

# A CTUALIDAD JURIDICA

INFORMACIÓN ESPECIALIZADA PARA ABOGADOS Y JUECES

*Especial*

- **EL RÉGIMEN CONCURSAL PARA CLUBES DE FÚTBOL**
- **REGLAS PARA EL REPARTO DE UTILIDADES**

EN ESTE NÚMERO ESCRIBEN  
**60 AUTORES**  
ENTRE OTROS:

Paolo Del Águila Ruiz de Somocurcio  
Daniel Echaiz Moreno  
Jairo Cieza Mora  
León Trahtemberg  
Clara Celinda Mosquera Vásquez  
Martín Pinedo Aubian  
Marianella Ledesma Narváez  
César Abanto Revilla  
Jaime Delgado Zegarra

TOMO 220  
MARZO 2012

El interés superior del niño como justificación para variar de hecho la tenencia

Criterios aplicados por la Sunat para determinar la sanción de "comiso o multa"

Los principios que rigen la contratación pública

El control de la legítima defensa en el proceso judicial

La afiliación obligatoria de los trabajadores independientes en materia pensionaria

La problemática suscitada en la convocatoria notarial a junta general de accionistas

Registrando a los convivientes

Contenido constitucional del derecho a la debida motivación interna y externa de las resoluciones judiciales

Jornadas laborales acumulativas o atípicas

La tercería: fundamento, clasificación, legitimación y oportunidad



ISSN 1812-9552



9 771812 955000 >

**GACETA**  
JURIDICA

## Lázaro, ¡levántate y anda!... el Estado te lo exige

### Las medidas concursales para el fútbol peruano



Daniel **ECHAIZ MORENO\***

#### SUMARIO

Introducción. I. Diagnóstico. II. Repitiendo los errores. III. Las "razones" del Decreto de Urgencia. IV. Análisis del Decreto de Urgencia. Corolario.

#### MARCO NORMATIVO

- **Constitución Política:** art. 118 num. 19.
- **Ley General del Sistema Concursal, Ley N° 27809** (08/08/2002).
- **Medidas de urgencia para la reestructuración y apoyo de emergencia a la actividad deportiva futbolística, Decreto de Urgencia N° 010-2012** (04/03/2012).

#### INTRODUCCIÓN

En una edición extraordinaria de la separata Normas Legales del diario oficial *El Peruano* se publicó el domingo 4 de marzo de 2012 el Decreto de Urgencia N° 010-2012 titulado "Medidas de urgencia para la reestructuración y apoyo de emergencia a la actividad deportiva futbolística", una breve norma de nueve artículos y una disposición complementaria final que establece un régimen concursal especial y transitorio aplicable a los clubes de fútbol que atraviesan una aguda crisis económica, con el propósito —se afirma en la misma norma— que se adopten oportunamente medidas para su saneamiento y organización.

#### I. DIAGNÓSTICO

En general, en Latinoamérica y, especialmente, en el Perú, el criterio tradicional respecto a la actividad profesional del fútbol no lo ha enfocado desde la óptica empresarial, dejando pasar una interesante oportunidad de negocio y

*El autor cuestiona las diversas razones que se han esgrimido para justificar la dación del Decreto de Urgencia N° 010-2012, pues considera que no tiene sentido establecer un régimen especial para el fútbol peruano dentro del procedimiento concursal que en sí ya es un régimen excepcional. Además, señala que si bien la mencionada norma no estipula lo que la junta de acreedores puede hacer, ha prescrito lo que ella no puede hacer, lo cual en buena cuenta es una forma muy sutil de intervencionismo estatal.*

TEMA RELEVANTE

confinándose en estructuras organizativas lejanas a la realidad del mercado contemporáneo; en efecto, la mayoría de los clubes de fútbol son asociaciones que, por consiguiente, realizan actividades sin fines de lucro, a la luz del artículo 80 del Código Civil.

Se olvida, pues, que dichos clubes de fútbol podrían realizar actividades comerciales que conlleven al eficiente logro de sus objetivos empresariales, con una gestión democrática que permita el mejoramiento profesional. Lamentablemente, en más de una ocasión los clubes de fútbol han sido utilizados en el Perú como plataformas para arribar a la arena política, forzando la conversión de los hinchas en votantes, sin importar que se realicen paupérrimas gestiones dentro de la organización llevándolas hasta el día de hoy —inclusive— a la insolvencia. En suma, los clubes de fútbol suelen ser el medio (para

\* Doctorando en Derecho y magister en Derecho de la Empresa por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Abogado *summa cum laude* por la Universidad de Lima. Catedrático de las Facultades de Derecho de la Universidad de Lima, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Universidad ESAN y Universidad San Ignacio de Loyola y de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Socio fundador de Echaiz Estudio Jurídico Empresarial. Presidente de la Comisión Consultiva de Derecho Empresarial del Ilustre Colegio de Abogados de Lima. Miembro asociado del Instituto Peruano de Derecho Mercantil. Investigador académico del Instituto Argentino de la Empresa Familiar.

intereses subalternos y ajenos a la actividad futbolística) y no el fin (para el ensalzamiento del deporte).

Por otro lado, las normas concursales son aquellas que determinan un sistema especial en materia de aplazamiento de pago de deudas, reintegro de prestaciones indebidamente percibidas, compensación, devolución de ingresos indebidos, desistimiento, convenios o acuerdos en procedimientos concursales, etc., de ahí que siempre tuvieron en mayor o menor medida una referencia a la necesidad de proteger a la empresa o a la unidad productiva, aunque la Ley General del Sistema Concursal actualmente vigente (Ley N° 27809) se aleja drásticamente de dicha tendencia al dejar claramente establecido que su único objetivo es la recuperación del crédito.

No es ningún secreto la crítica realidad del fútbol peruano, que ha venido empeorando con el paso de los años y que no solo obedece a la ineficiencia en el terreno deportivo (que se traduce en pésimos resultados a nivel regional), sino que además se extiende al nivel organizativo con conflictos internos (con sus propios jugadores quienes reclaman por sus remuneraciones impagas) y externos (por ejemplo, con la Sunat, a razón de las millonarias deudas tributarias). En ese orden de ideas es que el 31 de enero de 2010 se publicó en el diario oficial *El Peruano* la Ley N° 29504 mediante la cual se aprobó la "Ley que promueve la transformación y participación de los clubes deportivos de fútbol profesional en sociedades anónimas abiertas" (de probada ineficiencia) y, recientemente, se ha dictado el Decreto de Urgencia N° 010-2012 titulado "Medidas de urgencia para la reestructuración y apoyo de emergencia a la actividad deportiva futbolística", analizado en el presente informe.

## II. REPITIENDO LOS ERRORES

Es conveniente mirar el pasado para actuar correctamente en el presente y proyectarse aun mejor para el futuro. Por ello, creemos oportuno empezar por referirnos brevemente a la mencionada Ley N° 29504, trayendo a colación los comentarios que pronunciamos a fines de enero de 2010 en *La Ley*<sup>1</sup> y que hoy en día es menester tomar como referencia.

Respecto a la denominada "Ley que promueve la transformación y participación de los clubes deportivos de fútbol profesional en sociedades anónimas abiertas" aplaudimos su intención de dotarles una estructura organizativa empresarial, moderna y transparente a los clubes peruanos de fútbol pues –sostuvimos– es hora de entender que el deporte-entretenimiento no es refido con el deporte-empresa; por el contrario, se requiere su acercamiento para el desarrollo del deporte.

Asimismo, fuimos claros al sostener que confinar la actividad deportiva a la modalidad asociativa para pretender que es ajena al propósito lucrativo (como si esto fuese un pecado, cuando no lo es) significa "cerrar los ojos" ante la realidad en la que, por el contrario, se

aprecia que el futbolista portugués Cristiano Ronaldo cobra anualmente 13 millones de euros, el golfista estadounidense Tiger Woods será el primer atleta cuya fortuna supere los mil millones de dólares y la tenista rusa Maria Sharapova gana aproximadamente 26 millones de dólares al año en auspicios publicitarios, a lo que habría que agregar que el club inglés Chelsea pertenece al multimillonario ruso Román Abramóvich y es patrocinado por la multinacional Samsung, el club español Real Madrid es el más rico del mundo con ingresos anuales superiores a los 276 millones de euros y en Europa existe el índice bursátil "DJ Eurostoxx Football" donde se encuentran los valores de conocidos clubes internacionales de fútbol como el Juventus o el Milán.

Ciertamente nos pareció acertada la exigencia de capital mínimo de los clubes deportivos de fútbol profesional, contenida en el artículo 7 de la referida norma legal y equivalente a 200 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), porque destierra la constitución y el funcionamiento de "empresas de cartón", es decir, aquellas que cuentan con un capital irrisorio que perjudica a los acreedores y, en definitiva, al mercado en general. Por su parte, el contrato de gerencia y el Fondo de Deporte del Fútbol Profesional, contemplados en el artículo 9 inciso b) de la misma ley, también se veían oportunos, pues modernizan la administración de los aludidos clubes, profesionalizándolos adecuadamente con el *management* (que aplica la política "zapatero a tus zapatos") y el fideicomiso (una garantía que realmente respalda), respectivamente.

Sin embargo, discrepamos que se haya restringido únicamente a los clubes deportivos de fútbol profesional como si estos fueran las únicas entidades deportivas; manifestamos entonces que era una oportunidad desperdiciada para promover integralmente el deporte peruano, por lo que hubiéramos preferido el modelo de la sociedad anónima deportiva, regulado pioneramente en España mediante el Real Decreto N° 1251 de 1999, para la participación en todo tipo de competiciones deportivas de carácter profesional.

Asimismo, la alusión a "sociedades vinculadas" en el artículo 5, cuando regula la conformación de las comisiones de ética y de auditoría, es tan genérica como cuando el artículo 179 de la Ley General de Sociedades se refiere a las "empresas vinculadas", sin especificarse si la vinculación es por tener titulares comunes, contabilidad centralizada, financiamiento recíproco, participación en las mismas compañías, parentesco entre los titulares, contratos de exclusividad, etc.

Criticamos que se utilicen indistintamente los conceptos participación, conversión, transformación, adecuación y adopción, cuando el título de la norma dice "Ley que promueve la **transformación y participación** (...)", pero en el artículo 9 se alude a la **participación** de una asociación como socia de una sociedad anónima abierta, concepto que se subraya en el artículo 10 aunque ahora como **conversión**, para concluir en este mismo artículo

1 Cfr. ECHAIZ MORENO, Daniel "La organización empresarial del fútbol peruano". En: *La Ley*, Gaceta Jurídica, Año 3, N° 26, Lima, 31 de enero de 2010, p. 6.

estipulando que la **transformación** se efectúa conforme a la Ley General de Sociedades, lo que se repite en la tercera disposición transitoria, haciéndolo más confuso cuando la única disposición complementaria sumilla como **adecuación** lo que desarrolla como **adopción**.

Lo cierto es que la Ley N° 29504 regula la participación (no la conversión ni la transformación, adecuación o adopción, siendo que estas dos últimas se han confundido con la **adaptación** que la norma societaria reguló para la sociedad anónima) de una asociación en una sociedad anónima abierta, pero ello no impide la transformación de aquella en esta, ya que la propia Ley General de Sociedades señala en su artículo 333 que "cualquier persona jurídica constituida en el Perú puede transformarse en alguna de las sociedades reguladas por esta ley".

Si bien sostuvimos en aquel entonces que se trataba de un primer paso significativo en pro del Derecho Empresarial Deportivo en el Perú, también dejamos anotado que aún restaba camino por recorrer. Y ahora ese camino se está recorriendo, aunque no adecuadamente.

### III. LAS "RAZONES" DEL DECRETO DE URGENCIA

Aparentemente sobran razones para la dación del Decreto de Urgencia N° 010-2012, lo que puede apreciarse en la exposición de motivos de dicha norma, en los considerandos de la propia norma y en las fervientes declaraciones de sus defensores, todo lo cual se traduce en el apoyo popular del 65%<sup>2</sup>.

La exposición de motivos de la norma *sub examine*<sup>3</sup> alude a la generación, directa e indirecta, de un conjunto amplio de actividades económicas; al riesgo inminente de la paralización inmediata de las actividades de fútbol y su impacto negativo en las actividades económicas vinculadas; y a la crisis sistémica que podría afectar irremediablemente un sector completo de la economía nacional. Expresamente justifica el cumplimiento de los requisitos legales, siendo estos la materia económico-financiera, la imprevisibilidad, la necesidad, la temporalidad, la generalidad, el interés nacional y la conexidad.

Por su parte, en los propios considerandos del Decreto de Urgencia N° 010-2012 se refiere que el impacto económico y social de la actividad deportiva futbolística a nivel mundial y en el Perú es muy significativo, constituyendo una fuente de transacciones económicas importante; y que la actividad futbolística, con independencia de la forma jurídica a través de la cual se desarrolla, genera un

conjunto de actividades económico-financieras de impacto directo en diversos sectores de la economía nacional.

Además, encontramos diversas declaraciones pronunciadas a propósito de la publicación de la referida norma. Así, Gonzalo de las Casas, abogado de la Federación Peruana de Fútbol, sostuvo: "[El Decreto de Urgencia N° 010-1012] es una respuesta a una situación de crisis casi generalizada que existe en el fútbol peruano. El Gobierno reconoce al fútbol profesional como una actividad económica de importante trascendencia para todos nosotros. Es una buena iniciativa"<sup>4</sup>. En tanto, Manuel Burga,

presidente de la Federación Peruana de Fútbol, acotó: "Lo primero es que agradezco a la buena voluntad del Gobierno porque es una clara salida a una crisis y ahora los clubes van a poder optar por sanear sus finanzas. El [Poder] Ejecutivo tiró el 'salvavidas' a los clubes peruanos. Creemos que es una norma positiva"<sup>5</sup>.

Nada de lo anterior nos convence. Partimos de una cuestión tan simple como cierta: si el procedimiento concursal es un régimen excepcional, ¿por qué ahora se requiere un régimen excepcional aplicable a ese régimen excepcional? No tiene pues sentido establecer excepción para la excepción, pero eso es lo que se hace con este Decreto de Urgencia

N° 010-2012. Y así como para algunos sobran razones, para nosotros sobran preguntas:

- A nivel de la economía nacional: ¿qué porcentaje del Producto Bruto Interno (PBI) es generado por los clubes de fútbol en el Perú?, ¿acaso estamos hablando de clubes competitivos a nivel regional?, ¿hay inversión privada significativa en los clubes de fútbol? Vayamos más allá: ¿cuántos puestos de trabajo son generados por los clubes de fútbol?, ¿cuánto recauda la Sunat de los clubes de fútbol? Entonces: ¿cuál sería el impacto negativo en la economía nacional por la paralización inmediata de las actividades de fútbol?
- ¿Es imprevisible la crisis del fútbol peruano?, ¿es que acaso el problema ha surgido en tiempo reciente, de manera intempestiva? Basta con retroceder al 2010 cuando se dictó la Ley N° 29504 mediante la cual se aprobó la "Ley que promueve la transformación y participación de los clubes deportivos de fútbol profesional en sociedades anónimas abiertas" para apreciar que el asunto no era imprevisible.
- ¿Qué justifica la necesidad de establecer medidas excepcionales para una actividad económica como el fútbol peruano? Volvemos a lo que ya sostuvimos:

“Medidas como las que están contenidas en el Decreto de Urgencia N° 010-2012 no promueven una mejor cultura empresarial en el Perú sino que avivan la pasividad, la negligencia y la actuación irregular pues se tiene la confianza en que, tarde o temprano, el Estado lanzará su salvavidas.”

2 "Un 65% aprueba el decreto de urgencia". En: *Suplemento DT Deporte Total*. Diario *El Comercio*, Lima, 19 de marzo de 2012, p. 2.

3 Cfr. Exposición de motivos. En: <<http://spij.minjus.gob.pe/Graficos/Peru/2012/marzo/04/EXP-DU-010-2012.pdf>>. Dicha exposición de motivos no fue publicada en el diario oficial *El Peruano*, sino que a solicitud del Ministerio de Justicia fue entregada por el Despacho Presidencial con fecha 19 de marzo del 2012.

4 "De las Casas: Decreto permite garantizar reestructuración de clubes" (entrevista a Gonzalo de las Casas). En: *Portal RPP*. Radio Programas del Perú, Lima, 5 de marzo de 2012. Disponible en: <[http://www.rpp.com.pe/2012-03-05-de-las-casas-decreto-permite-garantizar-reestructuracion-de-clubes-noticia\\_457989.html](http://www.rpp.com.pe/2012-03-05-de-las-casas-decreto-permite-garantizar-reestructuracion-de-clubes-noticia_457989.html)>.

5 "Manuel Burga: El decreto de urgencia es una salida a la crisis" (entrevista a Manuel Burga). En: *Diario La República*. Lima, 5 de marzo de 2012. Disponible en: <<http://www.larepublica.pe/05-03-2012/manuel-burga-el-decreto-de-urgencia-es-una-salida-la-crisis>>.

¿por qué establecer excepción a la excepción? Bajo este orden de ideas, otros sectores económicos demandarán regímenes especiales: podrían hacerlo las Mypes (micro y pequeñas empresas), justificando su pedido en que significan casi el 99% del universo de empresas peruanas. Concretamente, el Consejo Nacional de Asociaciones de Consumidores y Usuarios del Perú (Conacup) ya se pronunció públicamente solicitando una ley de insolvencia familiar "que permita a las personas y familias peruanas la renegociación de sus deudas con bancos y entidades financieras, sin poner en peligro su sobrevivencia"; sostuvo, además, que "el presidente Humala, ante la crisis económica que vienen atravesando los clubes deportivos, ha visto por conveniente lanzarles un salvavidas creando un procedimiento concursal especial ante el Indecopi, sin embargo, cuando los consumidores y sus familias enfrentan situaciones similares no tienen ninguna ley que los proteja"<sup>6</sup>.

- d) ¿Por qué estas medidas tienen un plazo de 60 días calendario?, ¿es que acaso en ese breve plazo se solucionará la crisis de los clubes de fútbol?, ¿por qué establecer una medida perentoria y no atacar el problema de fondo, es decir, establecer un régimen jurídico adecuado, a través de la sociedad anónima deportiva, y modificar el actual régimen concursal a efectos de que sea ágil y eficiente?
- e) ¿Tiene vocación general esta norma? Se trata de una norma con nombres propios, que se aplicará a un puñado de clubes de fútbol. Con esta norma, como con la anteriormente aludida Ley N° 29504, nos preguntamos: ¿por qué el fútbol?, ¿por qué solo el fútbol?, ¿es que acaso es el único deporte en el país? Ello resulta paradójico cuando hay otras disciplinas deportivas (como el vóley o el surf) que más y mejores logros han conseguido, que reciben menos (o nula) atención por parte del Estado, y que dinamizan mucho más la economía (con competiciones, transmisiones televisivas o auspicios publicitarios).
- f) ¿Cuál es el interés nacional que se pretende tutelar? Habría que preguntarnos previamente qué entendemos por interés nacional y entonces cabría aludir la polémica entre objetivistas (como Morgenthau) que lo definen en términos de incremento de poder y subjetivistas (como Snyder) que consideran que el interés nacional está determinado por las preferencias subjetivas de los líderes políticos. El interés nacional puede definirse en dos niveles: a nivel de las aspiraciones, que brota de la historia y la ideología, como proyección de la imagen de un querer ser, expresión de un voluntarismo político frecuentemente carente de fundamento real en las capacidades y recursos disponibles por el Estado; y a nivel de actividades operativas, proveniente de consideraciones prácticas

y circunstanciales, que se basa en una apreciación más o menos correcta de las capacidades y recursos disponibles<sup>7</sup>.

#### IV. ANÁLISIS DEL DECRETO DE URGENCIA

Las normas ni salvan empresas ni pagan deudas; no son, como algunos pretenden creer, una varita mágica que inventa una solución. El Derecho es una ciencia social y, como tal, debe enfocar la realidad de la sociedad en que se desarrolla. Hay que desterrar las medidas cosméticas, de simple maquillaje, para aterrizar en medidas eficientes, cuya solución se dé en el presente, pero se proyecte en el futuro.

Por otro lado, un proyecto empresarial se sustenta en el valor que genera y no en la protección que el Estado le otorga. Basta ya de medidas proteccionistas, de azuzar el intervencionismo estatal en la actividad privada y de dictar normas paternalistas que subestiman al empresario peruano: medidas como las que están contenidas en el Decreto de Urgencia N° 010-2012 no promueven una mejor cultura empresarial en el Perú, sino que avivan la pasividad, la negligencia y la actuación irregular, pues se tiene la confianza en que, tarde o temprano, el Estado lanzará su salvavidas.

En el Derecho hay pilares fundamentales que no se pueden soslayar y uno de ellos es que el Derecho ampara a diligentes, de modo que no ampara a negligentes. Ese es el fundamento del sistema concursal: la junta de socios, que normalmente conduce los destinos de la empresa, es desplazada por la junta de acreedores, cuando la empresa es sometida al procedimiento concursal ante el Indecopi, de modo que las riendas del negocio ya no están en manos de los socios sino de los acreedores. Se crea entonces un incentivo para actuar correctamente porque, obviamente, los socios no desean ser desplazados de la conducción de la empresa en la cual han invertido su capital.

Pero eso no sucede con la norma aquí examinada, porque el Poder Ejecutivo considera que la utilización de los mecanismos ordinarios establecidos en la Ley General del Sistema Concursal imposibilita la adopción rápida y oportuna de decisiones necesarias para encontrar una solución integral y sostenible; de modo que establece mecanismos excepcionales para proteger a los clubes de fútbol, entendiéndose para proteger a sus titulares (socios o asociados).

En buena cuenta el Estado reconoce la inoperancia del actual sistema concursal, es decir, el Estado admite que el sistema estatal es inadecuado y entonces ¿lo corrige?: no, no lo corrige, lo deja tal como está pero establece una excepción para los clubes de fútbol, con lo cual tácitamente les dice a los demás sectores económicos: como ustedes no son relevantes para la economía

6 "Asociaciones de Consumidores piden al Congreso de la República y autoridades una Ley de Insolvencia Familiar". Nota de Prensa Conacup N° 19-03/2012. Consejo Nacional de Asociaciones de Consumidores y Usuarios del Perú, Lima, 19 de marzo de 2012.

7 "Interés nacional". En: *Glosario de conceptos políticos usuales*. Madrid, Enciclopedia Virtual Eumed.net, <<http://www.eumed.net/dices/definicion.php?dic=3&def=361>>.

## EL RÉGIMEN CONCURSAL ESPECIAL PARA CLUBES DE FÚTBOL

nacional (a pesar que generen más PBI, más puestos de trabajo y más recaudación), si tienen un problema de crisis patrimonial, lo solucionarán con una norma que, a ojos del propio Estado, no es rápida, ni oportuna, ni permite arribar a soluciones integrales y sostenibles. Amén.

Pero no solo eso, sino que, cual padre-protector *in extremis*, el Estado dicta la solución porque la junta de acreedores, que sustituye durante el procedimiento concursal a la junta de socios, ahora tiene que elegir entre una alternativa: la reestructuración patrimonial. En efecto, el Estado ha establecido en el artículo 3.5 que, en estos casos, el procedimiento concursal no contempla la posibilidad de que los acreedores opten por la liquidación de la persona jurídica. Vamos paso a paso para entender este "novísimo" sistema.

El procedimiento concursal pretende que la junta de acreedores decida el futuro de la empresa concursada: si esta tiene viabilidad económica, aquella optará por la reestructuración patrimonial, y si se carece de dicha viabilidad, la junta de acreedores optará por la liquidación de la empresa concursada. Ese es el procedimiento ordinario, el cual ahora el Estado rechaza, reduciendo las dos posibilidades solo a una, para que la junta de acreedores "decida" por la reestructuración patrimonial. Hay que reconocer que la norma no ha estipulado lo que la junta de acreedores puede hacer, sino que ha prescrito lo que ella no puede hacer: una forma más sutil de intervencionismo estatal.

Lo anterior significa que si la empresa está herida de muerte, agonizando, *ad portas* de morir, la junta de acreedores tendrá que encontrar la forma de revivirla: "Lázaro, ¡levántate y anda!", tendrá que "exigir" la junta de acreedores al club de fútbol. Vaya forma que el Estado

ha encontrado para defender "la vida" de las empresas: de lo que no se ha percatado es que, desde julio de 2008, con la dación del Decreto Legislativo N° 1050, el objetivo de la norma concursal ya no es la permanencia de la unidad productiva, sino la recuperación del crédito<sup>8</sup>.

### COROLARIO

Lamentablemente, la antigua locución latina *panem et circenses* (pan y circo al pueblo) aún sigue vigente. Gracias a tal dádiva, el 65% de la población respalda esta medida: mal de muchos, ¿consuelo de tontos? En nuestro país el fútbol es un deporte de masas que está intrínsecamente relacionado con las esferas políticas, precisamente por ser un medio de control de las masas; por lo demás, el fútbol se presta a ser una excelente cortina de humo que distrae la atención cuando ello resulta conveniente.

Los clubes de fútbol y, en general, los clubes deportivos deben comprender que el deporte-empresa es la realidad contemporánea y, por lo tanto, hay que saber insertarse adecuadamente en el circuito económico: organización de la institución como sociedad anónima, emisión de acciones, gerenciamiento profesional, operaciones transfronterizas, colocación de bonos, implantación del *management* corporativo, listado de acciones en la Bolsa de Valores, aplicación del gobierno corporativo, establecimiento de alianzas estratégicas, constitución de empresas *holding*, financiamiento no convencional mediante *sponsorship*, negociación de derechos de transmisión televisiva, tercerización de actividades e integración en grupos empresariales son algunas de las medidas que, actualmente, ya marcan el rumbo de los clubes deportivos en el mundo y las cuales deberían analizarse para su implementación en el Perú.

<sup>8</sup> Artículo 1 del Decreto Legislativo N° 1050, publicado en el diario oficial *El Peruano* con fecha 27 de junio de 2008, entró en vigencia a los 30 días de su publicación. Esta norma, que se dictó en el marco de la implementación del Tratado de Libre Comercio entre Perú y Estados Unidos de América, modificó el artículo 1 del Título Preliminar de la Ley General del Sistema Concursal.