ANALISIS RAZONADO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS
Correspondientes al ejercicio terminado
Al 31 de Diciembre de 2016
(Bajo normas IFRS)

1. Al 31 de Diciembre de 2016 y 2015 la Sociedad Blanco y Negro S.A. obtuvo un resultado de M$ (1.192.575) y M$ (2.026.577) respectivamente, de acuerdo al siguiente detalle:

Estado de Resultados		Acumulado	
		01.01.2016	01.01.2015
		31.12.2016	31.12.2015
	Nota	M$	M$
Ingresos de actividades ordinarias	21	16.715.412	14.916.615
Costo de ventas	22	(13.375.930)	(12.861.674)
Ganancia bruta		**3.339.482**	**2.054.941**
Otros ingresos, por función	21	1.300.585	1.224.769
Gasto de administración	22	(3.395.136)	(4.521.466)
Otros gastos, por función	22	(619.903)	(1.206.433)
Ingresos financieros	23	4.000	1.440
Diferencias de cambio	24	(161.889)	(659.625)
Ganancia (pérdida), antes de impuestos		**467.139**	**(3.106.374)**
Gasto (Ingreso) por Impuesto a las Ganancias	13	(1.659.714)	1.079.797
Ganancia (Pérdida) de Actividades Continuadas después de Impuesto		**(1.192.575)**	**(2.026.577)**
Ganancia (Pérdida) de Operaciones Discontinuadas, Neta de Impuesto		-	-
Ganancia (pérdida)		**(1.192.575)**	**(2.026.577)**
Ganancia (pérdida), atribuible a los propietarios de la controladora		(537.681)	(1.818.084)
Ganancia (pérdida), atribuible a participaciones no controladoras		(654.894)	(208.493)
Ganancia (Pérdida)		**(1.192.575)**	**(2.026.577)**
Ganancia por acción básica			
Ganancia (pérdida) por acción básica en operaciones continuadas		(5,38)	(18,18)
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		(5,38)	(18,18)
Ganancias (pérdida) diluida por acción procedentes de operaciones discontinuadas		0,00	0,00

Los ingresos de actividades ordinarias presentan un aumento de un 12,06% con respecto al periodo anterior. Dicho aumento se explica por:

a..- Los ingresos por recaudaciones se presentan levemente inferiores al año 2015.
Este rubro comprende recaudación en participaciones por torneos internacionales, arriendos de palcos, Noche Alba, visitas al museo y estacionamientos.
b.- Durante el 2016 se realizó la venta de los jugadores Paulo Díaz, Jean Beausejour y Juan Delgado, además tenemos reconocidos derechos de formación y solidaridad de los jugadores Matia Quezada y Claudio Bravo respectivamente, lo contabilizado a diciembre 2015 en este ítem, corresponde principalmente a derechos de solidaridad de Arturo Vidal, Charles Aranguiz y Patricio Rubio.
c.- El devengamiento de ingresos por publicidad se observa levemente superior al período 2015.
d.-Durante el 2016 el arriendo de estadio corresponde a partidos de la Selección Chilena y al Club Palestino, en cambio para igual período del 2015 corresponde a partidos de la Copa América.

Detalle de ingresos ordinarios	01.01.2016 31.12.2016	01.01.2015 31.12.2015	Variación
	M$	M$	%
Ingresos por recaudaciones	3.492.890	3.834.604	(8,91%)
Ingresos por venta de jugadores	3.138.046	979.775	220,28%
Ingresos por publicidad	9.961.259	9.935.061	0,26%
Otros	123.217	167.175	(26,29%)
Totales	**16.715.412**	**14.916.615**	**12,06%**

En lo que respecta a los costos de venta, estos tienen un aumento de un 4,0% comparado con el período anterior.
Dicha variación se explica por los siguientes conceptos:

Costos por Naturaleza	01.01.2016 31.12.2016	01.01.2015 31.12.2015	Variación
	M$	M$	%
Costo de ventas jugadores	195.948	-	0,00%
Remuneración plantel profesional y cuerpo técnico	5.666.329	5.626.847	0,70%
Amortización Activos en concesión	669.890	669.891	0,00%
Amortización pases jugadores profesionales	3.822.584	3.372.411	13,35%
Costos de concentración traslados y otros	2.593.750	2.870.402	(9,64%)
Otros costos	427.429	322.123	32,69%
Costo de ventas	**13.375.930**	**12.861.674**	**4,00%**

		31.12.2016 M$	31.12.2015 M$
2.-	**ACTIVOS**		
	Efectivo y equivalentes al efectivo	200.034	491.674
	Otros Activos corrientes	4.926.150	3.019.254
	Total de activos no corrientes	38.064.456	39.910.219
	Total de activos	**43.190.640**	**43.421.147**
3.-	**PASIVOS Y PATRIMONIO**		
	Pasivos corrientes	3.442.253	3.552.427
	Pasivos no Corrientes	20.326.130	19.253.888
	Patrimonio controladores	**17.075.051**	**17.612.732**
	Participaciones no controladoras	2.347.206	3.002.100
	Total de patrimonio y pasivos	**43.190.640**	**43.421.147**

		31.12.2016 M$	31.12.2015 M$
4.-	**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**		
	Efectivo y equivalentes al efectivo inicial	**491.674**	**686.311**
	Flujos de efectivo procedentes de operación	4.053.425	2.782.775
	Flujos de efectivo procedentes de Inversión	(4.345.065)	(2.977.412)
	Flujos de efectivo procedentes de financiación	0	0
	Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	**200.034**	**491.674**

2. El valor total de los activos es de M$ 43.190.640, y las principales partidas corresponden al activo corriente distinto de efectivo por M$ 4.926.150, compuesto principalmente por deudores comerciales y otras cuentas por cobrar corrientes por M$3.009.471, el efectivo y equivalentes al efectivo por M$ 200.034 y el activo no corriente por M$ 38.064.456.

   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, a la fecha, se han materializado inversiones por la suma de M$170.534, lo que ha permitido seguir mejorando la infraestructura del principal recinto deportivo privado del país.

   Los activos totales se presentan levemente inferiores respecto a diciembre 2015.

   Los pasivos exigibles ascienden a M$23.768.383 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 1,39 veces y es superior a diciembre 2015.

3. Análisis del estado de flujo de efectivo
   La generación neta de caja operacional, positiva de M$ 4.053.425 que se compone principalmente por recaudación operacional de M$16.181.415, menos egresos materializados por M$(12.127.990).
   Por otro lado, se ha necesitado de flujos para inversión de activo fijo e intangibles por un total de M$(4.345.065).
   Con todo, es importante destacar que la Institución se autofinancia y que las buenas cifras observadas han permitido que no sea necesario recurrir al sistema financiero.

4. 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.

4.1. 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.

4.1.1. 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 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	31.12.2016		
	Dólares M$	Euros M$	Total M$
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	192.713	6.949	2.180
Otros activos financieros corrientes	34.135	-	33.885
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar corrientes	875.913	416.285	1.442.129
Activos en Moneda Extranjera	**1.102.761**	**423.234**	**1.478.194**

Pasivos	31.12.2016		
	Dólares M$	Euros M$	Total M$
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	-	-	-
Otros pasivos no financieros no corrientes	1.378.530	-	1.720.765
Pasivos en Moneda Extranjera	**1.378.530**	**0**	**1.720.765**

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

Ingresos	31.12.2016
Contrato de Publicidad	**Dólares M$**
U.A. CHILE SPA	3.546.157
Ingresos en Moneda Extranjera	**3.546.157**

Costos	31.12.2016
Remuneraciones	**Dólares M$**
Paulo Garcés	183.350
Javier Reina	98.986
Esteban Pávez	103.972
Martin Tonso	97.351
Matias Zaldivia	148.892
Justo Villar	63.819
Christofer González	55.025
Julio Barroso	38.826
Ramón Fernández	13.208
Costos en Moneda Extranjera	**803.429**

Análisis de la sensibilidad de las partidas en dólares al 31 de Diciembre de 2016.

Aumento del tipo de cambio en un 5%	31.12.2016		
	Antes	Después	variación
	M$	M$	M$
Total Activos en Dólares	1.525.995	1.602.295	76.300
Total Pasivos en Dólares	1.378.530	1.447.457	68.927
Efecto			**7.373**

Disminución del tipo de cambio en un 5%	31.12.2016		
	Antes	Después	variación
	M$	M$	M$
Total Activos en Dólares	1.525.995	1.449.695	(76.300)
Total Pasivos en Dólares	1.378.530	1.309.603	(68.927)
Efecto			**(7.373)**

Ante un aumento del tipo de cambio de un 5% la sociedad obtendría una utilidad de M$7.373. 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$7.373. Esto porque posee mayor cantidad de activos que pasivos en dólares.

4.1.2. Riesgo Tasa de Interés.

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

4.2. 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.

4.3. 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

		31.12.2016	31.12.2015
a) Índices [(i)]			
a.1.-Liquidez corriente	(Veces)	1,49	0,99
a.2.-Razón ácida	(Veces)	1,49	0,99
a.3.-Razón de endeudamiento	(Veces)	1,39	1,29
a.4.-Proporción deuda corto plazo	(%)	0,14	0,16
a.5.-Cobertura gastos financieros	(Veces)	0,00	0,00
b) Niveles de Actividad [(i)]			
Total activos	(M$)	43.190.640	43.421.147

[(i)] Los saldos del período comparativo corresponden al 31 de Diciembre 2016 y 2015

		31.12.2016	31.12.2015
c) Principales Inversiones [(ii)]			
Incorporación de Activos Fijos	(M$)	170.534	498.288
Inversión de Pases de Jugadores	(M$)	4.174.531	2.479.124
d) Resultados [(ii)]			
Ingresos de explotación	(M$)	16.715.412	14.916.615
d.1.-Costo de Explotación/ Ingresos por Ventas	(%)	80,02	86,22
Resultado operacional [(1)]	(M$)	625.028	(2.448.189)
Resultado no operacional	(M$)	(157.889)	(658.185)
Gastos financieros	(M$)	0	0
Resultado antes de Impuestos, Intereses, amortizaciones e ítem extraordinario	(M$)	5.632.261	2.038.303
Resultado después de Impuestos	(M$)	(1.192.575)	(2.026.577)
d.2.-Rentabilidad del Patrimonio	(Veces)	(0,06)	(0,10)
d.3.-Rentabilidad del Activo	(Veces)	(0,03)	(0,05)
d.4.-Rendimiento de Activos operacionales	(Veces)	(0,03)	(0,05)
d.5.-Utilidad por acción	($)	(11,93)	(20,27)

[(ii)] Los saldos del período comparativo corresponden al 31 de Diciembre de 2016 y 2015.

[(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.- El índice de liquidez corriente se ve aumentado respecto de diciembre de 2015 fundamentalmente por;

- El reconocimiento, en los pasivos de corto plazo, de la provisión de impuesto renta de Comercial Blanco y Negro, y otras provisiones por aproximadamente MM$1.113.
- Cuentas por pagar comerciales que tienen su origen en la mayor actividad observada.

a.2.- En línea con lo anterior, la razón ácida se muestra superior respecto a diciembre 2015.

a.3.- Los niveles de endeudamiento se presentan levemente superiores respecto a diciembre 2015. Los niveles de endeudamiento de corto plazo han disminuido levemente respecto de lo observado al cierre de diciembre último.

d.1. - El margen directo porcentual se presenta mejorado producto de mayores ingresos y de eficiencias en el manejo de costos que han permitido que estos últimos aumenten a menor tasa que los ingresos.

d. 2.- Consistentemente con lo mencionado antes, las rentabilidades tanto del patrimonio, del total de activos (d.3) y de los activos operacionales (d.4) se ven mejoradas.

* * * * * *