

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS PARA  
GRADUADOS  
ESAN**



**“REESTRUCTURACIÓN SOCIETARIA DE LA EMPRESA EDITORA EL  
COMERCIO S.A. Y AMAUTA IMPRESIONES COMERCIALES S.A.C  
COMO ESTRATEGIA DE ENFOQUE EN NEGOCIOS Y EFICIENCIA EN  
COSTOS.”**

**Tesis para obtener el grado de Maestro en Finanzas  
por:**

Fiorela Alcántara Panta  
Josmell Cerna Aguirre  
Freddy Figueroa Crisóstomo  
Janet Rivas Galarza

Mención en Proyectos de Inversión  
Mención en Proyectos de Inversión  
Mención en Proyectos de Inversión  
Mención en Proyectos de Inversión

**Programa de Maestría en Finanzas**

**Lima, setiembre de 2017**

Maestría en: Finanzas  
Título de la tesis: **Reestructuración societaria de la Empresa Editora El Comercio S.A. y Amauta Impresiones Comerciales S.A.C. como estrategia de enfoque en negocios y eficiencia en costos.**

Autor(es): Fiorela Alcántara Panta  
Josmell Cerna Aguirre  
Freddy Figueroa Crisóstomo  
Janet Rivas Galarza

## **RESUMEN:**

Hoy en día el sector de la prensa (escrita) a nivel mundial viene experimentando cambios importantes que impactan de manera negativa en los resultados económicos de estas empresas. Estos cambios principalmente se relacionan al hábito de lectura y las distintas plataformas por las cuales los lectores se informan; hablamos de la plataforma tradicional (impresa) y plataformas digitales (páginas webs, redes sociales, blogs, foros, etc.).

Debido a esto, la cantidad demandada de periódicos viene disminuyendo año a año por lo que los ingresos relacionados a estos (negocio *print*) disminuyen constantemente. Por otro lado, tenemos el efecto contrario en la plataforma digital (negocio digital), los ingresos por venta de publicidad digital vienen creciendo año a año.

El efecto negativo en resultados se da debido a que la caída en los ingresos del negocio *print* no es compensada con el incremento en ingresos del negocio digital, esto se agudiza debido a que la estructura de costos del negocio *print* poseen costos altos de operación y mantenimiento (impresión y distribución), muchos de estos son costos fijos.

Por lo mencionado anteriormente las empresas del sector siguen dos estrategias: a) atenuar y reducir el impacto negativo en resultados producto de la caída de ingresos en el negocio *print*. y/o b) intensificar las estrategias alineadas al mayor crecimiento de los ingresos en el negocio digital.

El presente trabajo de investigación se centrará en la estrategia a), por lo cual busca una posible solución que permita mejorar los resultados económicos de la Empresa Editora El Comercio S.A. y la Empresa Amauta Impresiones Comerciales S.A.C, ambas

son parte del Grupo El Comercio; la primera centrándose en el negocio de prensa y la segunda en el negocio de impresiones.

Actualmente la Empresa Editora El Comercio S.A. opera bajo dos unidades de negocio, PRENSA e IMPRESIÓN (papel periódico). La empresa Amauta Impresiones Comerciales S.A.C. tiene únicamente el negocio de IMPRESIÓN (papel comercial).

Lo que se propone es que ambas empresas se enfoquen y especialicen en su *core*:

- a) Empresa Editora El Comercio S.A. se dedicará al negocio PRENSA, centrándose en generar contenido de calidad, por lo que transferirá a través de una escisión parcial a Amauta Impresiones Comerciales S.A.C. un bloque patrimonial compuesto por activos y pasivos relacionados al negocio de impresión.
- b) Amauta Impresiones Comerciales S.A.C. se enfocará en el negocio de impresiones (papel comercial y papel periódico) por lo que absorberá el bloque patrimonial del negocio de impresión, esta le brindará servicios de impresión a Empresa Editora El Comercio.

Esta reestructuración permitirá que ambas empresas se enfoquen en su negocio, además de generar sinergias producto de la escisión, logrando un mayor valor de ambos negocios en conjunto.

Finalmente, luego de las evaluaciones y análisis realizados, se concluye que la propuesta de reestructuración de las empresas Editorial el Comercio S.A y Amauta Impresiones Comerciales S.A.C. es técnica y económicamente factible, cuyos resultados fueron:

- La reestructuración propuesta genera valor adicional para los negocios de prensa e impresión del Grupo El Comercio, es importante señalar que este valor adicional está condicionado a la generación de sinergias.
- Estas evaluaciones no consideran mayores ingresos generados en la unidad de negocio prensa, ya reestructurada y que quedaría en la Empresa Editora Comercio.
- La eficiencia financiera generada en la empresa Amauta reestructurada, producto de la escisión le permitirá mejorar su posición financiera, mejor capacidad de

negociación del costo de futuras deudas además de poder incrementar su nivel de endeudamiento.