y pasivos** | **49.291.448** | **48.492.515** |

| | | 30.06.2019 M$ | 31.12.2018 M$ |
|---|---|---|---|
| **4.-** | **ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO** | | |
| | **Efectivo y equivalentes al efectivo inicial** | **1.595.494** | **1.425.113** |
| | Flujos de efectivo procedentes de operación | 4.165.082 | 3.715.088 |
| | Flujos de efectivo procedentes de Inversión | (3.296.346) | (2.631.825) |
| | Flujos de efectivo procedentes de financiación | - | (912.882) |
| | **Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo** | **2.464.230** | **1.595.494** |

El valor total de los activos es de M$ 49.291.448, y las principales partidas corresponden al activo corriente distinto de efectivo por M$ 9.199.231, compuesto principalmente por deudores comerciales y otras cuentas por cobrar corrientes por M$3.985.377, el efectivo y equivalentes al efectivo por M$ 2.464.230 y el activo no corriente por M$ 37.627.987, en este último rubro las principales partidas corresponden a Activos intangibles distintos de la plusvalía por M$15.583.166 y a Propiedades, plantas y equipos por M$ 11.255.204.

Las adquisiciones de activos fijos están contabilizadas al costo de adquisición y la depreciación es determinada según el método lineal de acuerdo con su vida útil.

Conforme al Plan de Inversiones en el Estadio, sus dependencias, muebles y equipamientos, durante 2019, se han materializado inversiones por la suma de M$609.205, lo que ha permitido seguir mejorando la infraestructura del principal recinto deportivo privado del país. Esto se compone principalmente por la inversión en la primera línea de leds y la cancha sintética.

Los activos totales se presentan levemente superiores respecto a diciembre 2018.

Los pasivos exigibles ascienden a M$27.961.490 y se presentan a su valor de capital más intereses devengados a la fecha de cierre de los estados financieros.
La razón de endeudamiento actualmente es de 1,48 veces y es levemente superior respecto a diciembre 2018, que fue de 1,4 veces

2. Análisis del estado de flujo de efectivo
   La generación neta de caja operacional, positiva de M$ 4.165.082 que se compone principalmente por recaudación operacional de M$11.428.050, menos egresos materializados por M$(7.262.968).
   Por otro lado, se han utilizado fondos propios para el financiamiento de inversión en activo fijo e intangibles por un total de M$(3.296.346).

## 3. Análisis de riesgos

En el curso normal de sus negocios y actividades de financiamiento, la Sociedad está expuesta a diversos riesgos financieros que pueden afectar de manera significativa el valor económico de sus flujos y activos y, en consecuencia, de sus resultados. Las políticas de administración de riesgo son aprobadas y revisadas periódicamente por la Sociedad.

A continuación se presenta una definición de los riesgos que enfrenta la Sociedad, una caracterización y cuantificación de éstos, así como una descripción de las medidas de mitigación actualmente en uso.

### 3.1. Riesgo de mercado

Es la posibilidad de que la fluctuación de variables financieras de mercado tales como tasas de interés, tipo de cambio, precios de productos, etc., produzcan pérdidas económicas debido a la desvalorización de flujos o activos o a la valorización de pasivos, debido a la nominación o indexación de éstos a dichas variables.

Las políticas en la administración de estos riesgos son establecidas por la Sociedad. Esta define estrategias específicas en función de los análisis periódicos de tendencias de las variables financieras.

#### 3.1.1. Riesgo de tipo de Cambio

La Sociedad está expuesta a riesgo de tipo de cambio dada la naturaleza de sus operaciones, las que involucran transacciones en monedas distintas al peso chileno.

Debido a que hay un calce natural del exposure risk en moneda extranjera y además a que la mayoría de los activos y pasivos están en pesos chilenos, la Administración de la Sociedad ha decidido no ejecutar operaciones de coberturas de riesgo cambiario.

La exposición de la sociedad a riesgos en moneda extranjera es la siguiente:

| Activos | 30.06.2019 | | |
|---|---|---|---|
| | Dólares M$ | Euros M$ | Total M$ |
| Efectivo y Equivalentes al Efectivo | 1.398.007 | 88.649 | 1.486.656 |
| Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar corrientes | 2.288.146 | 190.101 | 2.478.247 |
| Otros activos no financieros corrientes | 1.413.010 | - | 1.413.010 |
| Otros activos no financieros no corrientes | 689.102 | - | 689.102 |
| **Activos en Moneda Extranjera** | **5.788.265** | **278.750** | **6.067.015** |

| Pasivos | 30.06.2019 | | |
|---|---|---|---|
| | Dólares M$ | Euros M$ | Total M$ |
| Otros pasivos no financieros corrientes | 3.267.138 | - | 3.267.138 |
| Otros pasivos no financieros no corrientes | 2.472.817 | - | 2.472.817 |
| **Pasivos en Moneda Extranjera** | **5.739.955** | **0** | **5.739.955** |

Dentro del resultado de la Sociedad existen los siguientes rubros en moneda extranjera:

| Ingresos | 30.06.2019 |
|---|---|
| **Contrato de Publicidad** | **Dólares M$** |
| MG INTERNACIONAL | 681.645 |
| KONAMI DIGITAL ENTERTAIMENT CO LTDA | 106.465 |
| **Ingresos en Moneda Extranjera** | **788.110** |

| Costos | 30.06.2019 |
|---|---|
| **Remuneraciones** | **Dólares M$** |
| Gabriel Costa | 219.646 |
| Matías Zaldivia | 164.916 |
| Carlos Carmona | 100.982 |
| Pablo Mouche | 78.204 |
| Agustín Orión | 33.842 |
| **Costos en Moneda Extranjera** | **597.590** |

Análisis de la sensibilidad de las partidas en dólares al 30 de Junio de 2019.

| Aumento del tipo de cambio en un 5% | 30.06.2019 | | |
|---|---|---|---|
| | Antes | Después | variación |
| | M$ | M$ | M$ |
| Total Activos en Dólares | 6.067.015 | 6.370.366 | 303.351 |
| Total Pasivos en Dólares | 5.739.955 | 6.026.953 | 286.998 |
| **Efecto** | | | **16.353** |

| Disminución del tipo de cambio en un 5% | 30.06.2019 | | |
|---|---|---|---|
| | Antes | Después | variación |
| | M$ | M$ | M$ |
| Total Activos en Dólares | 6.067.015 | 5.763.664 | (303.351) |
| Total Pasivos en Dólares | 5.739.955 | 5.452.957 | (286.998) |
| **Efecto** | | | **(16.353)** |

Ante un aumento del tipo de cambio de un 5% la sociedad obtendría una utilidad de M$16.353. Esto porque posee mayor cantidad de activos que pasivos en dólares.

Ante una disminución del tipo de cambio de un 5% la sociedad obtendría una pérdida de M$16.353. Esto porque posee mayor cantidad de activos que pasivos en dólares.

3.1.2. Riesgo Tasa de Interés.

Actualmente la sociedad no mantiene obligaciones bancarias con tasa de interés variable.

3.2. Riesgo de Crédito.

Este riesgo está referido a la capacidad de terceros de cumplir con sus obligaciones financieras con la Sociedad. Estas obligaciones son generadas por contratos de publicidad y por la venta de los derechos económicos de los jugadores, la cual se encuentra regulada por las normas de la FIFA, razón por la cual no existe un riesgo de no pago por este concepto. Respecto del riesgo comercial de las ventas por publicidad y licenciamiento este riesgo es evaluado mensualmente, generando cuando corresponde provisiones por deterioro respecto de la calidad del crédito.

3.3. Riesgo de Liquidez.

Este riesgo está asociado a la capacidad de la Sociedad para amortizar o refinanciar a precios de mercado razonables los compromisos financieros adquiridos, y a su capacidad para ejecutar sus planes de negocios con fuentes de financiamiento estables. Nuestro principal pasivo corresponde a la deuda fiscal que mantiene la Corporación Club Social y Deportivo Colo Colo, de la cual Blanco y Negro S.A. es codeudora solidaria y de acuerdo a lo estipulado en el contrato de concesión, será cancelada por esta mediante un porcentaje de las utilidades o de los ingresos que obtenga de la explotación de los bienes y derechos cuya concesión fue otorgada el 24 de junio de 2005, todo en conformidad al N° 3 del artículo segundo transitorio de la ley N° 20.019, en el caso de no poder cumplir con esta obligación se podrá hacer efectivo el pago total de la deuda, lo cual implicaría perder la concesión.

La Sociedad estima que la generación de flujos de fondos para hacer frente a las obligaciones financieras es suficiente, permitiendo eventuales distribuciones de dividendos a sus accionistas.

La Sociedad diariamente actualiza sus proyecciones de flujo de efectivo, y además periódicamente realiza análisis de mercado, de la situación financiera y del entorno económico, con el objeto de anticipar nuevos financiamientos o reestructurar los ya existentes. Sin perjuicio de lo anterior, la Sociedad cuenta con líneas bancarias de corto plazo pre aprobadas, que permiten reducir ostensiblemente el riesgo de liquidez. A continuación se presentan indicadores de liquidez que permiten deducir que la Organización cuenta con liquidez suficiente para hacer frente a sus obligaciones con proveedores, instituciones financieras y accionistas.

# ANALISIS RAZONADO

| | | 30.06.2019 | 31.12.2018 |
|---|---|---|---|
| **a) Índices** [(i)] | | | |
| a.1.-Liquidez corriente | (Veces) | 1,60 | 2,09 |
| a.2.-Razón ácida | (Veces) | 1,60 | 2,09 |
| a.3.-Razón de endeudamiento | (Veces) | 1,48 | 1,40 |
| a.4.-Proporción deuda corto plazo | (%) | 0,26 | 0,21 |
| a.5.-Cobertura gastos financieros | (Veces) | 0,00 | 0,00 |
| **b) Niveles de Actividad** [(i)] | | | |
| Total activos | (M$) | 49.291.448 | 48.492.515 |

**[(i)] Los saldos del período comparativo corresponden al 30 de Junio de 2019 y 31 de Diciembre 2018**

| | | 30.06.2019 | 30.06.2018 |
|---|---|---|---|
| **c) Principales Inversiones** [(ii)] | | | |
| Incorporación de Activos Fijos | (M$) | 609.205 | 72.701 |
| Inversión de Pases de Jugadores | (M$) | 2.687.141 | 1.811.491 |
| **d) Resultados** [(ii)] | | | |
| Ingresos de explotación | (M$) | 9.129.079 | 11.451.031 |
| d.1.-Costo de Explotación/ Ingresos por Ventas | (%) | 84,14 | 76,45 |
| Resultado operacional [(1)] | (M$) | (736.176) | 560.670 |
| Resultado no operacional | (M$) | 14.141 | (7.336) |
| Gastos financieros | (M$) | 0 | 0 |
| Resultado antes de Impuestos, Intereses, amortizaciones e ítem extraordinario | (M$) | 1.026.914 | 3.211.120 |
| Resultado después de Impuestos | (M$) | (295.487) | 515.628 |
| d.2.-Rentabilidad del Patrimonio | (Veces) | (0,01) | 0,02 |
| d.3.-Rentabilidad del Activo | (Veces) | (0,01) | 0,01 |
| d.4.-Rendimiento de Activos operacionales | (Veces) | (0,01) | 0,01 |
| d.5.-Utilidad por acción | ($) | (2,95) | 5,16 |

**[(ii)] Los saldos del período comparativo corresponden al 30 de Junio de 2019 y 2018.**

[(1)] El resultado operacional se determinó como la diferencia entre los Ingresos de Actividades Ordinarias y los Costos de Ventas, Gastos de Administración y Otros Gastos por Función.

a.1.- Al revisar el índice de liquidez corriente de 1,6 veces podemos concluir de cada $1 que la empresa debe a menos de un año tiene $1,6 pesos para cubrirlo, al compararlo con el año 2018, el índice se ve disminuido fundamentalmente por;

- Cuentas por pagar comerciales y otros pasivos no financieros que tienen su origen en la mayor actividad observada.

a.2.- La leve caída de la razón ácida se explica por la misma razón anterior ya que BNSA al no manejar inventarios en su activo, la razón ácida es igual al índice de liquidez corriente.

a.3.- Los niveles de endeudamiento se muestran levemente superiores respecto a diciembre 2018. Por la inversión de jugadores con condiciones de compra en cuotas a plazo.

d.1.- El margen directo porcentual se presenta disminuido producto de lo siguiente: una baja en los ingresos en un 20,28%, en tanto, los costos han disminuido solo un 12,3%. Lo que resulta finalmente en una caída del margen de un 24% a un 16% respecto de los ingresos totales.

d. 2.- Las rentabilidades tanto del patrimonio, del total de activos (d.3) y de los activos operacionales (d.4) se presentan negativas por las razones anteriormente señaladas.

* * * * * *