

# Economía del deporte en el siglo XXI: Una visión plural

**EDITORES**

Ángel Barajas Alonso

José Antonio Fraiz Brea

Patricio Sánchez Fernández



**Facultad de C.C. Empresariales y Turismo**

rate c

G is a  
ays cover



# FOREIGN EXCHANGE

month	3 month	Dollar Spot
7417	2,7342	0,5891
1,001	18,938	2,175
308	55,969	1,114
744	2,5672	5
185	10,345	2
577	1,380	2
177	8,2575	91
28	9,092	4070
	2,7129	6128
	480,11	9,30
	13,144	
	1,0906	
269		
209		

Editores  
**Ángel Barajas Alonso**  
**José Antonio Fraiz Brea**  
**Patricio Sánchez Fernández**

Diseño  
© **Nácher Publicidad**

Imprime  
**Helbagraf**

I.S.B.N.  
**978-84-615-0863-1**

Depósito legal  
**OU-94-2011**

# Economía del deporte en el siglo XXI:

## Una visión plural

Editores

**Ángel Barajas Alonso**  
**José Antonio Fraiz Brea**  
**Patricio Sánchez Fernández**

Diseño

© **Nácher Publicidad**

Imprime

**Helbagraf**

I.S.B.N.

**978-84-615-0863-1**

Depósito legal

**OU-94-2011**

© Los autores. Todos los derechos reservados. De conformidad con lo dispuesto en la legislación vigente, podrían ser castigados con penas de multa y privación de libertad quienes reproduzcan o plagien, en todo o en parte, una obra literaria, artística o científica, fijada en cualquier tipo de soporte, sin la preceptiva autorización.

TÍTULO DE CAPÍTULO

# Economía del deporte en el siglo XXI: Una visión plural

**EDITORES**

Ángel Barajas Alonso

José Antonio Fraiz Brea

Patricio Sánchez Fernández



# Índice

PRESENTACIÓN .....	7
COMITÉ ORGANIZADOR .....	14
COMITÉ CIENTÍFICO .....	15
ÍNDICE ALFABÉTICO DE COMUNICACIONES SELECCIONADAS .....	16
ÍNDICE ALFABÉTICO DE AUTORES/AS .....	119

interest rate c'

RETAIL BANKING IS A  
DRYN COV

FOREIGN EXCHANGE

1 month 3 months Dollar Spot 7 month 2 mo

2.7155  
19.024  
98.487  
1.5213

1.7117  
19.001  
15.301  
15.144  
16.300  
16.12

1.7117  
19.001  
15.301  
15.144  
16.300  
16.12

1.7117  
19.001  
15.301  
15.144  
16.300  
16.12

1.7117  
19.001  
15.301  
15.144  
16.300  
16.12

UNITED STATES OF AMERICA





# Presentación

En el presente libro, se recogen todos los trabajos presentados al II Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte, un evento de carácter científico que inició su andadura en el año 2010 como respuesta a una necesidad latente, el profundizar y desarrollar la investigación en economía del deporte.

Este año, 2011, en su segunda edición, la Universidad de Vigo ha sido la elegida para celebrar dicho acontecimiento, el cual hemos asumido con interés e ilusión, ya que representa una excelente oportunidad para nuestra universidad, y en especial, para la ciudad de Ourense –ubicación del mismo–.

Los trabajos aquí presentados y defendidos durante el congreso, pertenecen a diversas áreas del sector económico-deportivo, ya que el fin de dicho evento es fomentar el estudio e investigación en dichos campos, incentivando la cooperación y colaboración entre científicos y profesionales iberoamericanos con el objeto de avanzar e innovar en dicha temática.

El proceso de edición del presente libro ha necesitado del esfuerzo y colaboración de diferentes personas, desde los firmantes de estos trabajos, principales protagonistas, a los miembros del Comité Organizador, que han gestionado todo el proceso, y los miembros del Comité Científico, que de modo anónimo han revisado todos los trabajos presentados. Muchas gracias a todos ellos.

No debemos olvidar reiterar nuestros agradecimientos a aquellas organizaciones que han contribuido a la financiación de dicho evento, sin cuyas aportaciones este congreso no habría tenido la repercusión que ha tenido o incluso no se habría hecho posible su celebración. Muchas gracias a la Universidad de Vigo, al Concello de Ourense y a la Secretaría Xeral para o Deporte. También queremos manifestar nuestro agradecimiento y reconocimiento a las empresas y entidades que de algún modo han colaborado y nos han facilitado la organización de este acontecimiento: Facultad de C.C. Empresariales y Turismo (Universidad de Vigo), Aceites Abril, Grupo Cuevas, Grupo Caldaria, INORDE (Instituto Ourense de Desenvolvemento Económico), CEO (Confederación de Empresarios de Ourense), Concello de Ourense, Plan de Dinamización do Produto Turístico de Ourense y Coren.

Finalmente, fruto de todo este proceso y esfuerzo, 33 han sido los trabajos aceptados, tras pasar por un proceso de “revisión de doble ciego”, los cuales se exponen a continuación.

Desde la Universidad de Vigo, y en especial, desde el Comité Organizador de la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de Ourense, no nos queda más que desear que todo este esfuerzo aporte nuevos conocimientos y producción científica a la Comunidad Científica de la Economía del Deporte.

**José Antonio Fraiz Brea**

**Presidente del Comité Organizador del II Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte**

En Mayo del 2010, nuestro compañero Plácido Rodríguez organizó en Gijón el I Congreso Hispano-Americano de Economía del Deporte, como foro de reunión de los investigadores que desarrollan su actividad en la Economía y ciencias afines al deporte. El éxito de esta primera reunión quedó demostrado a través del alto nivel científico alcanzado en las ponencias presentadas.

Así, con el objetivo de que este grupo de investigación sea cada vez más conocido y tenido en cuenta en los ámbitos de discusión de estas metodologías, es conveniente seguir realizando este tipo de Congresos. Por ello, los compañeros de Ourense ha recogido el testigo de Gijón y este año son los encargados de organizar el II Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte. Durante el mismo, se desarrollará un intenso programa de actividades de carácter científico, pero sin olvidar la parte lúdica.

Como responsable del Comité Científico no me cabe la menor duda de que las comunicaciones y ponencias que se discutan en las diferentes sesiones tendrán una elevada calidad y nos mostrarán un amplio abanico de posibilidades de trabajo. Así mismo, el Congreso es un excelente lugar para iniciar colaboraciones interuniversitarias a fin de poder expandir los conocimientos de esta disciplina en algunas universidades que aún carecen de este tipo de estudios reglados.

Solamente me queda pedir a todos los asistentes, su participación y colaboración para que este II Congreso sea, también, un referente en el devenir futuro de la investigación en este campo, y animaros a seguir trabajando en estas áreas que tienen un futuro muy prometedor.

**Ramón Sala Garrido**  
**Universitat de Valencia**  
**Presidente del Comité Científico**

El desarrollo de la economía del deporte en España ha ido creciendo de una manera significativa en los últimos años. Por un lado, distintas universidades ofertan estudios de postgrado, cursos de extensión universitaria o asignaturas donde la Economía y la Gestión del Deporte son el reclamo fundamental. Por otro lado, cada vez es más numerosa la presencia de investigadores nacionales del ramo en congresos internacionales presentando los resultados de sus investigaciones. Además las publicaciones de artículos y libros en revistas nacionales e internacionales sobre economía del deporte, por parte de autores españoles han crecido significativamente en este siglo XXI.

Por todo ello, un grupo de economistas e investigadores de otras ciencias sociales decidieron la celebración del I Congreso de Economía del Deporte en Gijón con la idea de continuidad para el futuro. El éxito de ese I Congreso mostró la existencia de una importante masa crítica que la economía del deporte va alcanzando en nuestro país y, aunque todavía incipiente, una presencia significativa de autores latino-americanos.

La continuidad de la tarea tiene su reflejo el este II Congreso Iberoamericano que se celebrará en Ourense, los días 18 y 19 de junio de 2011. No tengo ninguna duda que superaremos ampliamente el número de ponencias y comunicaciones que hubo en el I Congreso, asimismo aumentará significativamente el número de conferenciantes procedentes de Portugal y de los países latinoamericanos. A todos los participantes les deseo una magnífica estancia en Galicia. Estoy convencido que las presentaciones y discusiones que en el Congreso se produzcan serán muy enriquecedoras y nos permitirán seguir difundiendo la economía del deporte y creando sistemas de trabajo compartido que harán más fructíferas nuestras investigaciones en el futuro.

***Plácido Rodríguez Guerrero***

***Universidad de Oviedo***

***Director del Observatorio Económico del Deporte (FOED)***

***Presidente de la International Association of Sports Economists (IASE)***

O trabalho realizado pelo **Comité Organizador do II Congresso Ibero-Americano de Economia do Desporto** é merecedor de justo reconhecimento por parte de todos os agentes que têm ocasião de testemunhar a crescente preponderância da intersecção das Ciências Económicas na gestão, sustentabilidade e progresso das multifacetadas tipologias de organizações e estruturas desportivas.

Um dos momentos mais emblemáticos do encontro das áreas do conhecimento científico que convergem no processo de desenvolvimento das Ciências do Desporto, particularmente neste quadrante do mundo ibero-americano, congrega este ano alguns dos mais reputados investigadores, cuja actividade e prestígio não conhecem fronteiras.

É com satisfação que o Comité Olímpico de Portugal se associa a este grande evento internacional, saudando e felicitando a organização da segunda edição deste Congresso, a decorrer sob a égide da Universidade de Vigo, fazendo votos para que este investimento constitua um sucesso para todos os que nele tiverem o privilégio de participar.

***José Vicente Moura***  
***O Presidente do Comité Olímpico de Portugal***

La Universidad de Vigo asumió el nuevo reto de acoger la II Edición del Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte. A primera vista y para un neófito en el sector pudiera ser un ciclo de conferencias sin más. Pero para quienes vivimos desde dentro el deporte en toda su extensión, sabemos que el reto es muy exigente.

Que haya más de una treintena de comunicaciones de más de 70 autores de 5 países diferentes permite augurar que el Congreso contará con una visión bastante global de la importancia económica del deporte en la sociedad actual.

Por eso, desde el Comité Olímpico Español, animamos a todos sus participantes a poner sobre la mesa lo mejor de sus análisis y estudios, pues, sin duda el mundo del deporte podrá beneficiarse de nuevas fórmulas de gestión.

El deporte no es un hecho aislado, forma parte del tejido social y ha adquirido una relevancia económica de primera magnitud hasta alcanzar cuotas significativas del Producto Interior Bruto de los países.

A través de estas líneas animo a los organizadores y miembros de la Fundación Observatorio Económico del Deporte a continuar con esta labor emprendida hace dos años, pero que a pesar de su novedad ha despertado la atención y el interés de las gentes del deporte.

**Alejandro Blanco**  
**Presidente Comité Olímpico Español**

La significación del deporte y de la actividad física en nuestras sociedades, es ya incuestionable.

A las tradicionales vertientes del hecho deportivo, principalmente referidas al espectáculo y a la competición, se han ido sumando y consolidando otras vinculadas a la consideración del deporte como herramienta de educación y de transmisión de valores, de salud pública o de cohesión social, por referir tan sólo alguna de ellas.

Y esta incontestable realidad de la dimensión deportiva, necesariamente se ha visto acompañada de una creciente vertiente económica y empresarial que, a su vez, requiere de un pormenorizado, y profesional y científico, estudio y análisis. La organización de eventos y de competiciones deportivas, la construcción y gestión de instalaciones, la financiación de los agentes deportivos, el impacto de la práctica de actividad física en los sistemas sanitarios o el tejido empresarial ligado a los productos de consumo deportivos y de actividad física, son, entre otros muchos y variados ámbitos, temáticas sobre las que trabajar, discutir y extraer conclusiones para el continuo y constante crecimiento y máximo aprovechamiento del hecho deportivo.

La significación por tanto de la materia, así como el hecho de contar en Galicia con un evento de las características, académicas y científicas, de este II Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte, suponen pues una enorme satisfacción.

Mis sinceras felicitaciones a la Universidad de Vigo, a su Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo y a todos cuantos colaboran en este evento académico que, estoy seguro, será del total aprovechamiento de todos sus participantes.

***José Ramón Lete Lasa***  
***Secretario Xeral para o Deporte***



# Comité organizador

**Presidente:**

José Antonio Fráiz Brea (Universidad de Vigo)

**Vice-Presidente:**

Ángel Barajas Alonso (Universidad de Vigo)

**Vocales:**

Elisa Alén González (Universidad de Vigo)

Noelia Araújo Vila (Universidad de Vigo)

Carmen Atero Carrasco (Xunta de Galicia)

Lidia Blanco Cerradelo (Universidad de Vigo)

M<sup>a</sup> Cruz del Rio Rama (Universidad de Vigo)

Jerónimo Docampo Parente (Universidad de Vigo)

María Teresa Fernández Rodríguez (Universidad de Vigo)

Ernesto López-Valeiras Sampedro (Universidad de Vigo)

Mercedes Mareque Álvarez-Santullano (Universidad de Vigo)

Elena Rivo López (Universidad de Vigo)

Lorena Rodríguez Campo (Universidad de Vigo)

Lorenzo Rodríguez Comesaña (Universidad de Vigo)

Jose Ángel Vázquez Barquero (Concello de Ourense)

Mónica Villanueva Villar (Universidad de Vigo)

**Secretario:**

Patricio Sánchez Fernández (Universidad de Vigo)



# Comité científico

**Presidente:**

Ramón Sala Garrido (*Universidad de Valencia*)

**Vocales:**

Ángel Barajas Alonso (*Universidad de Vigo*)

Manuel Espitia Escuer (*Universidad de Zaragoza*)

Leonor Gallardo Guerrero (*Universidad de Castilla La-Mancha*)

Fernando Lera López (*Universidad Pública de Navarra*)

Carles Murillo Font (*Universidad Pompeu Fabra*)

Benito Pérez González (*Universidad Camilo José Cela*)

Javier Rodríguez Perdiguero (*Universidad Francisco de Vitoria*)

Patricio Sánchez Fernández (*Universidad de Vigo*)

Jose Manuel Sánchez Santos (*Universidad de Coruña*)

Ignacio Urrutia de Hoyos (*Universidad Nebrija*)

**Secretario:**

Plácido Rodríguez Guerrero (*Universidad de Oviedo*)

# Índice alfabético de comunicaciones seleccionadas

Pag.20 **¿Cómo conseguir un buen contrato en la NBA?**; *Evidencia empírica de los principales factores de influencia.*

Pag.24 **¿Pierden valor los clubes?** El efecto de edad relativa en las etapas formativas del fútbol Español.

Pag.28 **“La unión hace la fuerza”:** *Naturaleza económica y composición de los grupos de apostantes deportivos.*

Pag.31 **Alcance de los mensajes promocionales con contenido deportivo.**

Pag.33 **Análisis crítico de patrocinio y técnicas de comunicación a través del deporte:** *Estudio del caso Seur-selección de baloncesto.*

Pag.36 **Análisis de la eficiencia de los entrenadores en la primera división del fútbol español usando datos de una liga fantástica (Comunio).**

- Pag.38 **Análisis de la eficiencia de los jugadores de la liga española (2009/10):** *Una aplicación de la aproximación por la metafrontera tecnológica.*
- Pag.42 **Caracterización del usuario “satisfecho” de un servicio de deportes:** *El caso de la Universidad de Vigo.*
- Pag.45 **Deporte activo y pasivo:** *¿Una relación de conveniencia?.*
- Pag.48 **Efecto de la calidad de servicio y el valor percibido sobre la satisfacción los espectadores.**
- Pag.51 **Equilibrio competitivo en liga española de fútbol de primera división:** *Una aplicación del análisis de datos funcionales.*
- Pag.54 **Estudio del impacto económico de la organización de la copa mundial de la FIFA:** *El fallido intento de 2018.*
- Pag.57 **Evaluación de la dimensión económica del deporte en la provincia de Barcelona.**
- Pag.60 **Explotación y amortización de los campos de fútbol de césped artificial.**
- Pag.63 **Fiabilidad de la información financiera en el fútbol español.**
- Pag.66 **Impacto de la retransmisión en directo de eventos deportivos sobre la audiencia de una televisión autonómica.**
- Pag.69 **Impacto económico de Alcobendas 2010:** *Mundial femenino de Hockey sobre patines.*

- Pag.71 **Inovação aberta ou fechada?** *A influência da proximidade com a envolvente na capacidade inovadora dos serviços de desporto municipais portugueses.*
- Pag.74 **La diversificación como estrategia competitiva en la liga española de fútbol.**
- Pag.77 **La evaluación de la gestión de la alta dirección de un equipo de primera división.**
- Pag.80 **La investigación en economía del deporte en España.**
- Pag.83 **La realidad del turismo deportivo en Galicia desde el punto de vista de la oferta.**
- Pag.86 **Las instalaciones deportivas alicantinas ante el reto de la responsabilidad social corporativa y la satisfacción laboral de sus recursos humanos.**
- Pag.89 **Los derechos de imagen de jugadores de alto nivel en el fútbol:** *Incidencia de los cambios en la fiscalidad.*
- Pag.92 **Los hábitos deportivos y culturales por género:** *Aplicación a través de modelos de count data.*
- Pag.95 **Los órganos gestores del área de deportes en los ayuntamientos de Alicante y su distribución del gasto en el último lustro.**
- Pag.98 **Medida del impacto económico de un evento deportivo:** *El caso del campeonato de España «Open» de invierno master de natación de 2011.*
- Pag.101 **Necesidades aseguradoras de las entidades deportivas:** *Análisis empírico.*

Pag.104 **Orientaciones para una buena gestión de los clubes de fútbol.**

Pag.107 **Perfil de un servicio deportivo municipal con mas de 25.000 habitantes.** *Aplicación del modelo EFQM.*

Pag.110 **El peso económico del deporte de Catalunya.**

Pag.113 **Responsabilidad social corporativa:** *Análise das empresas fornecedoras de material esportivo na copa do mundo de 2010.*

Pag.116 **Variables relevantes en el modelo de gestión de los clubes de fútbol profesional españoles vista desde un grupo de expertos.**

## ¿Cómo conseguir un buen contrato en la NBA?; *Evidencia empírica de los principales factores de influencia*

**JUAN DIEGO FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ**

juandiegofernandez2@gmail.com, **Universidad Pontificia de Comillas**

**MARÍA JOSÉ MARTÍN RODRIGO**

mariajo@cee.upcomillas.es, **Universidad Pontificia de Comillas**

**ANTONIO RUA VEITES**

rveites@cee.upcomillas.es, **Universidad Pontificia de Comillas**

### **ABSTRACT**

El establecimiento de grandes contratos en los deportistas profesionales no siempre sigue criterios exclusivamente ligados al rendimiento y productividad de los jugadores. Del mismo modo, el rendimiento de un jugador está influido por diferentes variables, en este estudio se tratará de averiguar la relación existente entre estas variables de los jugadores y su rendimiento. El campo de los deportistas profesionales permite el análisis de numerosos indicadores estadísticos de rendimiento. En la presente investigación se aplica el modelo de regresión lineal múltiple sobre los jugadores profesionales de la NBA (liga profesional americana de baloncesto), durante las temporadas 2007-2010. Se analiza la influencia de variables como salario anual, edad, duración del contrato, cantidad total del contrato, posición en el draft, elección para partido ALL STAR, posición en el campo y años de profesional sobre el rendimiento en la pista. Adicionalmente se analiza la agrupación de estas variables en factores más genéricos y su influencia en el rendimiento. De este modo y mediante la aplicación de los modelos referenciados anteriormente, se descubrirán patrones de comportamiento de diferentes variables, incluidas la salarial y contractual y se podrán establecer pautas de actuación en los contratos y salarios a ofrecer a este y otros colectivos.

**PALABRAS CLAVE:** Retribución, rendimiento, inestabilidad laboral, política de contratación y baloncesto profesional, regresión lineal múltiple, análisis factorial.

### **DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA**

#### **1.1. Participantes**

Para la realización del siguiente trabajo de investigación se han utilizado datos de los jugadores profesionales de la NBA, correspondientes a las temporadas; 2007-2008, 2008-2009 y 2009-2010. La muestra alcanza un total de 830 registros anuales correspondientes a las tres temporadas, estos registros corresponden a 337 jugadores diferentes, que pueden aparecer las tres temporadas (214), dos (65), o una (58). Los datos incluyen estadísticas individualizadas de cada jugador, salario, años de contrato, equipo y diferentes indicadores de rendimiento en pista. Las principales fuentes secundarias de recogida de datos han sido:

<http://www.BasketballReference.com>

<http://HoopsAnalyst.com>

<http://www.nba.com>.

Las técnicas estadísticas utilizadas han sido la regresión lineal múltiple, el análisis factorial y la regresión lineal múltiple de los factores encontrados.

### 1.2. Modelo teórico

#### VARIABLES INDIVIDUALES

$$\text{RENDIMIENTO (PER) o (WS/48) } it = \beta_0 + \beta_1 (\text{POSICION}) it + \beta_2 (\text{ALL STAR}) it + \beta_3 (\text{AÑO PROFESIONAL}) it + \beta_4 (\text{DRAFT}) it + \beta_5 (\text{EDAD}) it + \beta_6 (\text{SALARIO}) it + \beta_7 (\text{ULTIMO AÑO CONTRATO}) it + \beta_8 (\text{MINUTOS TOTALES}) it + u it$$

#### FACTORES AGRUPADOS

$$\text{RENDIMIENTO (PER) o (WS/48) } it = \beta_0 + \beta_1 (\text{MOMENTO DE LA CARRERA PROFESIONAL}) it + \beta_2 (\text{ACTUACIÓN PASADA Y SITUACIÓN CONTRACTUAL}) it + \beta_3 (\text{POSICIÓN Y NÚMERO DE DRAFT}) it + u it$$

## 2.Resultados y conclusiones

Modelo	Coeficientes VD PER					Coeficientes VD WS/48				
	Coeficientes No Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.	Coeficientes No Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
	B	Error Est.	Beta			B	Error Est.	Beta		
(Constante)	-417,5500	69,5147		-6,008	,000	0,5284	1,0691		5,98	,000
POSITION	0,3504	0,0815	,428	4,793	,000	0,0084	0,0013	,671	5,022	,000
ALL STAR 3 ULTIMOS AÑOS	-3,8641	0,3542	-,339	-10,910	,000	-0,0445	0,0094	-,433	-8,232	,000
PRIMER AÑO PROFESIONAL	-0,0045	0,0588	-,004	-,076	,938	-0,0012	0,0009	-,083	-1,250	,212
POSICION DRAFT	-0,0080	0,0144	-,016	-,556	,579	0,0002	0,0002	,033	,913	,362
FECHA NACIMIENTO	0,2227	0,0552	,213	4,037	,000	0,0000	0,0009	,073	1,056	,291
SALARIO ANUAL	0,0000	0,0000	,269	6,920	,000	0,0000	0,0000	,109	2,222	,027
ULTIMO AÑO CONTRATO	0,6045	0,3406	,048	1,774	,076	-0,0008	0,0065	-,005	-,150	,881
TOTAL MINUTOS = 500	0,0020	0,0002	,358	11,481	,000	0,0000	0,0000	,270	6,885	,000

Tabla 1, Análisis de la significación de la Regresión Lineal Múltiple (variable dependiente Rendimiento temporada PER (1) y WS/48 (2)).

Aquellos jugadores con un **salario superior** tienen un mejor rendimiento en pista. Los datos confirman que en la liga profesional americana de baloncesto se está retribuyendo de acuerdo a un buen rendimiento. A raíz de los resultados obtenidos, los factores de mayor influencia son aquellos ligados al rendimiento del propio jugador.

Si un jugador se encuentra en su último año de contrato no tiene un rendimiento significativamente superior en la variable WS/48. Con la variable PER sí existe una relación positiva en la que si un jugador está en su último año de contrato tiene un mejor rendimiento, pero esta relación no es estadísticamente significativa.

**La elección de los jugadores en el draft** se produce justo al final de su carrera universitaria, o en cualquier momento de su carrera internacional para jugadores no americanos que no proceden de universidades. Por los resultados obtenidos, el **orden en la elección no es factor discriminativo** y podría considerarse

la excesiva juventud de los jugadores o su falta de integración a una liga desconocida como posibles factores de esta falta de influencia.

Cuanto menor es la **experiencia** de un jugador, menor es su **rendimiento**, si bien la relación no es significativa. Existen jugadores con poca experiencia con un buen rendimiento y jugadores con muchos años de experiencia cuyo rendimiento puede ser considerado como bajo.

El rendimiento actual de los jugadores está más relacionado con factores ligados a su rendimiento pasado y situación contractual que con factores ligados a su experiencia y edad. Realizado el análisis de regresión lineal de los factores detectados, el factor de **Actuación pasada y situación contractual** tiene una relación con el rendimiento positiva y significativa, adicionalmente el factor **Posición y Número de Draft** también tiene una relación con el rendimiento positiva y significativa.

Los resultados obtenidos en el contexto de los jugadores profesionales de baloncesto tienen que ser tomados con cautela en su extrapolación a otros ambientes laborales. Como hemos referido a lo largo de esta investigación, los factores relacionados con el rendimiento de un deportista profesional difieren de aquellos sobre el rendimiento de un trabajador en un ambiente laboral tradicional o menos mediático. Si bien es cierto que, existen aspectos relevantes que si tienen cierta aplicación práctica a contextos laborales más comunes.

**La definición y diseño de esquemas retributivos** retadores y motivadores para los empleados tiene una relación directa con su rendimiento. Con los resultados obtenidos, parece evidente que un esquema retributivo claro, en el que el empleado tiene posibilidad de influencia en función de su rendimiento, tendrá efectos positivos sobre la actuación de este empleado. Este hecho viene a contradecir la política de retribución en la que los esquemas de compensación están ligados a la categoría profesional o puesto y no tanto al desempeño individual del trabajador.

La situación de **inestabilidad laboral** es un factor claro de influencia en el rendimiento en cualquier actividad profesional. La falta de estabilidad contractual tendrá influencia en la actividad de cualquier trabajador. La aplicación de los hallazgos del presente estudio se centrará en la definición de esquemas de estabilidad laboral que conlleven un mayor compromiso de los empleados y por tanto, un mejor rendimiento. A partir de los resultados encontrados, parece demostrable que existe influencia en el rendimiento siempre que el propio sujeto perciba la posibilidad de tener poder de control sobre su futuro profesional. Si la continuidad en su puesto de trabajo depende exclusivamente de su actuación y rendimiento, la influencia sobre el rendimiento será superior.

Los resultados obtenidos en este estudio permiten avanzar en el conocimiento de la influencia de diferentes aspectos sobre el rendimiento de los empleados. Desde el punto de vista de Recursos Humanos, la información recogida resulta de gran utilidad en el avance de definición de políticas de retribución y planificación de personal, en las que la principal dificultad es la falta de información práctica sobre los resultados de su correcta aplicación.

Se considera importante incluir variables referidas al desempeño del equipo, como porcentaje de victorias,



ranking del equipo o tipo de entrenador y juego. Adicionalmente existen variables individuales que también pueden ser incluidas, como universidad de procedencia, nacionalidad, ingresos publicitarios o difusión mediática del jugador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERRI, D. J. (1999), "Who is 'most valuable'? Measuring the player's production of wins in the Nacional Basketball Association". *Managerial and Decision Economics*, 20, 411-427.
- BERRI, D. J. (2008), *A simple measure of worker productivity in the Nacional Basketball Association*. In *The Business of Sport*, eds. Brad Humphreys and Dennis Howard, editors, 3 volumes, Westport, Conn.
- BERRI, D. J., y Bradbury, J. C. (2010), "Working in the land of metricians". *Journal of Sports Economics*. 11 (1), 29-47.
- BODVARSSON, O. B., y Brastow, R. T. (1998), "Do employers pay for consistent performance?: Evidence from the NBA". *Economic Inquiry*, 36 (1), 145-160.
- BROWN, E., R. SPIRO, AND D. KEENAN (1991), "Wage and Nonwage Discrimination in Professional Basketball: Do Fans Affect It?". *American Journal of Economics and Sociology*, Vol. 50 ( July), 333-345

# ¿Pierden valor los clubes?

## El efecto de edad relativa en las etapas formativas del fútbol Español

**BENITO PÉREZ GONZÁLEZ**

beperez@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

**JUAN JOSÉ SALINERO MARTÍN**

jjsaliner@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

**PABLO BURILLO**

pburillo@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

**CECILIA INÉS THEIRS RODRÍGUEZ**

citheirs@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

### ABSTRACT

El efecto de la edad relativa en el fútbol consiste en la menor presencia de los nacidos en los primeros meses del año tras la fecha de corte establecida. Los primeros estudios sobre la incidencia de la edad relativa en el este deporte fueron publicados por Barnsley, Thompson, y Legault (1992). El objetivo de este trabajo es valorar si se produce el efecto de la edad relativa en el fútbol español en las etapas de formación. Se han incluido en este estudio a los jugadores de las canteras de 11 equipos de la liga BBVA, analizando a un total de 1658 jugadores. Tras el análisis del mes de nacimiento de la muestra, se obtiene una clara sobrerrepresentación de los jugadores nacidos en los meses más próximos a la fecha de corte (enero en este caso), tanto en la muestra total, como en cada una de las canteras analizadas por separado. El efecto de la edad relativa incide en la industria deportiva más importante de nuestro país, donde la formación de jugadores se realiza en un entorno de menor estímulo y competencia que condiciona el mercado de fichajes y la llegada de deportistas a la élite.

PALABRAS CLAVE: Fútbol, canteras, edad relativa, España, formación.

### INTRODUCCIÓN

El efecto de la edad relativa en el fútbol consiste en la menor presencia de los nacidos en los primeros meses del año tras la fecha de corte establecida. Los primeros estudios sobre la incidencia de la edad relativa en el fútbol fueron publicados por Barnsley, Thompson, y Legault (1992). Esta diferencia cronológica, conlleva diferencias físicas que pueden resultar determinantes en el proceso de selección. García Álvarez y Salvadores (2005), encontraron en deportistas de 14 años diferencias entre sí de más de 10 cm de altura y de 10 kg de peso habiendo nacido en el mismo año natural. De la misma forma, en un estudio realizado en Francia con jugadores jóvenes de élite (Carling, le Gall, Reilly, & Williams, 2009) se demostraba que había diferencias según el trimestre, favoreciendo a los más próximos a la fecha de corte, en altura, peso, pico de potencia del cuádriceps, potencia anaeróbica máxima y VO2 máximo estimado, desarrollo físico en ese momento.

Es por esto que el problema del Efecto de Edad Relativa (RAE) se origina en las edades de la adolescencia, donde son más patentes las diferencias físicas. Así, el RAE se ha constatado en futbolistas jóvenes en diferentes países, como EEUU (Vincent & Glamser, 2006), Brasil (Rogel, Alves, França, Vilarinho, & Madureira, 2007), Francia (Carling,

et al., 2009), España (Perez Jimenez & Pain, 2008), y Bélgica (Helsen, van Winckel, & Williams, 2005). En esta línea, Cobley, Baker, Wattie & McKenna (2009) indican que el contexto deportivo propicio para la aparición de RAE son las edades jóvenes (15-18 años), en deporte masculino de nivel competitivo (regional y nacional) y en deportes con una alta popularidad.

Por tanto, el RAE se fundamenta en un mayor desarrollo que conlleva ventajas a los de mayor edad y que en deportes con un fuerte proceso selectivo, como el fútbol en nuestro país, propicia que sean éstos los seleccionados para formar parte de los equipos de las categorías inferiores, sin entrar a valorar que esa superioridad desaparecerá al finalizar el proceso de crecimiento y por tanto pueden quedarse fuera potenciales talentos pero con menor desarrollo físico en ese momento, con las implicaciones económicas que puede conllevar.

El objetivo de este trabajo es valorar si se produce el efecto de la edad relativa en el fútbol español en las etapas de formación en equipos de elite.

## **METODOLOGÍA**

### **Muestra**

Se incluyeron en el estudio un total de 1658 futbolistas, integrantes de las canteras de 11 equipos de la liga BBVA de la temporada 2009-2010, incluyendo las categorías de infantil (12-13 años), cadete (14-15 años), juvenil (16-18 años) y equipos filiales hasta el equipo "B" (excepto en el caso del Sevilla FC. que se realizó a partir de juveniles) (Tabla 1).

**Tabla 1. Distribución de la muestra por equipos**

Cantera	Frecuencia	Porcentaje
F.C. Barcelona	151	9,1
Atlético de Madrid	194	11,7
Real Madrid	197	11,9
Valencia	159	9,6
Athletic Bilbao	169	10,2
Villarreal	178	10,7
Sevilla	73	4,4
Racing Santander	134	8,1
Getafe	125	7,5
Almería	124	7,5
Tenerife	154	9,3
Total	1658	100

### **Diseño**

Se consultaron los datos relativos a la fecha de nacimiento de las páginas web de los diferentes equipos de la liga BBVA. Se descartaron aquellos equipos que en su web no disponían de esta información, o tan sólo la tenían del equipo filial, pero no del resto de categorías inferiores.

### **Análisis estadístico.**

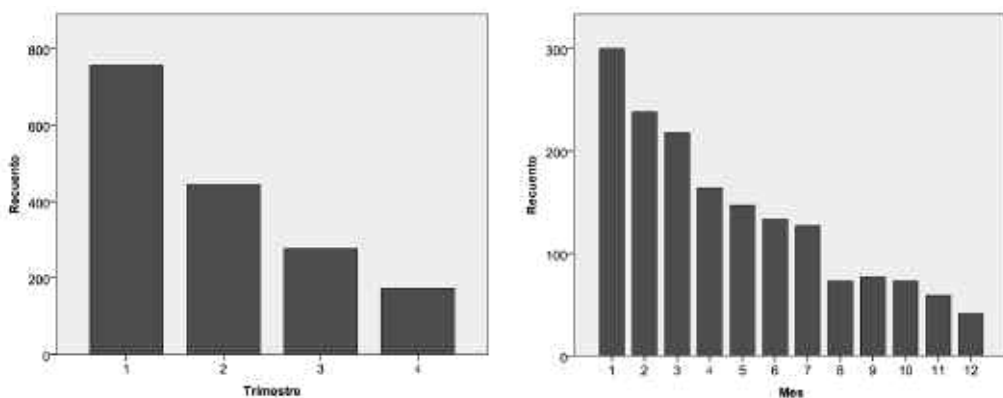
Para el tratamiento de los datos, se empleó el paquete estadístico SPSS 19.0. para Windows. Se calcularon fre-

cuencias por trimestres junto al estadístico  $\chi^2$  (chi cuadrado) para determinar si la distribución de los trimestres de nacimiento presentaba diferencias significativas con la distribución homogénea. El nivel de significación fue de  $p < 0.05$ .

## RESULTADOS

Podemos observar en la figura 1 como la distribución por trimestres de todos los equipos analizados en conjunto, presenta una clara tendencia a la baja desde el primer trimestre (enero-marzo) hasta el cuarto (octubre-diciembre). Esto se constata con la significación de  $\chi^2 = 0.000$ . Aún más gráfico resulta el análisis pormenorizado, mes a mes, donde se pasa de 300 jugadores nacidos en enero a tan sólo 41 en el mes de diciembre. Igualmente, en los datos segmentados por cada uno de los equipos objeto de estudio se produce un efecto en mayor o menor medida, presentando en todos ellos diferencias significativas con la distribución homogénea ( $p < 0.05$ ).

Figura 1. Distribución por trimestres y por meses de la muestra estudiada.



## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Esta errónea forma de selección de los jugadores, propicia que este RAE se instaure en los equipos en las etapas de formación, impidiendo el acceso a jugadores de los últimos meses del año, como se había evidenciado en anteriores estudios en diferentes países Carling et al. (2009), Helsen et al. (2005), Perez Jimenez & Pain (2008), Vincent y Glamser (2006).

Se ha mostrado que el RAE no es un problema de detección en equipos aislados, sino que es algo generalizado en la muestra estudiada, por lo que los dirigentes deportivos deberían adoptar estrategias que minimicen este efecto, de cara a no perder posibles talentos. Además, según Gutiérrez et al. (2010) hay más probabilidad que esto ocurra en los clubes con gran reputación y mayores recursos económicos, puesto que son más sus oportunidades de seleccionar a jugadores. Este hándicap en la entrada a los grandes equipos en la etapa formativa, dificulta en gran medida a los jugadores nacidos en los últimos meses el acceso al fútbol profesional, ya que limita sus posibilidades de acceso a los mejores entrenadores, recursos humanos, económicos y materiales que hacen que este RAE se mantenga hasta el fútbol profesional en nuestro país, como ya se ha constatado en anteriores estudios (Lesma,

Pérez González, & Salinero, 2011; Pérez González, Lesma, & Salinero, 2010). No obstante, Ashworth & Heyndels (2007) encontraron que los salarios de los jugadores de la Bundesliga alemana de fútbol (temporada 1998-1999) existía una clara evidencia RAE en la elección, pero los jugadores nacidos en los últimos meses de la fecha de corte percibían salarios sistemáticamente mayores que el resto de jugadores, sobre todo en porteros y defensas.

Por tanto, se ha demostrado la existencia de RAE en las etapas de formación en los equipos de elite en nuestro país. En nuestra opinión, dadas las implicaciones sociales e incluso económicas que este efecto parece tener, como futura línea de investigación, se podría realizar por un lado, una valoración del impacto socioeconómico del efecto de la edad relativa en el fútbol profesional y, por otro, un estudio comparado de salarios percibidos en función del mes de nacimiento y su relación con la detección y selección de talentos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ASHWORTH, J., & HEYNDELS, B. (2007). Selection bias and peer effects in team sports: The effect of age grouping on earnings of German soccer players. *Journal of Sport Economics*, 8, 355–377.
- BARNESLEY, R. H., THOMPSON, A. H., & LEGAULT, P. (1992). Family planning: football style. The relative age effect in football. / Planning familial: style de football. L'effect de l'age relatif dans le football. *International Review for the Sociology of Sport*, 27(1), 77-88.
- CARLING, C., LE GALL, F., REILLY, T., & WILLIAMS, A. M. (2009). Do anthropometric and fitness characteristics vary according to birth date distribution in elite youth academy soccer players? *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 19(1), 3-9.
- COBLEY, S., BAKER, J., WATTIE, N., & MCKENNA, J. (2009). Annual Age-Grouping and Athlete Development. *Sports Medicine*, 39(3), 235-256.
- GARCÍA ÁLVAREZ, V. D., & SALVADORES, J. (2005). El efecto relativo de la edad en el fútbol. *Training fútbol*, 115, 36-42.
- GUTIÉRREZ, D., PASTOR, J.C., GONZÁLEZ, S., & CONTRERAS, O.R. (2010). The relative age effect in youth soccer players from Spain. *Journal of Sports Science and Medicine*, 9, 190-198.
- HELSEN, W., VAN WINCKEL, J., & WILLIAMS, A. M. (2005). The relative age effect in youth soccer across Europe. *Journal of Sports Sciences*, 23(6), 629-636.
- LESMA, M. L., PÉREZ GONZÁLEZ, B., & SALINERO, J. J. (2011). El efecto de la edad relativa (RAE) en la liga de fútbol española. *Journal of Sport and Health Research*, 3(1), 35-46.
- PÉREZ GONZÁLEZ, B., LESMA, M. L., & SALINERO, J. J. (2010). Efecto de la edad relativa en el fútbol profesional español. Paper presented at the *I Congreso Hispano-Americano de Economía del Deporte*, Gijón.
- PEREZ JIMENEZ, I., & PAIN, M. T. G. (2008). Relative age effect in Spanish association football: Its extent and implications for wasted potential. *Journal of Sports Sciences*, 26(10), 995-1003.
- ROGEL, T., ALVES, I., FRANÇA, H., VILARINHO, R., & MADUREIRA, F. (2007). Efeitos da idade relativa na seleção de talento no futebol. *Revista Mackenzie de Educação e Esporte*, 6(3), 171-178.
- VINCENT, J., & GLAMSER, F. D. (2006). Gender differences in the relative age effect among US olympic development program youth soccer players. *Journal of Sports Sciences*, 24(4), 405-413.

## “La unión hace la fuerza”: Naturaleza económica y composición de los grupos de apostantes deportivos

**BRAD HUMPHREYS**

brad.humphreys@ualberta.ca, **University of Alberta**

**LEVI PÉREZ<sup>1</sup>**

lperez@uniovi.es, **Universidad de Oviedo - FOED**

### ABSTRACT

El juego en grupo es un fenómeno ampliamente extendido en la sociedad actual. En este artículo se analiza la naturaleza económica de los grupos de apostantes en el caso particular de los concursos de pronósticos deportivos (*La Quiniela*) en España, así como el perfil de sus componentes. Se argumentan los aspectos tanto económicos como sociológicos que fundamentan la existencia de estos grupos de apostantes, y se discuten los costes derivados de su formación y funcionamiento (cuestiones en gran medida relacionadas con el clásico problema económico del principal-agente). A partir de las estimaciones de un modelo probit se examina el perfil de aquellos individuos que presentan una mayor probabilidad de formar parte de una “peña quinielística”.

PALABRAS CLAVE: Apuestas, peña, principal-agente, perfil jugador, probIT.

### INTRODUCCIÓN

La *Quiniela* -juego de apuestas deportivas gestionado por Loterías y Apuestas del Estado (LAE) y basado generalmente en la liga de fútbol española- ha dejado de ser en algunos casos un juego de azar para convertirse en un medio de inversión. De hecho, en España el 16% del dinero invertido en *La Quiniela* proviene de grandes grupos de apostantes. Éstos son también los que obtienen el 85% de los premios, y el 98% de los plenos. La mayor parte de estos grupos de apostantes o “peñas quinielísticas” surgen a partir de una práctica en la que amigos, familiares, o compañeros de trabajo aúnan esfuerzos económicos para realizar apuestas deportivas. Sin embargo, algunas de estas “peñas” han llegado a convertirse en grandes grupos de inversión que aseguran a sus miembros o abonados importantes rendimientos del capital invertido.

El rol de estos grupos de apostantes se fundamenta en aspectos tanto económicos como sociológicos. Desde una perspectiva económica jugar en una “peña” supone asumir una cierta cooperación económica con el objeto de maximizar el retorno esperado de una determinada apuesta deportiva. Desde un punto de vista sociológico, formar parte de una “peña quinielística” representa un medio de elevar o mantener la posición o estatus dentro de una determinada red social<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Autor para la correspondencia y presentador de la comunicación.

<sup>2</sup> Argumento mantenido, entre otros, por Garvía (2007) y Guillen, Garvía y Santana (2011).

<sup>3</sup> Adams y Ferreira (2010) muestran además que los grupos obtienen un mejor rendimiento que los individuos a la hora de predecir resultados inciertos.

## NATURALEZA DE LAS “PEÑAS QUINIELISTICAS”

Una “peña quinielística” es básicamente un grupo de individuos que periódicamente constituyen un fondo común monetario con el fin de realizar un volumen de apuestas determinado en el juego de *La Quiniela* con la esperanza de repartirse algún premio. Este comportamiento colaborativo permite a los individuos adquirir un mayor número de apuestas que jugando individualmente, incrementando así la probabilidad de obtener algún premio<sup>3</sup>, o reduciendo el coste de su participación<sup>4</sup>. Básicamente, el juego en grupo transforma productos con baja probabilidad de acierto y grandes premios, en otros con menores premios pero mayor probabilidad de éxito<sup>5</sup>.

Por otro lado, constituir una “peña quinielística” implica asumir ciertos costes. Por un lado, ha de establecerse un sistema para recoger las aportaciones monetarias de los miembros, realizar la correspondiente apuesta y distribuir los posibles premios; lo que claramente requiere establecer lazos de confianza en el grupo. En este sentido las peñas quinielísticas se enfrentan al clásico problema del principal-agente<sup>6</sup>.

Finalmente, el mero hecho de apostar en grupo (compartir experiencias con otros individuos acerca de las apuestas a efectuar o del destino del hipotético premio obtenido) proporciona al individuo un componente adicional de utilidad lúdico y de placer. Planteamiento consistente con el modelo económico de Conlisk (1993) acerca de la utilidad derivada del juego<sup>7</sup>.

## ANÁLISIS EMPÍRICO Y RESULTADO PRELIMINARES

Los datos empleados en el ejercicio empírico provienen de dos encuestas nacionales sobre participación y gasto en mercados de juego realizadas por LAE en los años 2005 y 2006 a partir de una muestra de 2.617 hogares españoles. Ambas encuestas incluyen cuestiones concernientes al juego en grupo así como características socio-económicas de los encuestados. La tabla 1 resume la información relativa a la frecuencia de juego y gasto.

Tabla 1: Frecuencia de juego y gasto en *La Quiniela*

Juego individual vs. juego en grupo

% Juega individualmente	% Juega en grupo	% Ambos	
54,4	41,9	3,8	
Frecuencia de juego			
% Juega semanalmente	% Juega mensualmente		
Individualmente	En grupo	Individualmente	En grupo
14,32	41,40	10,74	23,57
Gasto medio mensual (Euros)			
Individualmente	En grupo	P-valor en t-test (H0: mismo gasto)	
8,13	10,27	0,06	

Fuente: Elaboración propia a partir del “Estudio del mercado de los juegos de azar y el comportamiento de los jugadores” (LAE)

Dado que los jugadores en grupo muestran una mayor frecuencia de juego se analizan a continuación las características socio-económicas de estos jugadores con el fin de identificar su perfil. Para ello se estima un modelo prohibitivo en el que la variable dependiente toma valor 1 si el individuo juega a *La Quiniela* en grupo. Se incluyen variables explicativas comunes a este tipo de estudios (Scott y Garen, 1994; Farrell y Walker, 1999; Worthington, 2001; Humphreys y Pérez, 2011).

Tabla 2: Características de los componentes de las “peñas quinielísticas”.

Variable	Coefficiente
edad	-0,0182**
edad <sup>2</sup>	0,0001**
ingresos mensuales	0,016**
hombre	-0,007
soltero	-0,014
años de educación	0,0004
empleado	0,047**
Individuos en el hogar	-0,001
N	2092
Pseudo-R <sup>2</sup>	0,15

\*\* Estadísticamente significativo al 5%

Fuente: Elaboración propia

A partir de las estimaciones obtenidas se observa que los individuos con una mayor renta tienen una mayor probabilidad de apostar en grupo. La situación laboral está fuertemente asociada con la tendencia de los individuos a formar parte de una “peña quinielística”. Puede suponerse que el ambiente de trabajo incrementa el tamaño de la red social de un individuo. Además, la posible familiaridad creada con los compañeros de trabajo minimiza el riesgo planteado por el problema del principal-agente incrementando la probabilidad de que se formen grupos de apostantes.

## BIBLIOGRAFÍA:

- ADAMS, R. & FERREIRA, D. (2010) Moderation in Groups: Evidence from Betting on Ice Break-Ups in Alaska. *Review of Economic Studies*, 77, 882-913.
- CONLISK, J. (1993) The Utility of Gambling. *Journal of Risk and Uncertainty*, 6, 255-275.
- FARELL, L. & WALKER, I. (1999) The Welfare Effects of Lotto: Evidence from the UK. *Journal of Public Economics*, 72, 99-120.
- GARVIA, R. (2007) Syndication, Institutionalization and Lottery Play. *American Journal of Sociology*, 113, 603-53.
- GUILLEN, M., GARVIA, R. & SANTANA, A. (2011) Embedded Play: Economic and Social Motivations for Sharing Lottery Tickets. *European Sociological Review*, in press.
- HUMPHREYS, B. & PEREZ, L. (2011) Network Externalities in Consumer Spending on Lottery Games: Evidence from Spain. *Empirical Economics*, in press.
- SCOTT, F. & GAREN, J. (1994) Probability of Purchase, Amount of Purchase, and the Demographic Incidence of the Lottery Tax. *Journal of Public Economics*, 54, 121-143.
- WORTHINGTON, A. (2001) Implicit Finance in Gambling Expenditures: Australian Evidence on Socioeconomic and Demographic Tax Incidence. *Public Finance Review*, 29, 326-342.

<sup>4</sup> De hecho la única forma de obtener una mayor probabilidad de éxito es realizar un mayor volumen de apuestas, lo que supone afrontar un mayor coste de entrada.

<sup>5</sup> Los componentes de una “peña quinielística” se enfrentan a un trade-off entre una mayor probabilidad de acierto y la posibilidad de ser el único acertante.

<sup>6</sup> Garvía, 2007 discute el problema principal-agente en el contexto del juego en grupo en la Lotería Nacional.

<sup>7</sup> Este modelo argumenta que la utilidad o satisfacción generada por la propia actividad del juego puede inducir a individuos adversos al riesgo a participar en el mismo, incluso cuando el retorno esperado es negativo.



# Alcance de los mensajes promocionales con contenido deportivo

**CARLES MURILLO FORT**

carles.murillo@upf.edu, **Universitat Pompeu Fabra (UPF)**.

**CAROLINA FAGUNDES OTERO**

carolina@targetoneconsultoria.com.br **Iddec-UPF**.

## ABSTRACT

Existen distintos tipos de mensajes con contenido emocional utilizados en la comunicación relacionada con el tema del deporte. Dos de estas formas son las que se conocen en la literatura como “*well baby*” y “*sick baby*” que consisten, respectivamente, en presentar el mismo mensaje de forma positiva (tratando de subrayar los aspectos que llevan directamente a la solución de un problema o a una acción consecuente con el propio mensaje) y de forma negativa (cuando se destacan las implicaciones nefastas de la situación planteada). En este trabajo se someten a prueba dos tipos de mensajes emocionales utilizadas en el ámbito publicitario relacionados con dos situaciones referidas al ámbito deportivo. Se trata, en primer lugar, de las consecuencias de la práctica (o no) deportiva y el estado de salud; y, en segundo lugar, el llamamiento a los aficionados para que participen en un acontecimiento deportivo (asistiendo a los eventos o consumiendo de alguna forma bienes o servicios ligados al espectáculo deportivo). El objetivo de esta investigación consiste en averiguar la efectividad de estos mensajes ante un público joven, a través de una metodología que utiliza la presentación de distintos tipos de mensaje promocional y el análisis de los resultados de sus opiniones y reacciones.

PALABRAS CLAVE: Deporte, salud, espectáculo, comunicación, mensaje publicitario.

## PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN Y ENFOQUE METODOLÓGICO

El deporte está cada día más presente en el mundo de la comunicación y de los mensajes publicitarios, en gran medida debido al aumento del interés por la práctica deportiva y del seguimiento de las competiciones de alto nivel, entre aquellos que convierten al deporte en una forma de entretenimiento siguiendo los acontecimientos deportivos en directo y/o a través de cualquiera de los medios de comunicación al alcance de la mayor parte de los ciudadanos. En este trabajo se pretende verificar cuál es la efectividad de los mensajes publicitarios relacionados con dos temas distintos que tienen en el deporte a su denominador común. El primero de ellos es la relación entre la práctica deportiva y la salud. El segundo tiene que ver con la motivación que hace que los seguidores del espectáculo deportivo consuman mayor cantidad de elementos relacionados con éste. De este planteamiento surgen varias hipótesis de trabajo que serán sometidas a prueba con un análisis estadístico de comparación de medias.

El enfoque metodológico, basado en las aportaciones de Obermiller (1995) y Ellen, et al (1991), se basa en la presentación de sendos impactos publicitarios a grupos distintos de personas. Se han elegido, para esta ocasión, grupos de estudiantes universitarios que participan de forma voluntaria en el estudio, sin que ello signifique ninguna representatividad de la muestra obtenida. A cada grupo se le presentan los mensajes publicitarios con un determinado tipo de llamamiento emocional: para la opción *sick baby* se presenta un mensaje que contiene solamente el problema expuesto de forma grave y fuerte, con la intención de aumentar la sensibilización con las consecuencias negativas de la situación descrita, mientras que en la opción *well baby* el mensaje viene acompañado de posibles soluciones para el aspecto planteado, es decir, con una visión positiva y efectiva tratando de reducir la preocupa-

ción y la importancia percibida ante el problema. Se ha diseñado el estudio con una muestra de 100 entrevistados en cada una de las opciones. Cada grupo de encuestados ha visto tan solo uno de los mensajes publicitarios relativos a un tipo de apelación emocional.

A continuación, todos los encuestados responden a las preguntas de un breve cuestionario relacionado con el mensaje y con sus actitudes frente al deporte. El trabajo de campo combina la encuesta presencial y la cumplimentada por correo electrónico. Los datos obtenidos permiten responder a las hipótesis sometidas a prueba, mediante pruebas de igualdad de medias, y concluir si existe, o no, respuesta homogénea a los distintos tipos de mensaje publicitario y si éste tipo de respuesta se mantiene en las dos situaciones establecidas en la investigación.

## **HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

Las hipótesis de la investigación se han dividido en dos grupos según que se referían a los mensajes que muestran la relación existente entre la salud y el deporte o entre el espectáculo y el deporte. Para cada uno de ellos se han establecido cuatro hipótesis de trabajo.

- H1. El nivel de concientización mostrado por individuos de bajo nivel de implicación con será mayor entre aquellos que han estado expuestos a un mensaje “Sick Baby” que cuando son lo son a otro del tipo “Well Baby”.
- H2. El nivel de concienciación mostrado por individuos de alto nivel de implicación es el mismo, independientemente que se expongan a mensajes del tipo “Sick Baby” o “Well Baby”.
- H3. El nivel de efectividad del mensaje que llega a individuos de alto nivel de implicación será mayor cuando se exponen a mensajes “Well Baby” que cuando se exponen a mensajes “Sick Baby”.
- H4. El nivel de efectividad percibida del comportamiento mostrado por individuos de bajo nivel de implicación es el mismo para los dos tipos de mensajes.

## **RESULTADOS.**

La hipótesis 1 no resulta rechazada ni en el supuesto de la relación del deporte con la salud, ni en el caso del deporte como espectáculo. La segunda se rechaza, por el contrario, en ambos casos.

Los valores medios de las valoraciones que los encuestados otorgan a la variable que refleja su comportamiento no muestra diferencias significativas ni por el tipo de mensaje recibido, ni por la implicación que cada uno de ellos tiene en relación con los temas sujetos de discusión. De este modo, tanto la hipótesis 3 como la hipótesis 4 no resultan rechazadas ni en el caso de las consecuencias de los mensajes que tratan de poner de relieve los beneficios de la práctica deportiva en la salud de los ciudadano, ni cuando se trata de llamar a la participación activa y el consumo de espectáculos deportivos.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- OBERMILLER, C. (1995) The baby is sick/The baby is well: A test of environmental communication appeals, *Journal of Advertising*, 24 (2), 55-70.
- ELLEN, P.S., J.L. WEINER y C. COBB-WALGREN (1991). The role of perceived consumer effectiveness in motivating environmentally conscious behaviors. *Journal of Public Policy and Marketing*, 10 (2), 1-27.
- ZAPATA, J., RÍOS, F., FERNÁNDEZ, J. & LEIVA, F. (2007) Análisis de la efectividad del mensaje publicitario en la promoción de comportamientos de consumo sostenibles. *Estudios sobre Consumo*, 82, 9-17.

# **Análisis crítico de patrocinio y técnicas de comunicación a través del deporte: *Estudio del caso Seur-selección de baloncesto***

**ESTHER PÉREZ TENORIO**

mepereztenorio@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

**PABLO BURILLO**

pburillo@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

**BENITO PÉREZ GONZÁLEZ**

beperez@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

**CECILIA INÉS THEIRS RODRÍGUEZ**

citheirs@ucjc.edu, **Universidad Camilo José Cela**

## **ABSTRACT**

El deporte como soporte publicitario es una fórmula de notable repercusión, por su protagonismo constante en los medios de comunicación. Una gestión adecuada del patrocinio traerá consigo beneficios y valor de marca. Aprovechando esta circunstancia, SEUR patrocinó a la Federación Española de Baloncesto durante los pasados JJOO de 2008, lo que le valió el premio AEMI al “mejor patrocinio”. En esta comunicación se analizan las técnicas de comunicación que se utilizaron en dicha campaña, en la que se aprovecharon al máximo los diferentes canales, llegando algunas de ellas a causar polémica entre el público, lo que aumentó su difusión. Las empresas de comunicación han de suministrar ideas proactivas para crear valor a las marcas, tanto del patrocinador como del patrocinado.

PALABRAS CLAVE: Publicidad, comunicación, SEUR, baloncesto, marketing.

## **INTRODUCCIÓN**

La agencia EURO RSCG 4D es la responsable de la polémica creada tras la publicidad realizada con la selección española de Baloncesto en los JJOO de Pekín. En dicha campaña aparecían los jugadores con un gesto que imitaba las facciones de los asiáticos, rasgándose los ojos, gesto que levantó mucha polémica y que muchos consideraron de tintes racistas, haciendo modificar dicha fotografía por otra exactamente igual pero sin el gesto y pidiendo disculpas a los ofendidos (Figura 1). Aunque dicho sea de paso, esto generó más publicidad... mientras la agencia declaraba que esta no era su intención inicial.

La intensa actividad de patrocinio de SEUR con la Federación Española de Baloncesto a lo largo de 2008 supuso un nuevo galardón para la compañía de transporte urgente en los premios que cada año organiza la AEMI. SEUR ha conseguido el oro en la categoría de “Mejor patrocinio”.

La vinculación de SEUR al baloncesto a través de la Federación ha supuesto apariciones continuas en prensa, radio, televisión e internet. Además, la compañía se ha asegurado también la aparición de la marca en el propio escenario de los partidos mediante la entrega simbólica del balón al comienzo del partido y la presencia en los uniformes que se utilizan en las animaciones. Todo ello en un contexto de auge del baloncesto sustentado por los importantes títulos obtenidos de la selección. Este premio reconoce a SEUR como la marca que mejor uso ha hecho de un patrocinio llevado a cabo por la agencia Euro RSCG 4D.

En este sentido, Lluís Bassat ha seguido estudios de este orden en su obra “El libro rojo de la publicidad” (1993). Este autor considera que la marca es importante pero que no debemos olvidar el papel del producto en cuestión que es, al fin y al cabo, el protagonista en la comunicación y esto es debido a las características del mismo. Cuando SEUR lanza un producto a través de una publicidad de carácter deportivo, está transmitiendo las características del deporte a su producto y ahí reside el éxito de sus ventas.

### **Análisis de planteamientos y objetivos de la campaña**

Dentro de su estrategia de comunicación, y con el objetivo de reforzar los valores de marca de forma notoria y relevante, SEUR cierra un acuerdo de patrocinio con la Federación Española de Baloncesto como proveedor oficial cuyos objetivos son:

- Aumentar notoriedad y recuerdo de marca reforzando la posición de liderazgo.
- Reforzar los valores de marca SEUR asociándonos a los valores de un deporte como el baloncesto, de enorme éxito en España.
- Posicionar a la empresa como referente en el sector.

Néstor Braidot en su obra “Neuromarketing” (2009), nos aporta una serie reflexiones de este tipo. Para este autor, un producto es una construcción cerebral, y esa construcción apelará a factores internos (experiencia personal) o externos (publicidad). De este modo las agencias pueden utilizar el precio de diferentes formas, si el precio del producto es elevado apelan a factores como rapidez, estética, respeto, etc., en el producto, si por el contrario el precio es bajo, el relato es breve y apelan al mismo como beneficio.

La agencia utilizó una estrategia que permitiera una potente explotación del patrocinio en términos publicitarios, promocionales y de RR.PP. (Relaciones Publicitarias), aprovechando al máximo los diferentes canales, para ello tuvo que llevar a cabo acciones publicitarias que permitieran incrementar el recuerdo de marca a través de una campaña en medios on y off line. Estuvieron cerca de los jugadores en los partidos de la Gira preolímpica, animándoles a ellos y a la afición en los descansos. Desarrollaron promociones para sus clientes más fieles a través del programa de fidelización SEUR Entrega. Invitaron a sus clientes VIP a disfrutar de los mejores partidos. Entregaron miles de regalos en los pabellones. La agencia trató de transmitir en todo momento que SEUR estaba con el basket, con la Selección Española y rumbo a China, impulsando a la Selección a llegar a su destino: la victoria. En este desarrollo deben considerarse los aspectos siguientes:

#### **a) Medios utilizados**

- Retransmisión de los partidos en TV de la Gira preolímpica por La Sexta. Entrega del balón al presentador en una caja de SEUR e inicio del juego. Al final de cada partido se seleccionaba la mejor jugada patrocinada por SEUR.
- Campaña en prensa y revistas durante la Gira preolímpica y en los JJ.OO. (diarios deportivos y revistas).
- Campaña en radio con cuñas y conexiones en directo en programas deportivos
- Campaña exterior con presencia en el aeropuerto de Madrid.
- Campaña on line mediante la creación de superbanners (imágenes gif animadas) e interstitials en prensa deportiva y desarrollo de un juego ad hoc en la web de SEUR y en [www.sportyou.es](http://www.sportyou.es)
- Animación en cancha durante los partidos de la Gira preolímpica (Madrid, Zaragoza, Orense, Cáceres, Badajoz y Castellón).
- Publicidad en cancha (speed time).
- Reparto de merchandising en las principales entradas de los pabellones (aplaudidores, bocinas y camisetas).
- Promoción especial para los clientes del programa de fidelización SEUR y entrega con la camiseta de Gasol como premio.

## b) Fidelización/penetración

El comercial está diseñado para fortalecer la marca, apelando a cuestiones emocionales. La elección de perfiles y los argumentos diferenciales hace que la marca se posicione vinculada a valores tanto emocionales como racionales, expresados de un modo que hace que se genere un lazo y un vínculo afectivo con el cliente. Encontramos en los spots una expresión de sentimientos de orgullo y de pertenencia vinculados al éxito de los jugadores.

## c) Marca/producto

Observamos aquí también, un mayor peso de marca mediante la asociación de la misma a los valores que representa el deporte, como pueden ser afán de superación, integración, respeto a la persona, tolerancia, acatar reglas, perseverancia, trabajo en equipo, superación de los límites, autodisciplina, responsabilidad, cooperación, honestidad, lealtad, etc. son cualidades deseables por todos y que SEUR quiere expresar como suyas.

## d) Psicográfico/demográfico

Aunque el target es claramente sociodemográfico, la imagen publicitaria que utilizan hace un guiño a aquel público objetivo para el que la “calidez de la marca” es importante. El componente “humano” del anuncio hace que la segmentación psicográfica tenga un peso específico relevante en la identificación del target. Aunque los spots se dirigen a un mercado demográfico, se incluyen muchos matices psicográficos relacionados con un estilo de vida y carácter que definen el valor del deporte como competición noble.

## e) Racional/emocional

Predominan los elementos diferenciales del servicio, puntualidad, rapidez, eficacia y garantía, los argumentos de venta que se utilizan, ponen claramente su acento en esos aspectos como fundamentales del servicio, consideramos, desde esa perspectiva, que se trata, en principio de una publicidad racional. No obstante, utilizar el deporte que implica una disciplina, una competición, un objetivo, y que además está representando a tu país, hace que la comunicación utilice una vía emocional para llegar al cliente.

## REFLEXIONES

Para la agencia Euro, las agencias de publicidad tienen que ampliar más sus funciones ya que la marca cada vez depende más de otros factores de éxito que no son sólo la creación de medios de comunicación. El hecho de que sus campañas de SEUR suscitaran polémicas por su presunto tinte racial, provocó lo buscaran o no, que se hablara de dichas campañas, añadiendo más publicidad aún de la que tenía.

Las empresas de comunicación han de suministrar ideas proactivas para crear valor a las marcas, como principal finalidad, además de producir y distribuir publicidad. Se utilizaron estrategias encaminadas a reforzar la marca y sus valores. Para conseguirlo, la agencia utilizó todos los medios posibles, la publicidad apareció en TV, radio, Internet, etc., al tratarse de un equipo de deporte, la agencia hace cómplice al destinatario mediante valores como la honestidad, la autodisciplina, la superación, etc., con esta acción se intenta transmitir que el producto publicitado posee esas mismas cualidades.

## BIBLIOGRAFÍA:

- BASSAT, L. (1993). *El libro rojo de la publicidad (Ideas que mueven montañas)*. Barcelona, Ed. Folio.
- BRAIDOT, N. (2009). *Neuromarketing, ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú?* Barcelona, Gestión 2000.

# Análisis de la eficiencia de los entrenadores en la primera división del fútbol español usando datos de una liga fantástica (*Comunio*)

**JULIO DEL CORRAL CUERVO**

julio.corral@uclm.es, **Universidad de Castilla-La Mancha**

## ABSTRACT

Para calcular la eficiencia de los entrenadores de equipos deportivos en una liga es necesario conocer las medidas del output y de los inputs. Los puntos obtenidos en la liga suelen utilizarse como output, mientras que como inputs se utilizan variables que aproximen la calidad de los jugadores de la plantilla, normalmente son medidas asociadas a los salarios que cobran los jugadores o medidas obtenidas de estadísticas previas de los jugadores. Ambas alternativas presentan algún inconveniente. Este trabajo utiliza los precios de los jugadores en el popular juego *Comunio* como medida de la calidad de los jugadores con el objetivo de calcular la eficiencia de los entrenadores de la Primera División del fútbol español en la temporada 2009/2010.

PALABRAS CLAVE: Fútbol, eficiencia, *Comunio*, frontera estocástica, calidad *ex ante*.

## INTRODUCCIÓN

El análisis de la eficiencia de los equipos deportivos está teniendo un gran auge. Varios son los aspectos que han sido tratados en esta literatura. Algunos trabajos han intentado evaluar la eficiencia de los equipos usando tanto un análisis primal (González-Gómez & Picazo-Tadeo, 2010, Barros & García-del-Barrio, 2011;) como un análisis dual (Barros & Leach, 2007; Barros, del Corral & García-del-Barrio, 2008). Otros trabajos han evaluado la eficiencia de los equipos en transformar determinadas situaciones del juego en victorias. Carmichael, Thomas & Ward (2001) y Sala et al. (2009) en fútbol, Carmichael, Thomas & Ward (1995) en rugby, Zak, Huang & Siegfried (1979) y Hoffer & Payne (1997) en baloncesto, Porter & Scully (1982) en béisbol, Hadley et al. (2000) y Collier, Johnson & Ruggiero (2011) en fútbol americano.

Otra rama de esta literatura aborda la eficiencia de los entrenadores. Lee (2006) clasifica esta literatura en función de los modelos econométricos utilizados (*i.e.*, paramétricos y no paramétricos) y de las variables de input utilizadas (*i.e.*, *ex ante* y *ex post*). Lee & Berri (2008) y Dawson, Dobson & Gerrard (2000a) sostienen que para calcular la eficiencia de los entrenadores correctamente es necesario utilizar una medida del talento de los jugadores *ex ante*. Varios trabajos han utilizado una medida del talento de los jugadores *ex ante*. Por ejemplo, FizeL y D'Itri (1997) utilizaron el índice *Hoop Scoop*, que es un índice del talento de los jugadores de fútbol americano, para calcular la eficiencia de los entrenadores de las universidades americanas. Este índice se elaboraba cuando un jugador llegaba a la universidad en función de sus estadísticas en el instituto y se actualizaba en función del año de universidad en el que se encontrase el jugador o si el jugador mejoraba notablemente en la universidad. Lee & Berri (2008) y Fort, Lee & Berri (2008) calcularon una medida para los jugadores de la NBA por posiciones usando las estadísticas previas de los jugadores para calcular la eficiencia de los entrenadores de la NBA. Gerrard (2001) utilizó el método de los precios hedónicos para obtener un hipotético precio de traspaso. Esta idea fue utilizada en Dawson, Dobson & Gerrard (2000a, 2000b) para analizar la eficiencia de los entrenadores del fútbol inglés. Otros autores (Kahane, 2005; Einolf, 2004; Volz, 2009) han usado los salarios pagados a los deportistas como medida del talento deportivo para calcular índices de eficiencia de los entrenadores.

Una alternativa a las medidas utilizadas en la literatura es emplear el valor de los jugadores en alguna liga fantástica en donde se permita comprar y vender jugadores entre los participantes. En alguno de estos juegos, como el Comunio, los jugadores virtuales gozan de un presupuesto para elaborar su plantilla pudiendo comprar y vender jugadores a lo largo de la temporada. Es importante destacar que el precio de los jugadores es determinado por la ley de oferta y demanda. En este trabajo se utilizan los precios al inicio de la liga como input de los entrenadores. De esta forma es posible analizar la eficiencia de los entrenadores del fútbol español en la temporada 2009-2010.

## BIBLIOGRAFÍA:

- BARROS, C.P. & LEACH, S. (2007). Technical efficiency in the English Football Association Premier League with a stochastic cost frontier, *Applied Economics Letters*, 14, 731-741.
- BARROS, C.P., DEL CORRAL, J. & GARCIA-DEL-BARRIO, P. (2008) Identification of segments of soccer clubs in the Spanish League First Division with a latent class model, *Journal of Sports Economics*, 9, 5, 451-469.
- CARMICHAEL, F. & THOMAS, D. (1995) production and efficiency in sports: an investigation of rugby league football. *Applied Economics*, 27, 859-869.
- CARMICHAEL, F., THOMAS, D. & WARD, R. (2001) Production and efficiency in Association Football, *Journal of Sports Economics*, 2, 3, 228-243.
- COLLIER, T., JOHNSON, A. & RUGGIERO, J. (2011) Measuring technical efficiency in sports. *Journal of Sports Economics*, en prensa.
- DAWSON, P., DOBSON, S. & GERRARD, B. (2000a) Estimating coaching efficiency in professional team sports: evidence from English Association Football. *Scottish Journal of Political Economy*, 47, 4, 399-421.
- DAWSON, P., DOBSON, S. & GERRARD, B. (2000b) Stochastic frontier and the temporal structure of managerial efficiency in English soccer. *Journal of Sports Economics*, 1, 341-362.
- EINOLF, K. (2004) Is winning everything? A Data Envelopment Analysis of Major League Baseball and National Football League, *Journal of Sports Economics*, 5, 2, 127-151.
- FIZEL, J.L. & D'ITRI, M.P. (1997) Managerial efficiency, managerial succession and organizational performance. *Managerial and Decision Economics*, 18, 295-308.
- FORT, R., LEE, Y.H. & BERRI, D. (2008) Race, technical efficiency, and retention: The case of NBA coaches. *International Journal of Sport Finance*, 3, 84-97.
- GERRARD, B. (2001) A new approach to measuring player and team quality in professional team sports. *European Sport Management Quarterly*, 1, 219-233.
- GONZÁLEZ-GÓMEZ, F. & PICAZO-TADEO, A. (2010) Can we satisfied with our football team. *Journal of Sports Economics*, 11, 418-442.
- HADLEY, L., POITRAS, M., RUGGIERO, J. & KNOWLES, S. (2000) Performance evaluation of National Football League clubs, *Managerial and Decision Economics*, 21, 63-70.
- HOFLE, R.A. & PAYNE, J.E. (1997) Measuring efficiency in the National Basketball Association, *Economics Letters*, 55, 293-299.
- KAHANE, L.H. (2005) Production efficiency and discriminatory hiring practices in the National Hockey League: a stochastic frontier approach. *Review of Industrial Organization*, 27, 1, 47-71.
- LEE, Y.H. (2006) Team sports efficiency estimation and stochastic frontier models." In John Fizel (ed.) *The Handbook of Sports Economics Research*. Armonk, NY: M.E. Sharpe, Inc.).
- LEE, Y.H. & BERRI, D. (2008) A re-examination of production functions and efficiency estimates for the National Basketball Association. *Scottish Journal of Political Economy*, 55, 51-66.
- PORTER, P. & SCULLY, G.W. (1982). Measuring managerial efficiency: the case of baseball. *Southern Economic Journal*, 48, 642-650.
- SALA-GARRIDO, R., LIERN, V., MARTÍNEZ, A. & BOSCA, J. (2009) Analysis and evolution of efficiency in the Spanish Soccer League (2000/01-2007/08). *Journal of Quantitative Analysis in Sports*, 5.
- VOLZ, B. (2009) Minority status and managerial survival in major league baseball. *Journal of Sports Economics*, 10, 522-542.
- ZAK, T.A., HUANG, C.J. & SIEGFRIED, J.J. (1979) Production efficiency: the case of professional basketball. *Journal of Business*, 52, 379-392.

# **Análisis de la eficiencia de los jugadores de la liga española (2009/10): Una aplicación de la aproximación por la metafrontera tecnológica**

**RAFAEL CABALLERO**

Rafael.Caballero@uma.es, **Universidad de Málaga**

**TRINIDAD GÓMEZ**

Trinidad@uma.es, **Universidad de Málaga**

**RAMÓN SALA**

Ramon.Sala@uv.es, **Universidad de Valencia**

## **ABSTRACT**

Este trabajo analiza la eficiencia de los jugadores de la Liga Española de Fútbol de la temporada 2009/2010 y para ello se utiliza la metodología del análisis envolvente de datos (DEA), pero en su versión de metafrontera ya que las diferentes posiciones dentro de un equipo definen comportamientos (tecnologías) diferentes, y por ello se comparan entre sí y además de forma global.

PALABRAS CLAVE: DEA, Metafrontera, Eficiencia, Futbolistas.

## **INTRODUCCIÓN**

El análisis del comportamiento eficiente de los equipos puede objetivarse por la vía de la clasificación pero en el caso de los futbolistas, no existe tal clasificación, y únicamente las opiniones de los comentaristas deportivos permiten hacer una clasificación con las puntuaciones (subjetivas) que otorgan los periodistas al comportamiento de los jugadores en cada partido. Estas clasificaciones, casi siempre toman en consideración a los atacantes, frente a los defensas y medios, y por el básicamente subjetivas. Sobre el análisis de eficiencia de los equipos de fútbol hay bastante literatura, mientras que en el caso de los futbolistas, esta es muy escasa, y hay que recurrir a similitudes con otros deportes e incluso en el campo de la educación.

## **METODOLOGÍA**

Para la realización de este análisis recurrimos al concepto de metafrontera, ya que las diferentes posiciones de los jugadores en el campo definen diferentes “tecnologías” o sistemas de juego adaptados a su cometido. Por ello, se definen fronteras tecnológicas (mediante DEA) para las posiciones y posteriormente se analiza la metafrontera que es la envolvente de todas las fronteras individuales.

Para la construcción de las fronteras individuales se utilizará un modelo DEA orientación output con rendimientos variables, es decir, el modelo VRS (véase Bonilla et al. (2002)).

Donde  $x_{ij}$  representa el valor del input  $i$  ( $i = 1, 2, \dots, m$ ), para la unidad de decisión  $j$  (DMUj) ( $j = 1, 2, \dots, n_k$ ), con  $x_{j0}$  el correspondiente a la DMU analizada;  $y_{rj}$  representa la cuantía del output  $r$  ( $r = 1, 2, \dots, s$ ), para DMUj ( $j = 1, 2, \dots, n_k$ ), y dicho output para la DMU analizada viene indicado por  $y_{r0}$ ;  $n_k$  representa el número de unidades den-

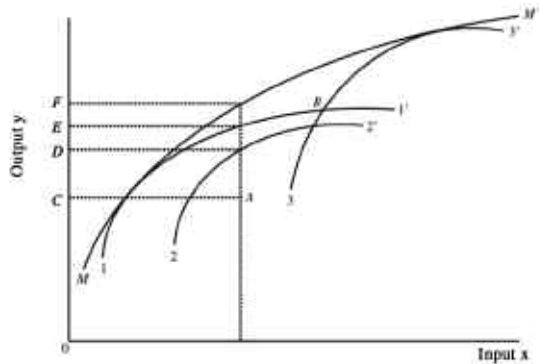


tro del grupo  $k$  y es  $\phi$  es el score de eficiencia, siendo  $\phi \geq 1$ , por lo que  $\frac{1}{\phi} \in [0,1]$ . Cuando  $\phi = 1$  y las holguras de todas las restricciones en el modelo son ceros, entonces la unidad evaluada es eficiente. A continuación se presenta el modelo DEA y un gráfico para ilustrar el concepto de metafrontera.

Max  $\phi$

s.a:

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^{n_k} \lambda_j x_{ij} \leq x_{i0} & i = 1, \dots, M \\ \sum_{j=1}^{n_k} \lambda_j y_{rj} \geq \phi y_{r0} & r = 1, \dots, S \\ \sum_{j=1}^{n_k} \lambda_j = 1 \\ \lambda_j \geq 0 & j = 1, \dots, n_k \end{cases}$$



Una observación  $(x, y)$  es técnicamente eficiente con respecto a la metafrontera si y sólo si  $D(x, y) = 1$ . Más detalladamente, una medida con orientación outputs es *técnicamente eficiente* de una observación  $(x, y)$  con respecto a la metafrontera es:  $TE(x, y) = D(x, y)$ .

Lo mismo sucede para cada una de las fronteras individuales. A partir de ahí puede definirse el *ratio de metatecnología* (con orientación output) como:

$$MTR = \frac{D(x, y)}{D^k(x, y)} = \frac{TE(x, y)}{TE^k(x, y)} \leq 1$$

## DATOS

En nuestro estudio se han seleccionado los jugadores de campo, es decir, se han excluido los porteros por su especial comportamiento, de la liga española de la temporada 2009/10. Del total de los jugadores de la Liga sólo se han considerado aquellos que han jugado más de 200 minutos, es decir, al menos el tiempo de dos partidos completos, ya que ello evita tener jugadores con un alto rendimiento jugando solo pocos minutos.

En total, se han seleccionado 149 defensas, 175 medios y 87 delanteros de los 20 equipos que conforman la primera división. Dado que se ha realizar un análisis conjunto para obtener la envolvente de las diferentes fronteras tecnológicas y una metafrontera, se han seleccionado las siguientes variables:

Como **input**: Minutos jugados, con la característica especial de tener un mínimo de 200 minutos en la temporada. Como **outputs** se han seleccionado, para todos los jugadores, 6 variables representativas de la actividad de cada uno de los diferentes puestos, es decir, dos variables por cada una de las tecnologías. Así, son:

- Remates (delanteros)
- Goles (delanteros)

- Asistencias (medios)
- Interrupciones de jugadas del contrario (medios)
- Despejes (defensas)
- Ratio de pases, es decir, el cociente de los pases buenos (al compañero) sobre el total de pases realizados (defensas), ya que los defensas son los que menos “arriesgan” en los pases y por eso su ratio es el mejor.

Un test de Kruskal-Wallis nos revela que las acciones seleccionada definen correctamente las diferentes posiciones.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Aplicando el modelo descrito en el epígrafe de metodología, es decir, el modelo DEA – BCC (o VRS) se obtienen diferentes resultados para las posiciones, pero lo mas relevante es que si comparamos el gap tecnológico de las diferentes posiciones:

	MTR
DEF	0.9806
MED	0,9785
DEL	0,9768

Cuadro 6

Esto indica que las diferentes posiciones están alejadas de la frontera global, y estos ratios nos permiten afirmar que la mayor diferencia tecnológica la tienen los delanteros, en contra de la opinión generalizada de que son los más eficientes, este resultado está en consonancia con el obtenido por Tiedemann et al. (2010).

Analizando el comportamiento de los jugadores eficientes en función de su equipo de pertenencia, podemos concluir que el mayor número de jugadores eficientes pertenecen, al FC Barcelona y al Real Madrid. Además si establecemos una correlación entre el número de jugadores eficientes por equipo y los puntos conseguido en la liga su valor es de 0,928. Es decir, muy alto con lo que existe una relación directa entre el número de jugadores eficientes y los puntos conseguidos en la liga.

## CONCLUSIONES

El trabajo muestra que las eficiencias de defensas y medios son superiores a las de los delanteros, en contra de la opinión generalizada de un mejor comportamiento de los delanteros. La aplicación de la metafrontera tecnológica es la que permite obtener este tipo de conclusiones. Asimismo, el comportamiento por grupos de tanto entre españoles como extranjeros, internacionales o equipos nos llevan a la conclusión de que los jugadores españoles son más eficientes que los extranjeros, que parecen como eficientes todos los jugadores de la selección campeona del mundo, y evidentemente, los equipos mejor clasificados son los que tienen un mayor número de jugadores eficientes.

## BIBLIOGRAFÍA:

- ALP, I (2006) Performance evaluation of goalkeepers of the world cup. *GU J Sci* 19(2):119–125
- ANDERSON T R, SHARP G P (1997) A new measure of baseball batters using DEA. *Ann Oper Res* 73:141–155
- BATTESE G E, RAO D S P, O'DONNELL C J (2004) A Metafrontier production function for estimating technical efficiencies and technology gaps for firms operating under different technologies. *J Prod Anal* 21:91–103

- BONILLA, M. T. CASASUS, A. MEDAL y R. SALA (2002) Traffic in Spanish ports: an efficiency analysis, *International Journal of Transport Economics* 29, 215–230
- COOPER WW, RUIZ JL, SIRVENT I (2009) Selecting non-zero weights to evaluate effectiveness of basketball players with DEA. *Eur J Oper Res* 195:563–574
- HASHIMOTO, A. (1993). "Evaluating baseball batters using DEA", *Communications of the Operations Research Society of Japan*, 38, 146-153 (in Japanese).
- PAPAHRISTODOULOU, C. (2007): "The relative efficiency of UEFA Champions League scorers". MPRA Paper Number 4943. <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/4943/>
- TIEDEMANN, T.; FRANCKSEN, T. y LATACZ-LOHMANN, U. (2010): Assessing the performance of German Bundesliga football players: A non-parametric metafrontier approach. CEJOR. doi: 10.1007/s10100-010-0146-7

# Caracterización del usuario “satisfecho” de un servicio de deportes: *El caso de la Universidad de Vigo*

**PATRICIO SÁNCHEZ FERNÁNDEZ**

patricio@uvigo.es, **Universidad de Vigo y FOED**

**ANTONIO VAAMONDE LISTE**

vaamonde@uvigo.es, **Universidad de Vigo**

## **ABSTRACT**

En la necesaria búsqueda de la satisfacción del usuario por parte de las organizaciones deportivas resulta de interés disponer de una caracterización de ésta en función de las características sociodemográficas de la población. Esta tarea es la que se realiza en la presente comunicación centrándose, para ello, en el caso concreto del Servicio de Deportes de la Universidad de Vigo.

**PALABRAS CLAVE:** Satisfacción, caracterización, usuario, servicio deportes, Universidad.

## **INTRODUCCIÓN**

En la gestión de todo servicio deportivo uno de los objetivos principales que se deben alcanzar es la satisfacción del usuario. Esto es, a partir de sus expectativas previas sobre el servicio a recibir, el usuario realiza una comparación con la percepción efectivamente recibida del mismo. De este modo, tal y como señalan White y Yu (2005), en función de cómo resulte esta comparación se podrá entender como positiva, negativa o neutra.

El nivel de satisfacción de un usuario puede ser entendido como el estado psicológico que resulta de una experiencia (Oliver, 1996). Sin embargo, resulta frecuente en la literatura que la satisfacción aparezca muy próximo al concepto de calidad. De hecho, autores como Dorado (2006), entienden la satisfacción como resultado de una gestión de calidad. En todo caso, y al margen de conceptualizaciones todavía no consensuadas en su totalidad lo que resulta evidente es la necesidad de considerar esta variable en la labor cotidiana de administración y dirección de una organización deportiva.

Por ello, y con la vista puesta en la utilidad de profundizar sobre el nivel de satisfacción de los usuarios, resulta de interés analizar cómo las variables sociodemográficas y deportivas de los usuarios afectan a su nivel de satisfacción y en qué medida. Este análisis se realiza para el caso concreto del Servicio de Deportes de la Universidad de Vigo, que a través su Plan de Mejora Continua viene desarrollando una encuesta sobre los servicios que presta.

## **METODOLOGÍA**

Los datos empleados provienen de la encuesta que el Servicio de Deportes de la Universidad de Vigo realiza anualmente en el mes de mayo. En concreto, los datos son referidos al último año disponible (año 2010) siendo la variable de interés la referente a la “valoración general del servicio de deportes”.

Para la caracterización de la misma se consideraron las siguientes variables que también formaban parte de los datos de la encuesta: sexo, edad, tipo de usuario<sup>8</sup>, campus<sup>9</sup> y actividad realizada. Estas variables conforman los

componentes sociodemográficos y deportivos que permiten un análisis de la satisfacción de los usuarios atendiendo a sus características. En definitiva lo que se trataría de buscar es el perfil de usuario más satisfecho y, por el contrario, del menos satisfecho.

Para los casos donde se trabajaba con dos muestras independientes se empleó la prueba U de Mann-Whitney; mientras que para los casos donde el número de muestras era mayor la prueba realizada fue la H de Kruskal-Wallis<sup>10</sup>. La prueba de Mann-Whitney contrasta si dos poblaciones muestreadas son equivalentes en su posición. Por su parte la prueba H de Kruskal-Wallis constituye el análogo no paramétrico del análisis de varianza de un factor y detecta las diferencias en la localización de las distribuciones. Esta prueba H supone que no existe una ordenación a priori de las poblaciones k de las cuales se extraen las muestras.

## RESULTADOS

Las pruebas no paramétricas realizadas permitieron determinar la existencia (o no) de diferencias en el nivel de satisfacción del usuario del Servicio de Deportes en función de las variables consideradas.

El primero de estos análisis se centró en comprobar las diferencias en cuanto al nivel de satisfacción según sexo del encuestado. Los resultados muestran que este factor sí tiene influencia, pudiendo afirmar que la Prueba de Mann-Whitney refleja que, en términos generales, los varones presentan un nivel de satisfacción superior al de las mujeres.

Tabla 1: Prueba de Mann-Whitney: Satisfacción vs. Sexo

Rangos				
	SEXO	N	Rango promedio	Suma de rangos
Satisfacción	Varón	198	205,33	40655,34
	Mujer	103	97,85	10078,55
	Total	302		

Por lo que se refiere a los distintos niveles de edad, la Prueba de Kruskal-Wallis refleja, al igual que ocurría con el sexo, que también incide en la satisfacción del usuario. En concreto, los usuarios más satisfechos son los mayores de 25 años.

En lo que se refiere al tipo de usuario son los miembros del profesorado (PDI) los que muestran un nivel mayor de satisfacción, al tiempo que se puede afirmar que el tipo de actividad realizada no genera diferencias muy ostensibles en cuanto al nivel de satisfacción.

<sup>8</sup> Que puede ser de tres tipos: alumnado, profesorado y personal de administración y servicios (PAS).

<sup>9</sup> La Universidad de Vigo cuenta con tres Campus diferentes: Vigo, Ourense y Pontevedra.

<sup>10</sup> De hecho, la primera es equivalente a la segunda para el caso particular de dos grupos.

Finalmente, se confirma que los usuarios de los Campus de Ourense y Vigo son los más satisfechos frente a los de Pontevedra que se configuran como los menos satisfechos atendiendo las pruebas no paramétricas realizadas.

## **CONCLUSIONES**

Se puede establecer un perfil de usuario claramente más satisfecho en términos generales del Servicio de Deportes de la Universidad de Vigo que sería el varón, mayor de 25 años perteneciente al PDI de Vigo o de Ourense.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- DORADO, A. (2006). Análisis de la satisfacción de los usuarios: *Hacia un nuevo modelo de gestión basado en la calidad para los servicios deportivos municipales*. Toledo: Consejo Económico y Social de Castilla-La Mancha.
- GALLARDO, L., GARCÍA-TASCÓN, M. AND BURILLO, P. (2008) New sports management software: a needs analysis by a panel of Spanish experts. *International Journal of Information Management*, 8(4), 235-245.
- OLIVER, R.L. (1996). *Satisfaction: A Behaviour Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.
- SHONK, D.J. AND CHELLADURAI, P. (2008). Service Quality, Satisfaction, and Intent to Return in Event Sport Tourism. *Journal of Sport Management*, 22(5), 587-602.
- WESTBROOK, R.A. AND OLIVER, R.L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal Consumer Research*, 18, 84-91.
- WHITE, C. AND YU, Y.T. (2005). Satisfaction emotions and consumer behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, 19(6), 411-420.

# Deporte activo y pasivo: *¿Una relación de conveniencia?*

**FERNANDO LERA LÓPEZ**

lera@unavarra.es, **Universidad Pública de Navarra**

**MARÍA JOSÉ SUÁREZ FERNÁNDEZ**

msuarezf@uniovi.es, **Universidad de Oviedo**

**MANUEL RAPÚN GÁRATE**

mrapun@unavarra.es, **Universidad Pública de Navarra**

## **ABSTRACT**

El presente trabajo analiza, a partir de una encuesta realizada en la Comunidad Foral de Navarra, la relación entre el deporte activo y el deporte pasivo. Mediante modelos probit y tobit bivariantes se analizan, por un lado, la relación entre la práctica deportiva y la asistencia a espectáculos deportivos y, por otro lado, la relación entre los gastos asociados a dichas actividades. Los resultados provisionales muestran una relación positiva y significativa entre ambas decisiones.

**PALABRAS CLAVE:** Participación deportiva, asistencia deportiva, gasto deportivo.

## **INTRODUCCIÓN**

En los últimos años, ha crecido de manera significativa la importancia económica del deporte en España. Si en el año 1990 las primeras estimaciones realizadas cifraban en el 1,2% del PIB el peso del deporte, las últimas estimaciones nacionales lo cifran en el 2,38% del PIB a precios de mercado en el año 2006 (Lera et al., 2008).

Por otra parte, la evidencia empírica disponible a nivel europeo recoge también la relevancia económica del deporte, con estimaciones recientes para países como Reino Unido y Austria con valores del 3% y el 3,6% respectivamente (Comisión Europea, 2010). Dentro del gasto en deporte, un elemento fundamental es el gasto de las familias, que supone más del 70% del total del consumo deportivo en distintos países europeos (Amnyos, 2008).

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Las actividades deportivas individuales pueden tener un carácter activo o pasivo. El deporte activo implica la práctica de actividades deportivas, mientras que el deporte pasivo hace referencia fundamentalmente a la asistencia a espectáculos deportivos como espectador.

A nivel internacional se han publicado numerosas investigaciones que estudian los factores explicativos de las decisiones individuales de realizar actividades deportivas.<sup>11</sup> En cambio, la literatura que analiza el gasto individual en actividades deportivas es mucho más limitada, probablemente por la escasez de bases de datos (véase Wicker et al., 2009).

<sup>11</sup> Véase la revisión de la literatura realizada por Downward et al. (2009), y Wicker et al. (2010).

Por su parte, el análisis de los determinantes de la asistencia deportiva se ha centrado fundamentalmente en la asistencia a eventos de carácter profesional.<sup>12</sup> En el caso de España la evidencia empírica se centra fundamentalmente en la liga española de fútbol (García y Rodríguez, 2002). La evidencia empírica de los determinantes del gasto en asistencia deportiva es aún más escasa. Entre los principales trabajos podemos citar a Pawlowski y Breuer (2011), Lera y Rapún (2007), y Loyland y Ringstad (2009).

## **METODOLOGÍA Y DATOS**

El objetivo de este artículo es analizar la relación existente entre el deporte activo y pasivo, tanto en términos de participación como de gasto individual. En primer lugar, se pretende contrastar si los individuos que tienen gustos favorables a la práctica deportiva, también tienden a acudir con mayor probabilidad a espectáculos deportivos y viceversa. Para ello se estima un probit bivariante de asistencia y práctica de deporte.

En segundo lugar, nos planteamos la misma hipótesis respecto a los gastos, por lo que esperamos una correlación positiva entre el gasto en asistencia a espectáculos deportivos y el gasto asociado a la práctica deportiva. Para contrastar esta hipótesis, estimamos un Tobit bivarante, considerando como gastos pasivos los destinados a la adquisición de entradas y los derivados de los desplazamientos hasta el evento deportivo. Entre los gastos activos se consideran los gastos en material deportivo, ropa y calzados deportivos, uso de las instalaciones y desplazamientos hasta las mismas, clases o cursos de formación.

La base de datos empleada es una encuesta regional realizada en 2007 a una muestra de 831 personas adultas en Navarra. Esta encuesta recoge información detallada sobre hábitos deportivos de carácter activo y pasivo, y sobre gastos asociados a estas actividades. El gasto medio en actividades deportivas se ha estimado en 604 euros anuales, de los cuáles el 61% son gastos relacionados con la práctica deportiva y el 39% restante con el deporte pasivo.

## **RESULTADOS**

Aunque los resultados son todavía provisionales y pueden verse modificados por posteriores modelizaciones, se puede indicar que se observa una correlación positiva y significativa entre las decisiones de asistencia a espectáculos deportivos y de práctica deportiva, confirmándose para el caso español la evidencia mostrada para el Reino Unido por Dawson y Downward (2011). Del mismo modo, se observa una correlación positiva entre el gasto en asistencia y el gasto en práctica deportiva. De este modo, hay factores no observados que afectan positivamente a ambas decisiones de gasto. Entre los factores observados cabe señalar la influencia del género, la edad, la educación, y el número de adultos en el hogar.

<sup>12</sup> Véase Byon et al. (2010) y García y Rodríguez (2009) para una revisión reciente de la literatura.



## BIBLIOGRAFÍA:

- AMNYOS (2008). *Study of public and private financing in sport in Europe*. Paris: Minister for Health, Youth, Sport and the Voluntary Sector.
- BREUER, C., HALLMANN, K., WICKER, P., & FEILER, S. (2010) Socio-economic patterns of sport demand and ageing. *European Review of Aging and Physical Activity*, 7(2), 61-70.
- BYON, K., ZHANG, J., & CONNAUGHTON, D. (2010) Dimensions of general market demand associated with professional team sports: Development of a scale. *Sport Management Review*, 13(2), 142-157.
- DAWSON, P., & DOWNWARD, P.M. (2011) Participation, Spectatorship and Media Coverage in Sport: Some initial insights. In ANDREFF W. (Ed.), *Contemporary Issues in Sports Economics* (pp. 15-42). Cheltenham: Edward Elgar.
- DOWNWARD, P., DAWSON, A., & DEJONGHE, T. (2009) *Sports economics: theory, evidence and policy*. Oxford: Elsevier.
- COMISIÓN EUROPEA (2010) *Sport satellite accounts, a European project: First results*. European Commission, Brussels.
- GARCÍA, J., & RODRÍGUEZ, P. (2009) Sports attendance: A survey of the literature 1973-2007. *Revista di Diritto Ed Economia Dello Sport*, 5(2), 111-151.
- GARCÍA, J., & RODRÍGUEZ, P. (2002). The determinants of football match attendance revisited: Empirical evidence from the Spanish football league. *Journal of Sports Economics*, 3(1), 18-38.
- LERA, F., & RAPÚN, M. (2007) The demand for sport: sport consumption and participation models. *Journal of Sport Management*, 21, 103-122.
- LERA, F., & RAPÚN, M., & AGUIRRE, J. (2008) *Análisis y evaluación económica de la participación deportiva en España*. Madrid: Consejo Superior de Deportes.
- LOYLAND, K., & RINGSTAD, V. (2009) On the price and income sensitivity of the demand for sports: Has Linder's disease become more serious? *Journal of Sports Economics*, 10(6), 601-616.
- PAWLOWSKI, T., & BREUER, C. (2011) The demand for sports and recreational services: Empirical evidence from Germany. *European Sport Management Quarterly*, 11, 5-34.

# Efecto de la calidad de servicio y el valor percibido sobre la satisfacción los espectadores

**FERRÁN CALABUIG MORENO**

ferran.calabuig@uv.es, **Universitat de Valencia**

**JOSEP CRESPO HERVÁS**

josep.crespo@uv.es, **Universitat de Valencia**

**CARLOS PÉREZ CAMPOS**

carlos.perez@ucv.es, **Universidad Católica de Valencia**

## ABSTRACT

En el estudio de la calidad percibida y la satisfacción de usuarios de servicios deportivos se está introduciendo el valor percibido como variable que interviene en la satisfacción y las intenciones de recompra. Este trabajo analiza la calidad percibida, el valor y la satisfacción de los espectadores de baloncesto en una liga regular. Los resultados indican una fuerte correlación entre el valor y la satisfacción ( $r=.636$ ,  $p<.001$ ). Las dimensiones de tangibles y servicios complementarios también muestra una alta correlación con la satisfacción. A través del análisis de regresión se observa que el valor ( $\beta=.537$ ,  $p<.001$ ) y los servicios complementarios ( $\beta=.250$ ,  $p=.001$ ) son las variables que mayor peso tienen en la predicción de la satisfacción de los espectadores. Finalmente se discute sobre el uso de estos datos en la gestión de eventos deportivos.

PALABRAS CLAVE: Calidad percibida, espectadores, intenciones futuras, satisfacción.

## INTRODUCCIÓN

La relación que se establece entre la calidad de servicio, el valor percibido y la satisfacción es un tema recurrente en la literatura de los servicios (Cronin, Brady y Hult, 2000). Este interés se está extendiendo a los eventos deportivos (Clemes, Brush y Collins, 2011).

En este sentido, Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koutelios (2001) analizan la calidad percibida de los espectadores de baloncesto y determinan que las dimensiones que mayor peso tienen en la predicción de la satisfacción de los espectadores son la fiabilidad y los tangibles. En cambio, Kelley y Turley (2001) observan que el atributo más importante es el relacionado con el espectáculo deportivo, aunque asumen que no es susceptible de modificación por parte de los gestores. En otro trabajo, Hyun-Duck, Jeung-hak y LaVetter (2006), analizan la influencia de la calidad de servicio sobre las intenciones futuras en una liga profesional de baloncesto y encuentran que las variables sociodemográficas determinan el nivel de calidad de servicio percibida. Otras aportaciones destacables en otros deportes que analizan el grado de relación entre los elementos tangibles, el valor y la satisfacción son los de Hightower, Brady y Baker (2002) y Wakefield y Blodgett (1994). Greenwell, Fink y Pastore (2002) encuentran que los tangibles influyen en la satisfacción de los espectadores de hockey hielo de un modo global más que evaluándolos como elementos individuales (comodidad, accesos,...).

Este trabajo pretende profundizar en este tema aportando datos sobre cómo las dimensiones de calidad de servicio y el valor percibido influyen sobre la satisfacción general de los espectadores de baloncesto.

## MATERIAL Y MÉTODOS

*Muestra.* Se administró un cuestionario sobre calidad de servicio percibida (EVENTQUAL), el valor y la satisfacción a un total de 482 espectadores de los cuales un 68,4% de hombres y un 31,6% de mujeres con una edad media de 36,56 años ( $\pm 12,2$ ).

*Instrumentos.* El escala utilizada para el análisis de la calidad percibida se adaptó al evento específico a partir de la propuesta por Calabuig, Mundina y Crespo (2010), se componía de 14 ítems con una alternativa de respuesta de siete puntos que oscilaba entre totalmente en desacuerdo (1) y totalmente de acuerdo (7). Para medir la satisfacción general y el valor percibido se adaptaron las escalas de Hightower et al. (2002) compuestas por 5 ítems y con una alternativa de respuesta de siete puntos. La escala EVENTQUAL de calidad percibida obtuvo un índice alpha de Cronbach de 0.880, la satisfacción un 0.923 y el valor percibido un 0.908.

## RESULTADOS

A través de un análisis factorial exploratorio de componentes principales con rotación varimax, se extrajeron las siguientes dimensiones de calidad (varianza explicada entre paréntesis): tangibles (16,18%) con un alpha de Cronbach de 0.83, el personal (21,88%) con un alpha de 0.85 y los servicios complementarios (22,50%) con un alpha de 0.76. Con el objetivo de conocer el grado de asociación de las variables estudiadas se realizó un análisis de correlación. Se observó que todas las variables de calidad y el valor correlacionaban de forma positiva y significativa ( $p < 0.001$ ) con la satisfacción. El valor mostraba una correlación alta ( $r = .636$ ), seguida de los servicios complementarios ( $r = .467$ ), del personal ( $r = .394$ ) y de los tangibles ( $r = .383$ ).

Posteriormente se realizó un análisis de regresión tomando las dimensiones de calidad y el valor como variables independientes y la satisfacción general como dependiente. Se observó como las dimensiones de calidad y el valor predecían el 46,1% de la varianza de la satisfacción general (Mult.  $R = 0.679$ ;  $R^2 = 0.461$ ;  $R^2$  ajust. = 0.457;  $F(4, 481) = 102.946$ ,  $p < 0.001$ ). Los coeficientes mostraron que el valor ( $\beta = .537$ ,  $p < .001$ ) y la dimensión de servicios complementarios ( $\beta = .250$ ,  $p < .001$ ) ejercían el mayor peso sobre la satisfacción. Los tangibles también mostraban una influencia significativa sobre la satisfacción aunque con un peso más bien bajo ( $\beta = .086$ ,  $p < .05$ ). Les seguían, aunque de forma no significativa, la dimensión de personal ( $\beta = -.071$ ,  $p = .123$ ).

Tabla 1: Modelo de regresión múltiple de las dimensiones de calidad y el valor percibido sobre la satisfacción general.

	Beta	t	Sig.	Tolerancia	FIV
Personal	-,071	-1,543	,123	,635	1,869
Tangibles	,086	2,083	,038	,663	1,509
Servicios Complementarios	,250	5,796	,000	,622	1,662
Valor general Total	,537	13,650	,000	,725	1,380

## DISCUSIÓN

Los datos sugieren que el valor percibido y los servicios complementarios ofrecidos en el interior del pabellón de baloncesto son determinantes para explicar la satisfacción general de los espectadores. Además, se observa como el valor ejerce, por sí solo, un fuerte efecto sobre la satisfacción debiéndose tener en cuenta por parte de los

gestores de estos eventos si quieren mejorar el nivel de satisfacción de los espectadores. Los tangibles pasan a tener un bajo peso predictivo de la satisfacción en nuestro caso.

Estos resultados coinciden en parte con los de Theodorakis et al. (2001) pues estos autores observan el mismo efecto de los tangibles sobre la satisfacción de los espectadores aunque con un peso mayor y no se coincide respecto al papel del personal.

Por otra parte, Hyun-Duck et al. (2006) afirman que la fiabilidad y la seguridad son las que mayor peso ejercen sobre la satisfacción y, los tangibles y la seguridad son los que más predicen las intenciones de recompra de los espectadores. Tsuji, Bennett y Zhang (2007) diferencia entre calidad central (aspectos del juego) y calidad periférica (atributos del servicio) y encuentran que los atributos centrales del espectáculo tienen mayor peso predictivo sobre la satisfacción que los periféricos, aunque en los periféricos incluye todas las variables que en nuestro caso conforman las tres dimensiones de calidad por separado.

Con todo esto, los gestores de eventos deportivos deben de hacer esfuerzos por mejorar la calidad de los servicios complementarios y aumentar el valor percibido de sus servicios en sus estadios para aumentar la satisfacción de los espectadores y así poder retenerles para el futuro.

## REFERENCIAS

- CALABUIG, F., MUNDINA, J. & CRESPO, J. (2010). EVENTQUAL: una medida de la calidad percibida por los espectadores de eventos deportivos. *Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deportes y Recreación*, 18, 66-70.
- CLEMES, M.D., BRUSH, G.J., & COLLINS, M.J. (2011). Analysing the professional sport experience: A hierarchical approach. *Sport Management Review*. En prensa.
- CRONIN, J.J., BRADY, M.K. & HULT, G.T. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- GREENWELL, T.C., FINK, J.S. & PASTORE, D.L. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of service experience. *Sport Management Review*, 5(2), 129-148.
- HIGHTOWER, R., BRADY, M.K. & BAKER, T.L. (2002). Investigating the role of the physical environment in hedonic service consumption: an exploratory study of sporting events. *Journal of Business Research*, 55(9), 697-707.
- HYUN-DUCK, K., JEOUNG-HAK, L. & LAVETTER, D. (2006). The influence of service quality factors on customer satisfaction and repurchase intention in the Korean professional basketball league. *International Journal of Applied Sports Sciences*, 18(1), 39-58.
- KELLEY, S.W. & TURLEY L.W. (2001). Consumer perceptions of service quality attributes at sporting events. *Journal of Business Research*, 54(2), 161-166.
- THEODORAKIS, N., KAMBITSIS, C., LAIOS, A. & KOUTELIOS, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality*, 11(6), 413-438.
- TSUJI, Y., BENNETT, G. Y ZHANG, J. (2007). Consumer satisfaction with an action sports event. *Sport Marketing Quarterly*, 16(4), 199-208.
- WAKEFIELD, K.L. & BLODGETT, J.G. (1994). The importance of servicescape in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 8(3), 66-76.

# Equilibrio competitivo en liga española de fútbol de primera división: *Una aplicación del análisis de datos funcionales*

**FRANCISCO MONTES SUAY**

montes@uv.es, **Universidad de Valencia**

**RAMÓN SALA GARRIDO**

sala@uv.es, **Universidad de Valencia**

## ABSTRACT

La supremacía de unos pocos equipos sobre el resto de los participantes, es un factor común a las ligas europeas de fútbol más conocidas. La española no es una excepción como demuestra el análisis que proponemos. Se analizan las clasificaciones de las últimas 8 temporadas, de la 2002-03 a la 2009-10, utilizando para ello técnicas del análisis de datos funcionales (*fda*). No solo el empleo de estas técnicas diferencia este trabajo de otros similares, otro rasgo distintivo lo constituye el uso de una distribución de probabilidad no uniforme sobre los tres posibles resultados de un partido, obtenida a partir de los resultados de los 3.040 partidos correspondientes a las 8 temporadas examinadas y de la diferencia de categoría entre los equipos que se enfrentaron.

PALABRAS CLAVE: Equilibrio competitivo, Análisis de datos funcionales, Liga española.

## INTRODUCCION

El equilibrio entre los equipos que participan en una competición deportiva supone la existencia de igualdad de fuerzas entre ellos e implica una incertidumbre máxima en los resultados de sus enfrentamientos. Desde el punto de vista deportivo la incertidumbre de la clasificación final aumenta el interés de los aficionados. Los aspectos económicos que de ello se derivan no son de menor interés, tanto por la asistencia de espectadores a los estadios como por los previsible ingresos de las televisiones. La teoría del equilibrio competitivo entre los equipos ha sido desarrollada por numerosos autores, usando para ello diferentes metodologías y técnicas cuantitativas.

Nuestra propuesta consiste en determinar la existencia o no de equilibrio competitivo entre los equipos de la liga Española de fútbol de Primera División, usando para ello el análisis de datos funcionales (*fda*), tanto el *functional bag-plot* como el *functional HDR boxplot*. Ello nos permite determinar la existencia o no outliers.

## DATOS

Disponemos de una base de datos con los resultados de los 3.040 partidos de la Liga española de fútbol de Primera división correspondientes a ocho temporadas, de la 2002-03 a la 2009-10 (8 temporadas x 38 jornadas/temporada x 10 partidos/jornada). Para estudiar el equilibrio competitivo la información más relevante es la de los puntos conseguidos por cada uno de los equipos en la clasificación al final de cada temporada.

Cada clasificación puede ser considerada como una función discreta,  $y(x)$ , cuyo valor es el número de puntos conseguido por el equipo que finalizó la temporada en la posición  $x$ -ésima,  $x=1,2,\dots,20$ . Las gráficas de las 8 funciones se muestran en la Figura 1.

## RESULTADOS

La aceptación o rechazo de la hipótesis de equilibrio competitivo exige comparar estas clasificaciones con las que obtendríamos bajo dicho supuesto, que implica una distribución uniforme sobre los tres resultados posibles de partido: victoria local, victoria visitante o empate. El rechazo de la uniformidad es previsible, como así ocurre. Cualquier aficionado hubiera adelantado este resultado. Se hace necesario un análisis más realista que tome en consideración el desequilibrio entre los equipos y que contraste, no la uniformidad, sino un desequilibrio mayor del observado.

Para ello se realiza una clasificación categórica de los equipos mediante un análisis cluster en el que hemos hecho intervenir tres variables: el *presupuesto*, los *puntos* y los *ingresos por derechos de TV*, todas ellas acumuladas a lo largo de las 8 temporadas. Con ello se obtiene una distribución de probabilidad sobre los tres resultados posibles.

Este análisis de simulaciones ponderadas asume de entrada que el equilibrio competitivo no es real, haciendo depender el resultado del partido de la diferencia de categoría entre el equipo local y el visitante. Conviene recordar que en la temporada 2009-10 los dos primeros clasificados obtuvieron 99 y 96 puntos, respectivamente, con una distancia de 28 y 25 sobre el tercero.

Finalmente, se realiza un último análisis, estudiar las clasificaciones de las temporadas 1987-88 a 2009-10. La razón para ello es que en la temporada 1987-88 jugaron por primera vez el campeonato de Primera División 20 equipos. Desde entonces el número se ha mantenido, excepto en las temporadas 1996-97 y 1995-96 en las que se aumentó a 22. El análisis conjunto de todas ellas exige homogeneizar sus clasificaciones. Para ello hemos suprimido los dos últimos clasificados en las temporadas 1996-97 y 1995-96 y substraído al resto de equipos los puntos que obtuvieron en las confrontaciones con ellos.

La Figura 1 muestra los gráficos de los diagramas bivalente y funcional con un único outlier, la función correspondiente a la última temporada 2009-10. Las razones para ello son las mismas que se han explicado en los apartados precedentes.

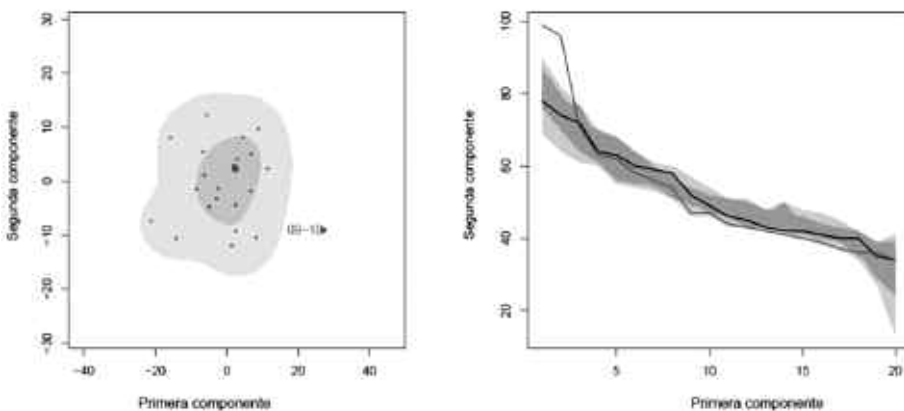


Figura 1: Diagramas bivalentes y funcional HDR con las clasificaciones de la temporada 1987-88 a 2009-10

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos con cualquiera de los tres análisis corroboran el desequilibrio existente entre los equipos de la Liga española de fútbol de Primera División.

No es casual que la última temporada analizada, 2009-10, sea un outlier en todos los análisis. Es la consolidación de una tendencia que muy probablemente se verá confirmada en las temporadas sucesivas. En efecto, lo que destaca en ella es la elevada puntuación alcanzada por los dos primeros equipos, a gran distancia de los restantes, como está ocurriendo ya en la temporada actual, 2010-11, aún no finalizada. No por casualidad dichos equipos son el FC Barcelona y el Real Madrid, equipos que han dominado la Liga española a lo largo de su historia.

Hay además razones económicas para que el desequilibrio continúe y se agrande. Según datos del *Deloitte Football Money League 2010*, ambos equipos encabezan la lista ingresos de todas las ligas europeas para la temporada 2008-09, con 401,4 millones de euros el Real Madrid y 365,9 millones de euros el FC Barcelona. Casi la mitad de estos ingresos los obtienen de los derechos de televisión. También en la distribución de este dinero el desequilibrio es bien patente, sólo ellos dos se reparten un 35% del total, otros dos equipos, At. Madrid y Valencia CF, se reparten un 11%, distribuyéndose el 4% restante entre los otros 16, lo que les supone apenas un 1,7% de media. Es decir, entre aquellos y estos últimos la proporción es de 10 a 1. Esta desigualdad no se da en el resto de ligas europeas, en las que en el peor de los casos la ratio es de 2 a 1.

Una última consideración acerca del número de simulaciones,  $N$ , en los apartados 4.1 y 4.2. Los resultados se muestran robustos frente al valor de  $N$ . Con valores mayores,  $N=500$ , o menores,  $N=100$ , los únicos cambios que se observan son la aparición de distinto ruido, simulaciones que resultan ser outliers, y la inclusión como outliers de alguna de las 8 temporadas objeto de estudio; pero manteniéndose siempre las señaladas originalmente.

## BIBLIOGRAFÍA:

- BUZZACCHI L., SZYMANSKI, S. AND VALLETTI, T. (2003) Equality of Opportunity and Equality of Outcome: Open Leagues, Closed Leagues and Competitive Balance. *Journal of Industry, Competition and Trade*, **3**(3), 167-186.
- DOBSON, S. AND GODDARD, J. (2004) Revenue divergence and competitive balance in a divisional sports league. *Scottish Journal of Political Economy*, **51** (3), 359-376.
- ECKARD, E. W. (2001) Equality of Opportunity and Equality of Outcome: Open Leagues, Closed Leagues and Competitive Balance. *Economic Inquiry*, **39** (3), 430-443.
- FEBRERO, M., GALEANO, P. AND GONZALEZ-MANTEIGA, W. (2007) A functional analysis of NOx levels: location and scale estimation and outlier detection. *Computational Statistics*, **22**(3), 411-427.
- FILZMOSER, P., MARONNA, R. AND WERNER, M. (2008) Outlier identification in high dimensions. *Computational Statistics and Data Analysis*, **52**(3), 1694-1711.
- HYNDMAN, R. J. (1996) Computing and graphing highest density regions. *The American Statistician*, **50**(2), 120-126.
- NEALE, W. (1964) The peculiar economics of professional sports. *Quarterly Journal of Economics*, **78**, 1-14.
- ONOMO-ONOMO M.G, VIGNAL, B. AND CHAMPELY, S.(2011) Hay que buscar el título. *Revista de estoy lo otro*, **3**(3), 167-186.
- ROTTENBERG, S. (1956) The baseball players labor market. *Journal of Political Economy*, **64**(3), 242-258.
- HYNDMAN, R. J. AND ULLAH, M. S. (2007) Robust forecasting of mortality and fertility rates: A functional data approach. *Computational Statistics and Data Analysis*, **51**(10), 4942-4956.
- ROUSSEEUW, P. J., IDA RUTS, I. AND TUKEY. J. W. (1999) The Bagplot: A Bivariate Boxplot. *The American Statistician*, **53**(4), 382-387.
- SZYMANSKI, S. (2001) Income inequality, competitive imbalance and the attractiveness of team sports: some evidences and a natural experiment from English soccer. *Economic Journal*, **111**, F59-F84.

# Estudio del impacto económico de la organización de la copa mundial de la FIFA: *El fallido intento de 2018*

**JOSÉ FRANCISCO BAÑOS PINO**

jbanos@uniovi.es, **Universidad de Oviedo. Observatorio Económico del Deporte**

**PLÁCIDO RODRÍGUEZ GUERRERO**

placido@uniovi.es, **Universidad de Oviedo. Observatorio Económico del Deporte**

## ABSTRACT

Los autores utilizan diferentes herramientas económicas para medir el impacto económico de los grandes eventos deportivos. Se combinan tanto instrumentos macroeconómicos, como el análisis *input-output* o el Equilibrio General Computable, como instrumentos microeconómicos, como el Análisis Coste-Beneficio. En este artículo, se utiliza el análisis *input-output* para calcular el impacto cuantitativo que para la renta nacional española y para el empleo supondría ser elegida sede para organizar la Copa del Mundo de la FIFA 2018. Además se realiza un análisis cualitativo basado en la metodología DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y se utilizan instrumentos para medir otros intangibles que son resultado de la organización del evento. La conclusión del artículo es que la repercusión económica medida en términos de Valor Añadido Bruto o de empleo es relativamente pequeña para España, pero, desde el punto de vista cualitativo y mediático, la realización de la fase final de la Copa Mundial de la FIFA en España, es una posibilidad magnífica para el país.

**PALABRAS CLAVE:** Impacto económico, impacto mediático, análisis DAFO, análisis Input-Output, Copa del Mundo de la FIFA.

## INTRODUCCIÓN

El estudio económico de un gran evento deportivo debe tener en cuenta un conjunto de bienes y servicios relacionados con la organización del evento, las repercusiones del mismo en el empleo, las inversiones en estadios e infraestructuras, el alojamiento y la alimentación, el transporte y las actividades de entretenimiento y ocio que acompañan al evento, como elementos previos y coexistentes con la celebración del mismo; y un conjunto de resultados tanto materiales como intangibles que se pueden prolongar después de su celebración.

Este tipo de estudios analizan, por un lado, los beneficios que el país o la ciudad obtienen por ser los anfitriones de los eventos y, por otro lado, los costes relacionados con la organización de los mismos. En relación con los beneficios hay que distinguir entre beneficios directos, que se traducen principalmente en términos de producción, empleo e infraestructuras, y beneficios indirectos, relacionados con la visibilidad del país y de las diferentes Comunidades Autónomas y Ayuntamientos involucrados en el proyecto. En relación con los costes lo fundamental es la fuente de la que provienen los fondos, es decir, si la procedencia de los mismos es pública o privada.

El análisis DAFO es un instrumento cualitativo que consiste en reflejar, en una tabla resumen o en un gráfico, información relevante, en este caso sobre la realización de un gran evento deportivo. Por un lado, se analizan las fortalezas y debilidades de la organización del campeonato desde una perspectiva interna y, por otro lado, se evalúan los aspectos externos en forma de oportunidades o amenazas. La estrategia a utilizar debe conseguir adecuar las



capacidades internas de la organización a posibles factores (internos y externos) que perturben la obtención de los objetivos propuestos.

La mayor parte de la literatura económica que evalúa el impacto cuantitativo de un evento deportivo utiliza dos tipos de modelos económicos: el modelo Input-Output (I-O) y el modelo de Equilibrio General Computable (EGC). Estos modelos no son los únicos instrumentos con los que se cuenta para evaluar el impacto económico, también se puede hacer un enfoque integral mediante el Análisis Coste-Beneficio (ACB) o el Método de Valoración Contingente (MVC).

## **MODELO**

En este artículo se realiza un análisis DAFO para evaluar los aspectos cualitativos de la Candidatura y la metodología I-O como instrumento para estimar el impacto económico de la celebración de la fase final de la Copa Mundial de la FIFA del año 2018, así como de la organización de la competición que lleva aparejada la concesión de la organización de la Copa Mundial que es la Copa FIFA Confederaciones a celebrar en el año 2017. Dicho impacto económico puede definirse como el efecto que tiene un evento en factores económicos como el comportamiento de los consumidores, los negocios, el mercado o la industria (a nivel microeconómico) y sobre la economía como un todo: sobre la renta nacional, el empleo y el capital (a nivel macroeconómico). Asimismo se hace una valoración económica de los intangibles que se producirán por la organización del evento.

## **CONCLUSIONES**

Desde el punto de vista cualitativo la principal conclusión es que la Candidatura España-Portugal presenta más fortalezas que debilidades para ser elegida sede de la Copa del Mundo, apuntándose que Rusia sería la principal rival. Además, se considera que el evento es una gran oportunidad para mejorar la imagen del país y difundir la “marca España”,

Se considera que el Campeonato del Mundo de la FIFA de España y Portugal puede tener el mayor número de visitantes extranjeros de la historia.

Se calcula que el efecto total del gasto turístico y de las inversiones motivado por la celebración de la Copa Mundial de la FIFA dará lugar a la generación de un Valor Añadido Bruto (VAB) estimado, a precios de 2010, de casi de 2.473 millones de euros (0 23 % sobre el PIB español de 2009).

Se estima que la celebración de la Copa FIFA Confederaciones dará lugar a la generación de un Valor Añadido Bruto de algo más de 58 millones de euros sólo como consecuencia del gasto turístico.

El efecto total del gasto turístico y las inversiones, motivado por la celebración de la Copa Mundial de la FIFA, supone la creación de 54.899 empleos. Por otro lado, el crecimiento del empleo debido al gasto turístico motivado por la celebración de la Copa FIFA Confederaciones es de 1.307 personas.

Se estima que en términos de valor mediático, la imagen de país alcanzaría los 8.000 millones de euros, durante los catorce años desde que la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) decidió presentar su candidatura hasta la celebración de la siguiente Copa del Mundo en 2022.

Vistos los resultados obtenidos puede considerarse que el impacto económico directo en términos de VAB o empleo, aunque importante, es relativamente pequeño para la economía de un país, pero desde el punto de vista mediático

la realización de la fase final de la Copa Mundial de la FIFA, debido al poder emocional y la visibilidad internacional que el evento posee, es una posibilidad magnífica para poner a España en la vanguardia a nivel mundial.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- AHLERT, G. (2001) The Economic Effects of the Soccer World Cup in Germany with Regard to Different Financing. *Economic Systems Research*, 13, 109-127.
- BOHLMANN, H. & HEERDEN, J. (2005) The Impact of Hosting a Major Sport Event on the South African Economy. *Working Paper Series*, Department of Economics, University of Pretoria.
- BRAUER, S. & BRAUER, G. Sport and national reputation. The 2006 FIFA World Cup and Germany's image worldwide" <http://www.fifa.com/mm/document/afmarketing/marketing/83/31/80/sportverlagenglischtrackchanges>
- BURNS, P., HATCH, J. & MULES, T. (1986) *The Adelaide grand prix: The impact of a special event*, The Centre for South Australian Economic Studies, Adelaide, Australia.
- FIFA (2007) *Informe sobre las Finanzas de la FIFA 2006*. Zúrich, Suiza.
- JAGO, L. & DWYER, L. (2006) *Economic Evaluation of Special Events: a practitioner s guide*, Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism.
- LEONTIEF, W. (1973): *Análisis económico input-output*, Barcelona, Ariel.
- MAENNIG, W. & DU PLESSIS, S. (2007): World cup 2010: South African economic perspectives and policy challenges informed by the experience of Germany 2006. *Contemporary Economic Policy*, 25(4), 578-590.
- OLDENBOOM, E. (1999) *Brood & spelen, de economische en maatschappelijke waardering van grote sportevenementen*, Amsterdam, MeerWaarde.
- SPEA (2008) *Economic Effects of the UEFA EURO 2008 in Austria*. Vienna, Institute for Sport Economics.
- Wikipedia: [http://es.wikipedia.org/wiki/Copa\\_Mundial\\_de\\_F%C3%BAtbol\\_de\\_2006](http://es.wikipedia.org/wiki/Copa_Mundial_de_F%C3%BAtbol_de_2006).
- [www.todoslosmundiales.com.ar/mundiales/2006alemania](http://www.todoslosmundiales.com.ar/mundiales/2006alemania)

# Evaluación de la dimensión económica del deporte en la provincia de Barcelona

**GEMMA CORTADA BELTRAN**

cortadabg@diba.cat, **Área de Desarrollo Económico – Diputación de Barcelona**

**RAMON BOIXADERA VINÓS**

boixaderavr@diba.cat, **Área de Deportes – Diputación de Barcelona**

## **ABSTRACT**

En el presente estudio se ha analizado la dimensión económica del deporte desde la perspectiva de la oferta, de los años 2006 y 2007 en la provincia de Barcelona, como parte de un estudio del peso económico del deporte en Cataluña. El estudio ha sido realizado por el Instituto de Estudios Territoriales de la Universidad Ramon Llull, el Instituto Nacional de Educación Física de Cataluña y la Diputación de Barcelona a través del Área de Desarrollo Económico y del Área de Deportes.

En este estudio se han identificado los siguientes productores: Sector privado con ánimo de lucro (sociedades, personas físicas y medios de comunicación); Sector privado sin ánimo de lucro (Federaciones, Consejos deportivos y clubes); Sector público (Generalitat, Diputación y Ayuntamientos) y Educación deportiva (Educación no universitaria, INEFC y universidades).

En este estudio solo se ha evaluado una pequeña porción de los productores no característicos del sector deportivo, dada la imposibilidad de aislar la parte que corresponde estrictamente al deporte.

En la provincia de Barcelona el deporte representa en el año 2006 un 2,2% del PIB, 1,2% del VAB i una ocupación de 47.607, que representa un 1,9% de la población ocupada.

**PALABRAS CLAVE:** Peso económico, ocupación, productores, oferta.

## **INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS**

La práctica del deporte requiere del consumo de productos y servicios deportivos que generan producción, renta y ocupación, a la vez que la inversión necesaria en las correspondientes infraestructuras deportivas. Además, es innegable el impacto económico y de revitalización económica de la organización de eventos deportivos. Así mismo, la difusión que los medios de comunicación realizan del deporte lo han convertido en un espectáculo de masa que genera actividad económica en campos como la comunicación, las apuestas o el turismo.

Es en este contexto que tiene especial interés proceder a cuantificar la importancia económica del sector del deporte en relación a variables como la producción, el consumo, el gasto o la ocupación entre otros. Es decir, cuestiones como cual es el peso económico del deporte, cuantos puestos de trabajo están asociados al deporte, cual es la inversión relacionada con el deporte, son algunas de las preguntas a las cuales este estudio pretende dar respuesta a nivel de la provincia de Barcelona.

## **METODOLOGÍA**

Se entiende por peso económico como el valor económico del volumen de actividades que, de forma directa e indirecta, están ligadas a las actividades deportivas y a la práctica del deporte. En la provisión de bienes y servicios deportivos, los productores adquieren otros bienes y servicios necesarios para la producción del sector (consumos intermedios), y alquilan los factores primarios (trabajo y capital) que contribuyen a la preparación y transmisión de los bienes y servicios propiamente deportivos (valor añadido bruto).

En este estudio la valoración económica del sector del deporte se hace desde la perspectiva de la oferta (producción). Los productores pueden ser bienes y servicios propios o característicos del deporte o bienes y servicios derivados o conexos. Los productos propios son aquellos que están vinculados directamente a la actividad deportiva de un productor. Los productores conexos se manifiestan como consecuencia de la existencia de una actividad deportiva, pero no son intrínsecos a la misma sino que son ofrecidos por sectores económicos no catalogados específicamente como deportivos pero complementarios a la existencia y la práctica del deporte.

Una vez identificados los productores, se han de analizar para cada uno de ellos las cuentas resultantes, distinguiendo entre salarios, excedentes y consumos intermedios.

Los productores que se han identificado son los siguientes:

- Sector privado con ánimo de lucro (sociedades, personas físicas y medios de comunicación).
- Sector privado sin ánimo de lucro (Federaciones, Consejos deportivos y clubes)
- Sector público (Generalitat, Diputación y Ayuntamientos).
- Educación deportiva (Educación no universitaria, INEFC y universidades).

## **LIMITACIONES**

En este estudio solo se ha evaluado una pequeña porción de los productores no característicos del sector deportivo, en concreto, apuestas deportivas y los medios de comunicación, por lo que no figuran el peso de actividades económicas como el turismo deportivo o los seguros deportivos por la imposibilidad de aislar la parte que corresponde estrictamente al deporte.

En el caso de la ocupación, el principal problema es la estimación de los datos, considerando además que el trabajo voluntario no computa en el VAB.

## **PRINCIPALES RESULTADOS**

El peso de la producción efectiva total del sector del deporte barcelonés sobre el conjunto de la economía de la provincia de Barcelona, medida a partir del producto interior bruto (PIB), se situaba en un 2,2% el año 2006, mientras que si la macromagnitud utilizada es el VAB el peso fue de una 1,2% el mismo año. Estas cifras son similares a las correspondientes a la economía catalana, que se situaron el mismo año en un 2,1% i un 1,1%, respectivamente. El punto porcentual de diferencia entre los datos de la provincia y las de Cataluña puede ser debido a una mayor presencia del sector privado en el deporte barcelonés, en concreto de los clubes deportivos, motores principales de este sector conjuntamente con las sociedades con ánimo de lucro. Por otra parte, el peso del sector del deporte de la provincia de Barcelona sobre el conjunto de Cataluña se sitúa en un 78% el año considerado.

Tabla 1: ESTIMACIÓN DEL VAB DEL SECTOR DEL DEPORTE POR TIPO DE PRODUCTOR.

PROVÍNCIA DE BARCELONA	2006		2007*	
	Miles €	%	Miles €	%
SECTOR PRIVADO	1.273.606	87,0%	1.203.110	85,2%
SECTOR PÚBLICO	189.735	13,0%	209.256	14,8%
TOTAL	1.463.340	100,0%	1.409.112	100,0%

\* Datos provisionales.

Fuentes: elaboración propia.

Por otra parte, el peso de los ocupados en el sector del deporte sobre la población ocupada a la provincia de Barcelona fue de un 1,9% el año 2006 y un 1,7% el 2007. En relación con el dato catalán donde las cifras fueron de un 2,1% el 2006 i un 1,9% el 2007, el peso de los ocupados en el deporte de la provincia de Barcelona sobre el conjunto de Cataluña fue de un 65,1% el primer año y de un 67,2% el segundo.

Tabla 2: ESTIMACIÓN DE LA OCUPACIÓN DEL SECTOR DEL DEPORTE POR TIPO DE PRODUCTOR.

PROVÍNCIA DE BARCELONA	2006		2007*	
	Ocupados	%	Ocupados	%
SECTOR PRIVADO	41.905	89,7%	38.696	88,2%
SECTOR PÚBLICO	4.802	10,3%	5.199	11,8%
TOTAL	46.707	100,0%	43.895	100,0%

\* Datos provisionales.

Fuentes: elaboración propia.

## BIBLIOGRAFÍA:

- ALONSO, J.; RUESGA, S.; SAEZ, F. i VICENS, J. (1991), "Impacto Económico del Deporte en España" *Revista de Investigación y Documentación sobre las Ciencias de la Educación Física*, no. 18.
- ANDREFF, W.; BOURG, J.F.; HALBA, B. i NYS, J.F. (1994), *The Economic Importance of Esport i Europe: Financing and Economic Impact*, Document de Treball per al 14na. reunió informal de ministres d'esport europeus, Consell Europeu.
- CONSELL DE L'AUDIOVISUAL DE CATALUNYA (2008), *Informe sobre l'audiovisual a Catalunya 2006*, Generalitat de Catalunya.
- CONSELL DE L'AUDIOVISUAL DE CATALUNYA (2009), *Informe sobre l'audiovisual a Catalunya 2007*, Generalitat de Catalunya.
- CONSEJO DE EUROPA (1996), *Reglamento (CE) n° 2223/96 relativo al sistema europeo de cuentas nacionales y regionales de la Comunidad*.
- DEPARTAMENTO DE ECONOMIA Y FINANZAS (2005), *Pressupostos de la Generalitat de Catalunya 2006. Annex de Personal*, Llei 20/2005 de 29 de desembre, Generalitat de Catalunya.
- DEPARTAMENTO DE ECONOMIA Y FINANZAS (2007a), *Pressupostos de la Generalitat de Catalunya 2007. Annex de Personal*, Llei 4/2007 de 4 de juliol, Generalitat de Catalunya.

# Explotación y amortización de los campos de fútbol de césped artificial

**JOSÉ LUIS FELIPE**

joseluis.felipe@uem.es, **Universidad Europea de Madrid**

**PABLO BURILLO**

pburillo@ucjc.edu, **Instituto de Ciencias del Deporte, Universidad Camilo José Cela**

**ANA MARÍA GALLARDO**

anamgallardo@hotmail.com, **Universidad Católica San Antonio**

**LEONOR GALLARDO**

leonor.gallardo@uclm.es, **Universidad de Castilla-La Mancha**

## ABSTRACT

El propósito de este estudio fue conocer y determinar los aspectos económicos derivados del uso y la explotación de los campos de fútbol de césped artificial desde la perspectiva de los gestores deportivos. Se utilizó una metodología cualitativa, basada en la Teoría Fundamentada. Como instrumento de recogida de datos se utilizó la entrevista personal semi-estructurada. La muestra de la investigación estuvo compuesta por 24 gestores deportivos de campos de fútbol de césped artificial con más de 5 años de experiencia. Los resultados ponen de manifiesto que los campos de fútbol de césped artificial se utilizan más de 35 horas/semanales. Este nivel de utilización permite asegurar la rentabilidad social de la instalación, aunque para los gestores la rentabilidad económica es casi imposible de conseguir. El 40% de los gestores no controla ningún tipo de gasto variable, así como desconocen los gastos que supone el mantenimiento anual de la instalación. Estos resultados muestran poca implicación del gestor deportivo en la gestión económica de la instalación.

**PALABRAS CLAVE:** Gestor deportivo, césped artificial, gastos, amortización.

## INTRODUCCIÓN

El papel del gestor deportivo en la actual política municipal es trabajar para crear un proyecto de gestión adecuado a la realidad de su municipio y conseguir la mayor rentabilidad, tanto de uso como económica (Burillo et al., 2008). En la búsqueda de esa rentabilidad, el césped artificial juega un papel muy importante en la gestión deportiva municipal. Según diversas investigaciones (Claudio, 2008; Sánchez, 2007) la mayor ventaja del césped artificial es un aprovechamiento 700% superior a la hierba natural, ya que un campo natural soporta un máximo de 6-8 horas semanales de uso, mientras que el artificial puede utilizarse en cualquier momento. Además Correal (2009) estima que el mantenimiento de un campo de césped artificial tiene un coste inferior en un 544% que su homólogo natural, a pesar de tener un uso superior de un 374%. Sin embargo, el gestor deportivo no suele conocer y controlar los gastos que conlleva la gestión diaria de este tipo de instalaciones. Por ello, el objetivo de investigación es conocer y determinar los aspectos económicos derivados del uso y la explotación de los campos de fútbol municipales de césped artificial desde la perspectiva de los gestores deportivos.

## **METODOLOGÍA**

Para esta investigación se ha realizado una metodología cualitativa. Dentro de la metodología cualitativa, hemos utilizado la Teoría Fundamentada. El método de recogida de datos para el análisis de la TF es la entrevista semiestructurada (Rodríguez, Gil y García, 1996). El proceso de selección de la muestra se ha realizado por muestreo intencional y por saturación (muestreo teórico) (Rodríguez et al., 1996). Para esta investigación se seleccionaron 24 gestores deportivos que realizan su actividad diaria sobre campos de fútbol de césped artificial. Para formar parte de la muestra de estudio, los gestores deportivos debían tener una experiencia mínima de 5 años gestionando campos de fútbol de hierba natural o artificial, aunque en la actualidad debían de estar realizando su actividad en campos de fútbol de césped artificial.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Explotación de la instalación**

En nuestro estudio, la media de utilización de la instalación a la semana es de 43.4 h. (DT=6,24). En este sentido, Synthetic Turf Council (2008), estima que la utilización de un campo de fútbol de hierba natural oscila entre las 680-816 horas en un periodo de tiempo de 3 temporadas. En el mismo periodo de tiempo, un campo de fútbol de césped artificial puede ser utilizado más de 3.000 horas.

Según Burillo (2009), una utilización de más de 35 horas semanales en los campos de fútbol de césped artificial genera una pérdida prematura de las propiedades mecánicas del mismo, lo que produce una reducción de la vida útil de la instalación. Según este autor, tan sólo en el 21% de los campos de fútbol están desarrollando una explotación adecuada, el resto se puede considerar como "sobreexplotación de la instalación".

Otro punto crítico en la gestión del césped artificial es la amortización. Para 3 de cada 4 gestores, la amortización económica es imposible de lograr en una instalación con titularidad pública, en la que se establecen tasas de uso y no precio. Todos ellos consideran que la amortización social está más que conseguida, puesto que el número de horas de uso que permite, la calidad del pavimento, el ahorro en mantenimiento y la satisfacción de los usuarios, valen más que una amortización económica. Amortizar económicamente el césped artificial no es tarea sencilla, puesto que el coste de instalación está entre 2 y 20 veces superior a la hierba natural (Claudio, 2008; Gallardo et al., 2007). Correal (2009) establece el precio de alquiler de un campo de hierba natural es 5 veces superior a uno de césped artificial, pero el mayor número de alquileres que permite el césped artificial con un precio 5 veces inferior, hace que esta superficie sea un 164% más rentable económicamente que la hierba natural.

### **Control de gastos**

El 40% de los gestores no controla ningún tipo de gasto variable (luz, agua, gas, etc.) de la instalación. Esto genera falta de información a la hora de hacer un estudio de costes para establecer un precio público por la utilización de la instalación. El gasto variable menos controlado es el agua, puesto que en muchos campos, al ser de titularidad municipal, no existe contador de agua, lo que impide su control por parte del gestor deportivo. El gasto variable más controlado es la luz, por el simple motivo de que mensualmente reciben una factura con el gasto. Además, casi el 60% de los gestores asegura que no conoce el coste por hora que permanece abierta la instalación. Esto significa que un 20% de los gestores que ha asegurado conocer los gastos variables de la instalación, no se ha preocupado por hacer un estudio de costes, por lo que se puede afirmar que su gestión no es eficiente en este sentido.

### Costes de mantenimiento

Es alarmante comprobar como más del 40% de los gestores deportivos no conoce el coste de mantenimiento de la instalación. Esto significa que su gestión no puede ser eficaz, ya que un correcto mantenimiento es clave para prolongar las propiedades mecánicas de la misma.

En nuestro estudio, la media del coste de mantenimiento anual es de 9.181€. En cuanto a este coste, diversas investigaciones señalan que puede oscilar entre 3.000€ y 12.000€ en función de las tareas que se realicen y la frecuencia de las mismas (Sports Turfs Managers Association, 2005).

## CONCLUSIONES

Las principales conclusiones derivadas de esta investigación son:

1. La mayoría de los campos de fútbol de césped artificial se utilizan más de 35 horas semanales, y en muchos casos sobrepasan las 50 horas de utilización a la semana.
2. El 40% de los gestores deportivos desconocen el coste por hora de la instalación y los gastos variables derivados de su uso (luz, el agua, etc.).
3. Casi la mitad de los gestores consultados, considera que la implantación de césped artificial en su localidad no ha sido beneficiosa desde el punto de vista económico.
4. El 45% de los gestores deportivos no conoce el gasto anual en mantenimiento de la instalación.

## BIBLIOGRAFÍA

- BURILLO, P., GARCÍA TASCÓN, M., GALLARDO, A., & GALLARDO, L. (2008). Césped Artificial. La revolución del pavimento deportivo. *Revista Deporte y Gestión de Madrid*, 17, 21-23.
- CLAUDIO, L. (2008). Synthetic turf health debate takes root. *Environmental Health Perspectives*, 116(3), 116-122.
- CORREAL, J. (2009). Claves para el diseño de un campo de fútbol de césped artificial, *III Curso de Experto Universitario en Gestión del Césped Deportivo Natural y Artificial*, Las Rozas: Fundación RFEF y UCLM.
- GALLARDO, L., GARCÍA TASCÓN, M., GALLARDO, A., & BURILLO, P. (2007). El césped artificial un valor en alza en las instalaciones deportivas. *Agua y Gestión*, 77, 13-18.
- RODRÍGUEZ, G., GIL, J., & GARCÍA, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- SÁNCHEZ, A. (2007). La gestión de campos de césped artificial: Estudio comparativo con los campos de césped natural, *I Curso de Experto Universitario en Gestión del Césped Deportivo Natural y Artificial*. Las Rozas: Fundación RFEF y UCLM.
- SPORTS TURF MANAGERS ASSOCIATION. (2008). *A guide to synthetic and natural turfgrass for sports fields selection*. New Hampshire: Sports Turf Managers Association.
- SYNTHETIC TURF COUNCIL. (2008). *Synthetic turf: Research verifies numerous usage benefits and minimal health & environmental risks*. Atlanta: Synthetic Turf Council.



# Fiabilidad de la información financiera en el fútbol español

**MERCEDES MAREQUE ÁLVAREZ-SANTULLANO**

chedesmareque@uvigo.es, **Universidad de Vigo**

**ÁNGEL BARAJAS ALONSO**

abarajas@uvigo.es, **Universidad de Vigo y FOED**

## ABSTRACT

La información financiera es un elemento fundamental para que terceros relacionados con las empresas tomen sus decisiones. Por ese motivo su calidad es clave. La opinión en el informe de auditoría orienta sobre la fiabilidad.

El objeto principal de este trabajo consiste en realizar un análisis de los informes de auditoría de cuentas anuales de las sociedades anónimas deportivas (SAD) y clubes de fútbol de Primera División españoles correspondientes a las temporadas 2006/2007, 2007/2008 y 2008/2009.

Las principales conclusiones obtenidas son que: el porcentaje de informes con opinión calificada supera el 70%, manteniéndose una tendencia general a que la opinión emitida en los informes de auditoría se mantenga a lo largo del periodo analizado. Las referencias a la continuidad de la empresa o principio de gestión continuada expresadas en los informes afectan en alguno de los años a 13 de los 20 equipos analizados.

## INTRODUCCIÓN

Las Normas Técnicas sobre informes definen el informe de auditoría de cuentas anuales como un documento mercantil que muestra el alcance del trabajo efectuado por el auditor y su opinión profesional sobre las mismas de acuerdo a la Ley de Auditoría, a su Reglamento y a las Normas Técnicas de Auditoría (NTA). La información que contiene el informe auditoría debe resultar útil y relevante a sus usuarios y además, ha de ser comprensible. Por tanto, según lo establecido en la doctrina y en las normas que regulan la profesión, este documento debe ser claro, oportuno, breve y sintético.

El objetivo principal de este trabajo es analizar los informes de auditoría de cuentas anuales de las sociedades anónimas deportivas (SAD) y clubes de fútbol de primera división españoles.

A lo largo de los últimos años se han publicado estudios sobre la calidad de la información económico-financiera que este tipo de empresas debe facilitar, llegándose a conclusión que contienen incumplimientos y prácticas, en numerosas ocasiones de carácter valorativo, que se traducen en una mala salud de los estados financieros presentados. El estudio de los informes de auditoría referidos a las cuentas anuales presentadas por los clubes y SAD es una herramienta para poder extraer conclusiones sobre la fiabilidad de los datos financieros presentados. No obstante, debemos puntualizar que son numerosos los clubes que incumplen, o al menos retrasan, su obligación de depositar las cuentas anuales en el Registro Mercantil (Barajas, 2005, p. 80).

## METODOLOGÍA Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

La metodología seguida se fundamenta en el análisis de contenido de la información recogida en los informes de auditoría de cuentas anuales individuales de las SAD y clubes de fútbol de primera división correspondientes a las temporadas 2006/2007, 2007/2008 y 2008/2009.

El objetivo era analizar un total de 60 informes, correspondientes a los 20 clubes que jugaron en Primera División en la temporada 2008/2009. Se mantienen los clubes independientemente de que en alguno de los otros años hubiera jugado en Segunda. Finalmente, solo hemos podido estudiar 58, ya que, por un lado, para la temporada 2006/2007 el Málaga CF se acogió a la exención de presentación del informe de auditoría por declaración de concurso conforme al artículo 46 de la Ley Concursal, y por otro lado, no tuvimos acceso directo al informe del Real Sporting de Gijón, aunque si pudimos comprobar su contenido a través de la Base de Datos del Sistema de Balances Ibéricos (SABI).

Para la confección de la muestra se partió del listado de las SAD y clubes de fútbol vigentes en primera división en la temporada 2008/2009. En el Anexo hemos incluido la relación de los 20 equipos que estaban en primera división en la citada temporada.

## **RESULTADOS**

### **Análisis del párrafo de opinión**

Las opiniones que se pueden expresar en los informes de auditoría son de cuatro tipos, favorable, con salvedades, denegada y desfavorable. Existe un elevado número de informes con opinión no favorable o calificada<sup>13</sup> (con salvedades, denegados y desfavorables), concretamente, el 80% del total en el primer ejercicio, el 70% en el segundo y el 75% en el tercero. Barajas (2005, p.80) concluyendo que sólo el 20% de los informes fueron favorables en las temporadas 97/98-01/02. Barajas y Rodríguez (2010, p. 54) obtienen el mismo porcentaje para la temporada 06/07. En otro tipo de empresas, González y Martín (1999) para el año 1994 obtienen un 50,75% de informes favorables, Alcarria (1997) para el periodo 1992-1995 una media de informes favorables del 66,2%, Medina *et al.* (1997) pasan de un 48,51% informes favorables en 1991 a un 64,92% en 1993, último año considerado, Mareque (2010, p. 260) para el periodo 2004-2007, obtiene una media de informes favorables del 71%.

Existe una tendencia general a que la opinión en los informes de auditoría se mantenga. Barajas (2005, p.80) comenta que los informes de auditoría de clubes de fútbol con opiniones no limpias se mantienen de una temporada a otra. Algo similar ocurre en otros sectores según Mareque (2010, p. 262).

### **Análisis de los párrafos de salvedades**

El número de salvedades totales del ejercicio 2006/2007 al 2008/2009 ha aumentado progresivamente, pasando de un total de 42 salvedades en el primer ejercicio a 52 en el último. Además, también se puede apreciar que en el ejercicio 2006/2007 y en el 2008/2009 las más numerosas son las incertidumbres, alcanzando respectivamente un 50% y un 46% del total de cada ejercicio.

### **Los párrafos de énfasis**

En relación a los párrafos de énfasis, las NTA señalan que en circunstancias excepcionales, el auditor debe poner énfasis en su informe sobre algún asunto relacionado con las cuentas anuales, a pesar de que figure en la memoria, pero sin que ello suponga ningún tipo de salvedad en su opinión. La naturaleza de los párrafos de énfasis es bastante diversa. En nuestra opinión, la redacción de tal cantidad de párrafos de énfasis, con la inclusión en los mismos de conceptos tan llamativos como: reclamaciones, litigios, aplazamiento de pago con la Hacienda Pública, etc., nos lleva a dudar sobre si estos párrafos son verdaderamente de énfasis o podrían encubrir incertidumbres.

## Conclusiones

En referencia a los aspectos de contenido, en todos los años, el porcentaje de informes con opinión calificada supera el 70%. Además, se constata la existencia de una tendencia general a que la opinión emitida en los informes de auditoría se mantenga a lo largo de los tres años del estudio.

En segundo lugar, en cuanto a las salvedades, en general, predominan las incertidumbres, ya que suponen un 45% del total de las salvedades analizadas en los tres años, seguidas muy de cerca por los incumplimientos en principios y normas contables generalmente aceptados, importan un 44% del total, y en último lugar, las limitaciones al alcance, con un 11% del total. Cabe destacar las referencias a la continuidad de la empresa o principio de gestión continuada expresadas en los informes, bien vía incertidumbre o bien vía párrafo de énfasis, pues se ha observado que afectan en alguno de los años a 13 de los 20 equipos analizados.

Para terminar, asombra el elevado número de párrafos de salvedades y énfasis, que en ocasiones se incluyen en los informes planteándonos ciertas dudas sobre la opinión expresada por el auditor. En relación a los segundos, volviéndonos a plantear dudas, por el tipo de información que contienen, sobre si realmente se debería tratar como párrafos de énfasis o encubren incertidumbres.

En definitiva, podemos afirmar que la fiabilidad de la información financiera presentada por las SAD y clubes de fútbol en España es bastante escasa.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALCARRIA JAIME, J. (1997): "Estudio sobre los informes de auditoría de empresa cotizadas", *Partida Doble*, núm. 83, págs. 72-83.
- BARAJAS, A. (2005): *El valor económico del fútbol: radiografía financiera del fútbol español*. EUNSA, Pamplona.
- BARAJAS, A. y RODRÍGUEZ, P. (2010): "Spanish Football Clubs' Finances: Crisis and Player Salaries". *International Journal of Sport Finance*, 2010, 5, 52-66.
- CASO PARDO, C.; GARCÍA DIEZ, J.; LÓPEZ DÍAZ, A. y MARTÍNEZ ARIAS, A. (2003): "Estudio de la incidencia de ciertos factores en el informe de auditoría", *Revista de contabilidad*, Vol. 6, núm. 11, págs. 57-86.
- GONZÁLEZ BRAVO, M. y MARTÍN JIMÉNEZ, D. (1999): "Contenido y tipos de opinión de los informes de auditoría depositados por las empresas en los registros mercantiles", *Técnica Contable*, núm. 602, págs. 81-100.
- MAREQUE ÁLVAREZ-SANTULLANO, M. (2010): Las Normas Técnicas de Auditoría relacionadas con la emisión de los informes y su grado de cumplimiento por los auditores. Un estudio empírico aplicado a las empresas gallegas. *Tesis doctoral, Universidad de Vigo*.
- MEDINA HERNÁNDEZ, U.; HERNÁNDEZ GARCÍA, M.C. y HERNÁNDEZ CONCEPCIÓN, C.A. (1997): "Los informes de auditoría a través de una muestra de empresas", *Partida Doble*, núm. 81, págs. 55-63.

<sup>13</sup> Otros autores utilizan esta denominación en sus estudios (Caso Pardo et al., 2003; Mareque, 2010).

# Impacto de la retransmisión en directo de eventos deportivos sobre la audiencia de una televisión autonómica

**LEVI PÉREZ**

lperez@uniovi.es, **Fundación Observatorio Económico del Deporte, Universidad de Oviedo**

**VÍCTOR PUENTE**

victorpuente1@gmail.com, **Fundación Observatorio Económico del Deporte**

**PLÁCIDO RODRÍGUEZ**

placido@uniovi.es, **Fundación Observatorio Económico del Deporte, Universidad de Oviedo**

## ABSTRACT

Las cadenas de televisión conocen el impacto que tiene sobre sus audiencias la retransmisión de eventos deportivos, especialmente de partidos de fútbol en directo. A partir de esta evidencia, este artículo analiza el caso particular de la televisión autonómica del Principado de Asturias (TPA) tratando de cuantificar el impacto de estos eventos sobre la audiencia diaria de la cadena. Especialmente, se trata de examinar si la retransmisión en directo de eventos deportivos tiene algún efecto positivo (o negativo) sobre la audiencia media diaria de la cadena. El resultado esperado es que la retransmisión en directo de eventos deportivos aumente la audiencia media diaria de la cadena.

En el ejercicio empírico, se emplea una base de datos única que contiene información diaria sobre los datos de audiencia de la TPA a lo largo del período muestral considerado (desde enero de 2007 a diciembre de 2009). Además, también estamos interesados en controlar por efectos estacionales y otros factores climáticos (como la lluvia) para estudiar si existe algún tipo de hábito en el consumo de televisión, y una posible relación entre la audiencia televisiva y estos factores climáticos.

**PALABRAS CLAVE:** Eventos deportivos, televisión autonómica, audiencia media, factores climáticos.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las distintas plataformas televisivas han incrementado notablemente el número de retransmisiones deportiva, así como el tiempo dedicado a los programas deportivos, conscientes del impacto que las retransmisiones deportivas tienen sobre sus respectivas audiencias. De hecho, si se observa el ranking de los 16 programas televisivos más vistos en España en el año 2009, puede comprobarse como las retransmisiones deportivas, concretamente partidos de fútbol, ocupan las 15 primeras posiciones. Hay que ir hasta el puesto 16 del ranking para encontrar el primer programa no deportivo.

Tabla 1: Los 16 programas más vistos en España en 2009

<b>Ranking</b>	<b>Título</b>	<b>Programa</b>	<b>Cadena</b>	<b>AM (000)</b>	<b>Cuota</b>
1	Fútbol UCL	Barcelona-Manchester U	A3	<b>11310</b>	<b>61,7</b>
2	Fútbol CR	Ath. Bilbao – Barcelona	TVE1	<b>10012</b>	<b>48,5</b>
3	Fútbol UCL	O.Marsella – R. Madrid	TVE1	<b>8410</b>	<b>41,9</b>
4	Fútbol UCL	Barcelona – Inter	TVE1	<b>8361</b>	<b>43,2</b>
5	Fútbol UCL	Milán – R. Madrid	TVE1	<b>8287</b>	<b>42,4</b>
6	Fútbol UCL	Barcelona – Chelsea	A3	<b>8282</b>	<b>46,1</b>
7	Deportes		TVE1	<b>8238</b>	<b>44,2</b>
8	Post Fútbol CM	Turquía – España	TVE1	<b>8121</b>	<b>42,5</b>
9	Post Fútbol UCL	Barcelona – Chelsea	A3	<b>7980</b>	<b>38,7</b>
10	Fútbol UCL	Liverpool – R. Madrid	A3	<b>7968</b>	<b>41,8</b>
11	Fútbol CC	España – EE.UU.	T5	<b>7776</b>	<b>55,1</b>
12	Post Fútbol CR	Ath. Bilbao – Barcelona	TVE1	<b>7476</b>	<b>43,5</b>
13	Fútbol amistoso	España – Inglaterra	TVE1	<b>7385</b>	<b>36,9</b>
14	Fútbol amistoso	España – Argentina	TVE1	<b>7073</b>	<b>43,9</b>
15	Deportes	Especial Selección	TVE1	<b>7050</b>	<b>35,7</b>
16	Miniserie	El día más difícil del Rey	TVE1	<b>6920</b>	<b>35,5</b>

AM (000): Audiencia Media en miles de telespectadores

UCL: Uefa Champions League

CR: Copa del Rey

CM: Clasificación para el Mundial

CC: Copa Confederaciones

Fuente: [www.vertele.com](http://www.vertele.com)

Cabe destacar que en primer lugar, se encuentra un partido de la Liga de Campeones (UEFA Champions League) con una AM (Audiencia Media) de más de 11 millones de telespectadores y una cuota de pantalla o *share* de más del 60%.

Aunque no existen demasiados artículos en la literatura sobre economía del deporte acerca de los determinantes de las audiencias de televisión. Kuypers (1996) estima un modelo donde la variable dependiente es la proporción de abonados a Sky Sports que ven un partido de fútbol. Por su parte, Kanazawa y Funk (2001) analizan si la raza de los jugadores de la NBA tiene un efecto significativo en los datos de audiencia. Carney y Fenn (2004) utilizan un modelo para pronosticar el número de telespectadores de los partidos televisados. También, Buraimo (2008) estudia la audiencia televisiva en el caso de la Premier League.

### Datos y modelo

El presente estudio analiza el caso particular de un canal autonómico, TPA (Televisión del Principado de Asturias) tratando de explicar en qué medida sus retransmisiones deportivas en directo hace aumentar el número medio de telespectadores de la cadena.

A partir de la explotación de una base de datos exclusiva que recoge los datos de audiencia de todos los programas de la TPA (diariamente) para un período muestral que va desde el 1 de enero de 2007 hasta el 31 de diciembre de 2009, se espera encontrar evidencia acerca del efecto positivo que las retransmisiones de eventos deportivos en vivo tienen sobre la audiencia media diaria de la cadena. A través de la estimación por mínimos cuadrados ordinarios (OLS) del modelo considerado también se analizan patrones estacionales y la presencia de un posible hábito de consumo de televisión; además de factores climáticos (como la lluvia) para observar si existe algún tipo de relación entre la audiencia televisiva y el clima.

### **Resultados y conclusiones**

Una vez definido el modelo, se utilizó el paquete econométrico Stata para realizar la estimación y hallamos evidencia empírica de que, en general, los eventos deportivos retransmitidos por la TPA en directo, especialmente el fútbol, tienen un efecto significativo y positivo sobre la audiencia de la cadena, haciendo que ésta se incremente los días que se retransmiten deportes en directo.

Lo mismo ocurre con el factor climático "lluvia", es decir, que la audiencia media de la cadena aumenta cuando llueve dado que los telespectadores están más tiempo en casa viendo la televisión.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

- BURAIMO, B. (2008): "Stadium Attendance and Television Audience Demand in English League Football". *Managerial and Decision Economics* 29(6), pp. 513-23.
- CARNEY, S.; FENN, A. (2004): "The Determinants of NFL Viewership: Evidence from Nielsen Ratings". Department of Economics and Business, Colorado College, WP 2004-02.
- KUYPERS, T. (1996): "The Beautiful Game?. An Econometric Study of Why People Watch English Football". University College London, D.P. in Economics, 1996-01.

# Impacto económico de Alcobendas 2010: *Mundial femenino de Hockey sobre patines*

**XAVIER MOYANO VIJESCA**

gerencia@fep.es, **Real Federación Española de Patinaje - IDEC Universidad Pompeu Fabra**

**ÁLVARO RAMOS PRANGE**

alvaro@targetoneconsultoria.com.br, **IDEC – U. Pompeu Fabra**

**ANNA ROVIRA TALAVERON**

annaroviratalaveron@gmail.com, **IDEC – Universidad Pompeu Fabra**

**CARLES MURILLO FORT**

carles.murillo@upf.edu, **IDEC – Universidad Pompeu Fabra**

## ABSTRACT

El objetivo de esta investigación consiste en averiguar la repercusión económica del Mundial Femenino de Hockey sobre Patines Alcobendas 2010, tanto a nivel de ciudad, como a nivel de Comunidad. Este análisis se ha realizado a través de una metodología de análisis de los gastos de organización del campeonato y de los ingresos obtenidos con el evento, teniendo en cuenta el efecto multiplicador de las inversiones.

PALABRAS CLAVE: Impacto económico, deporte, evento, Alcobendas.

## INTRODUCCIÓN

Entre los días 25 de septiembre y 2 de octubre de 2010 tuvo lugar en Alcobendas el **Campeonato del Mundo femenino de hockey sobre patines**. Deportistas procedentes de 16 países diferentes se dieron cita en la ciudad de Alcobendas para disputar la competición.

La celebración del 10º Campeonato del mundo de hockey femenino, ha supuesto una fantástica oportunidad para la ciudad de Alcobendas, de darse a conocer en todo el mundo como una ciudad eminentemente deportiva, y demostrar la capacidad de organización de un gran evento. El Mundial ha acogido a más de 320 personas de los equipos participantes y Federaciones Internacionales.

## METODOLOGÍA

En el informe se han contrastado las variables socioeconómicas de la ciudad, con la Comunidad de Madrid y la media del Estado español. A su vez, se ha realizado un estudio con los hábitos deportivos, las inversiones del ayuntamiento en políticas sociales para el deporte y los usos de los habitantes de Alcobendas en las instalaciones deportivas de la ciudad.

Para el cálculo del efecto multiplicador de los gastos realizados por el Ayuntamiento de Alcobendas para la celebración del evento, se han utilizados las Tablas Input Output (TIO) de la Comunidad de Madrid.

La información de los datos para el estudio fue obtenida gracias a la colaboración del Patronato Municipal de Deportes del Ayuntamiento de Alcobendas junto con la Real Federación Española de Patinaje.

## RESULTADOS:

Según las informaciones disponibles, el público asistente al evento fue de 16.250 personas es decir que, aproximadamente, las instalaciones acogieron una media de 2.321 personas al día durante los siete días que duró la competición.

El gasto total en inversión y consumo efectuado por el Ayuntamiento de Alcobendas ascendió a la cantidad de 330.192€. El gasto diario de cada uno de los participantes en el Campeonato se estima en 64€. El impacto económico de la actividad, contabilizando tanto el efecto de arrastre de los gastos de inversión como los gastos de consumo directo, se estima en un total de 557.735€ para la ciudad organizadora de la competición.

## CONCLUSIONES:

GASTOS TOTALES		GASTO PÚBLICO		VALOR GENERADO EN ALCOBENDAS
Alcobendas: { Inversión 193.000€ Consumo 241.970€		Alcobendas { Inversión 193.000€ Consumo 36.965€		<b>Valor utilizando las Tablas Input Output y el efecto multiplicador 557.735€</b>
C. Madrid Consumo 152.227€		C. Madrid { Consumo 152.227€		
<b>Gastos Totales:</b>	<b>585.297€</b>	<b>Gastos Totales:</b>	<b>382.192€</b>	

El Mundial Femenino de Hockey Patines, además de tener un impacto económico positivo para la ciudad, también mejoró las instalaciones del Polideportivo Municipal José Caballero, que utilizan gran parte de la población, por lo que los resultados además de mejoras económicas representaron una mejor calidad de los servicios deportivos.

Además de los beneficios nombrados anteriormente se debe destacar la importancia que representa ser la sede principal del un evento mundialista. Fueros 16 los países que participaron en la competición, por lo que la repercusión mediática del evento y la propia ciudad fueron muy importantes.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, marzo 2011,  
<http://gestiona.madrid.org/desvan/almudena/FichaMunicipal.icm?codFicha=1&codMunZona=0066&tipoFicha=M&codSola paActiva=1>
- Instituto Nacional de Estadística, marzo 2011, <http://www.ine.es/>
- Anuario Económico 2010 de la Caixa, marzo 2011,  
<http://www.anuarieco.lacaixa.com/java/X?cgi=caixa.anuari99.util.ChangeLanguage&lang=esp>
- LAPUENTE, ISIDRO. *Entornos de excelencia en el desarrollo de los deportistas de alto nivel*. Toledo, 2009.
- MURILLO, CARLES. *Impacte econòmic del moviment firal a Catalunya*. Barcelona, 2006.



# **Inovação aberta ou fechada? A influência da proximidade com a envolvente na capacidade inovadora dos serviços de desporto municipais portugueses**

**GASTÃO SOUSA**

gsousa@docentes.ismai.pt, **Instituto Superior da Maia, GOVCOPP<sup>15</sup>**

**MARIA JOSÉ SILVA**

msilva@ubi.pt, **Universidade da Beira Interior, CIEO<sup>16</sup>**

**JORGE SIMÕES**

jorgesimoes@ipt.pt, **Instituto Politécnico de Tomar, GOVCOPP<sup>15</sup>**

**JACINTA MOREIRA**

jacinta.moreira@ipleiria.pt, **Instituto Politécnico de Leiria, GOVCOPP<sup>15</sup>**

## **ABSTRACT**

Este estudo tem como objectivo analisar a influência da proximidade com o meio envolvente na capacidade inovadora dos serviços de desporto municipais portugueses no enquadramento de um modelo aberto ou fechado de inovação. Foi elaborada e validada uma Escala de Avaliação da Envolvente Inovadora do Serviço Municipal de Desporto (INOENVOLVENTE) e aplicada à população dos 308 municípios portugueses. A taxa de resposta foi de escala de 64,9%, correspondendo a 200 casos e os resultados obtidos sugerem que a Proximidade com a Envolvente macro e micro nos serviços de desporto municipais tem uma influência positiva e significativa na formalização da estratégia de inovação, enquanto uma maior proximidade com a envolvente macro tem um efeito positivo sobre o grau de abertura da estratégia de inovação.

**PALAVRAS CHAVE:** Inovação Aberta, Serviços Públicos, Desporto, Capacidade Inovadora.

## **INTRODUÇÃO**

A opção por um modelo aberto de inovação concretiza uma mudança de paradigma na forma como as organizações abordam o processo de inovação (CHESBROUGH, 2003). No entanto, ainda não é claro se a opção por um modelo aberto ou fechado de inovação tem efeitos na capacidade inovadora das organizações. Este estudo visa contribuir para o esclarecimento deste tema ao analisar a influência da proximidade com o meio envolvente na capacidade inovadora dos serviços de desporto das Câmaras Municipais Portuguesas.

Uma perspectiva central nos estudos de inovação é o espaço físico e relacional em que a organização está inserida. São várias as abordagens que realçam a importância e influência da envolvente na capacidade inovadora das organizações: a perspectiva dos sistemas de inovação (FREEMAN, 1996; LUNDVALL, JOHNSON, ANDERSEN E

<sup>15</sup> Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas.

<sup>16</sup> Centro de Investigação sobre Espaço e Organizações.

DALUM, 2002), a perspectiva dos sistemas sociais de inovação (KAUFMANN E TÖDTLING, 2001) ou a abordagem das redes de inovação (GRANOVETTER, 2005; OJASALO, 2008).

A envolvente remete para o conceito de proximidade que, segundo RALLET E TORRE (2005) é fonte de imprecisões pois frequentemente se tem confundido proximidade com localização de actividades e pessoas. Estes autores distinguem dois tipos de proximidade: a proximidade geográfica e a proximidade organizada. Enquanto a primeira é a expressão da distância física que separa duas unidades (indivíduos, organizações, cidades), a segunda é de carácter relacional, procurando expressar a interacção existente entre os membros de uma organização, organização essa que pode ser uma qualquer unidade estruturada de relações, como por exemplo, uma empresa, uma rede social, uma comunidade, entre outras.

No presente estudo, opta-se por identificar um espaço físico de relacional que vai do nível micro (a envolvente mais próxima dos serviços de desporto –geográfica ou relacional) ao nível macro (a envolvente mais distante dos serviços de desporto– geográfica ou relacional).

No modelo conceptual (Figura 1), a Proximidade com a micro e com a macro envolvente são antecedentes que influenciam directamente a Capacidade Inovadora, pelo que se formulam as hipóteses de investigação:

H1: *A proximidade com a micro envolvente influencia positivamente a capacidade inovadora no serviço, nos serviços de desporto municipais.*

H2: *A proximidade com a macro envolvente influencia positivamente a capacidade inovadora no serviço, nos serviços de desporto municipais.*

Figura 1: Envolvente e inovação



Fonte: Elaboração própria

## MATERIAL E MÉTODOS

Considerando a complexidade do tema e a inexistência de instrumentos adequados para medir o fenómeno em questão, recorreu-se ao desenvolvimento e validação de uma escala de avaliação: “Escala de Avaliação da Envolvente Inovadora do Serviço Municipal de Desporto (INOENVOLVENTE)”, utilizando a análise factorial exploratória e a análise da consistência interna. Para testar empiricamente as hipóteses de investigação, utilizou-se a modelação de equações estruturais através da análise de caminhos (*path analysis*) para identificar as relações de influência das variáveis. Os dados foram obtidos através de questionário dirigido aos responsáveis políticos ou técnicos de desporto

de todas as Câmaras Municipais Portuguesas, tendo sido obtida uma taxa de resposta de 64,9%, correspondendo a 200 casos, de uma população de 308 municípios.

## RESULTADOS E IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

Os resultados obtidos mostram que a Proximidade com a Envolvente macro e micro nos serviços de desporto municipais tem uma influência positiva e significativa na formalização da estratégia de inovação, enquanto uma maior proximidade com a envolvente macro tem um efeito positivo sobre o grau de abertura da estratégia de inovação. Para os técnicos, funcionários públicos e eleitos políticos, os resultados deste estudo são úteis na medida em que permitem conhecer os factores que potenciam a capacidade inovadora das suas organizações, auxiliando a suportar as decisões políticas e de gestão. Para os académicos, a revisão do corpo teórico e a utilização da abordagem da “open innovation” no sector específico dos serviços públicos de desporto, é um contributo importante para o desenvolvimento de estudos futuros.

## BIBLIOGRAFÍA

- CHESBROUGH, H. W. (2003). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management*
- FREEMAN, C. (1996). The greening of technology and models of innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 53, 27-39.
- GRANOVETTER, M. (2005). The impact of social structure on economic outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 19, 1, 33-50.
- KAUFMANN, A., TÖDTLING, F. (2001). Science-industry interaction in the process of innovation: the importance of boundary-crossing between systems. *Research Policy*, Vol. 30, 791-804.
- LUNDVALL, B., JOHNSON, B., ANDERSEN, E., DALUM, B. (2002). National systems of production, innovation and competence building. *Research Policy* (31), 213-231.
- OJASALO, J. (2008). Management of innovation networks: a case study of different approaches. *European Journal of Innovation Management*, 11, 1, 51-86.
- RALLET, A., TORRE, A. (2005). Proximity and localization. *Regional Studies*, 39, 1, 47-59.

# La diversificación como estrategia competitiva en la liga española de fútbol

**MANUEL A. ESPITIA ESCUER**

espitia@unizar.es, Universidad de Zaragoza

**LUCÍA I. GARCÍA CEBRIÁN**

lgarcia@unizar.es, Universidad de Zaragoza

## ABSTRACT

El diseño y configuración de los equipos deportivos se realiza de acuerdo con los objetivos deportivos establecidos por la institución a la que pertenecen. Entre estos objetivos predominan los que se refieren al éxito en las competiciones de mayor nivel tales como la Liga Española de Primera División. En este trabajo se pretende analizar la configuración de los equipos y la eficacia en la consecución de éxitos deportivos tomando como referencia el índice de diversificación de Gollop y Monahan.

Se plantea un modelo en el que los componentes de dicho índice se toman como variables explicativas de la fase competitiva alcanzada por lo equipos. La estimación del modelo se realiza con la técnica de clasificación 'regresión tree' sobre los equipos que han participado en las últimas ediciones de la Liga de Primera División. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto especialmente la relevancia del equipo y las estrategias espaciales como modelo dominante en los equipos que han alcanzado el máximo nivel en esta competición.

**PALABRAS CLAVE:** Diversificación, estrategia competitiva, configuración de equipos deportivos.

## INTRODUCCIÓN

Los equipos deportivos se configuran de acuerdo con una lógica definida por sus directores técnicos con el fin de alcanzar las metas deportivas establecidas por la institución. Públicamente las metas se difunden de forma retórica en torno a objetivos tales como llegar a participar en competiciones europeas, mantener el equipo en puestos sin problemas de cara al final de la temporada, etc.

El producto final ofrecido por los equipos deportivos es el espectáculo que genera su actuación en el terreno de juego. En la medida en que lo permita el reglamento del deporte y de la competición en cuestión, los equipos deportivos pueden combinar las aptitudes de sus componentes de distintas formas y ofrecer un juego de características diferentes al de sus rivales. Estas diferencias las percibe y valora el público, quien, incluso en conversaciones informales, comenta las distintas estrategias de juego adoptadas a nivel competitivo por cada equipo. El espectáculo ofrecido se percibe por parte del público como un espectáculo de calidad en la medida en la que se pongan en práctica estrategias que den como resultado no solamente éxitos deportivos, sino también jugadas de mérito, combinaciones y movimientos entre jugadores que encierren cierta belleza plástica en su ejecución.

El estudio de la actividad económica de los clubs deportivos tiene ya una larga tradición, puesto que se trata de organizaciones que ofrecen un servicio (espectáculo) a un mercado (los aficionados) por el que reciben unos ingresos

y para el cual utilizan unos recursos productivos tales como instalaciones de entrenamiento y competición, gimnasios y otras instalaciones específicas, pero el elemento fundamental es la 'mano de obra especializada' (jugadores y técnicos) con la que se configura el equipo con el que se participa en las diversas competiciones deportivas. Bajo una óptica de gestión del equipo, la configuración del mismo según el tipo de jugadores incorporados permite una serie de variantes en el juego que quedan limitadas por la plantilla y que obedecen a los diseños estratégicos preconcebidos por los técnicos. Aquellos equipos con mayor número de jugadores podrán 'a priori' poner en práctica más alternativas en el juego que las plantillas con menor número de efectivos disponible. Sin embargo, no es tanto el número de jugadores disponible como la versatilidad de los mismos lo que permite a los técnicos diseñar variantes en el planteamiento de los distintos partidos de la competición. La caracterización de cada jugador permitiría un enfoque diferencial de los equipos en función de las características de sus miembros, sin embargo, el concepto y la tecnología de equipo, suma de individualidades con un objetivo de grupo, son el soporte de los clubes deportivos. La medición de los resultados, la rentabilidad o la evaluación de la gestión llevada a cabo no son las únicas áreas en que se pueden aplicar las herramientas propias de la Economía. Aunque resultaría menos evidente, la propia actuación deportiva en el terreno de juego también es susceptible de valoración propia de la Economía. Así, podemos encontrar trabajos que intentan predecir los resultados deportivos como los de Klaassen y Magnus (2003), Koning et al. (2003) y Dobson y Goddard (2003). Asimismo, hay una corriente que se dedica a evaluar los resultados deportivos obtenidos, como puede apreciarse en los trabajos de Lewis (2005), Carmichael y Thomas (2005) y Caliendo y Radic (2006). También se encuentran trabajos que tratan sobre la asignación de los jugadores a las posiciones en el terreno de juego, tales como Boon y Sierksma (2003) y Moschini (2003).

En este trabajo se toma como muestra los equipos de fútbol que han participado en la Liga Española de Primera División en las temporadas que van de la 2003-2004 a la 2009-2010. Se va a calcular el valor de un índice de diversificación que mida el tipo de juego adoptado y se va a relacionar con los resultados deportivos obtenidos con el fin de recomendar las estrategias de juego que parecen lograr un éxito mayor.

El marco de análisis que se propone en este trabajo se basa en el uso del índice de Gollop y Monahan (1991) (en adelante GM) que proporciona tanto un valor agregado que mide la diversificación para cada uno de los equipos como la descomposición en sus componentes. En este sentido se va a tomar la propuesta de Gollop y Monahan calculando un índice de diversificación formado por tres componentes que tienen en cuenta, respectivamente, el número de productos, la igualdad en su distribución en la actividad de la organización y el grado de similitud entre esos productos; puesto que el trabajo de Gollop y Monahan (1991) se centra en la industria manufacturera, se hace necesaria una adaptación al caso de los equipos de fútbol. A partir de esos valores se pretende detectar los modelos competitivos diseñados por los técnicos de los equipos que han participado en las últimas ediciones de la Liga y su relación con los resultados alcanzados en esa competición, es decir, va a ser utilizado como una variable explicativa del nivel de eficacia alcanzado por los equipos que han participado en dicha competición.

La estructura del trabajo es la siguiente: en el segundo apartado se va a mostrar la solución adoptada al problema del índice a utilizar; en el tercer apartado se presenta la metodología y la base de datos utilizadas; finaliza el trabajo con la presentación de los resultados obtenidos y las conclusiones.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- CARMICHAEL, F. & THOMAS, D.A. (2005): "Why did Greece win? An analysis of team performances at Euro 2004", *Management and Management Science Research Institute Working Paper 2006/05*.
- DOBSON, S. & GODDARD, J. (2003): "Persistence in sequences of football match results: A Monte Carlo analysis", *European Journal of Operational Research*, vol. 148, nº2, pp. 247-256.
- GOLLOP, F. M. & MONAHAN, J.L. (1991): "A generalized index of diversification: Trends in U.S. Manufacturing", *The Review of Economics and Statistics*, vol. 73, nº 2, pp. 318-330.

# La evaluación de la gestión de la alta dirección de un equipo de primera división

**IGNACIO URRUTIA DE HOYOS**

ignacio.urrutia@ie.edu, Instituto de Empresa Universidad

## **ABSTRACT**

La evaluación de la gestión de la alta dirección ha sido siempre un tópico complejo de definir, los factores que influyen en el rendimiento de un equipo de primera división suelen ser difíciles de diferenciar. El objetivo del trabajo es el de diferenciar la responsabilidad de un presidente, la de un director deportivo y la de un entrenador. Para poder evaluarla hemos creado un nuevo modelo de rendimiento de las plantillas a través de la clasificación de jugadores en función de su rendimiento deportivo esperado, el trabajo lo hacemos teniendo en cuenta la información disponible de la Liga de Fútbol Profesional en la temporada 2008-09.

**PALABRAS CLAVE:** Control de gestión, rendimiento de plantillas, factor suerte, clasificación jugadores.

## **INTRODUCCIÓN**

Si tuviéramos que valorar la gestión de cualquier dirigente, deberíamos hacer un análisis de cómo se encontraba la sociedad deportiva antes y después de su llegada, intentando combinar los objetivos propuestos en su entrada con los resultados de su salida. Pero cuando se pretende valorar principalmente el área deportiva, porque la evaluación pública se hace exclusivamente teniendo en cuenta el rendimiento del equipo, hay tres factores que afectan a este rendimiento, el presupuesto disponible, la calidad teórica de la plantilla diseñada y el rendimiento real de la plantilla ( Barajas A.& Urrutia, I; 2007).

La discusión del rendimiento de los equipos de primer nivel es relevante, de hecho hay un gran interés por parte del mundo académico de poder valorarlo, han sido muchos los trabajos que buscan contestar a esa pregunta desde el trabajo de Audas, Dobson y Goddard, en 1997 hasta el trabajo Barros, Del Corral, y García Del Barrio en 2008.

Aunque la tradición de control de gestión nos diría que la evaluación que podamos hacer al máximo dirigente de un equipo profesional pueda tener en cuenta la misión del equipo, o como se viven los valores del club o el sostenimiento económico, incluso el nivel de satisfacción del socio y los aficionados, la calidad de la gestión de las infraestructuras, incluso cómo se está gestionando el talento de los jugadores, la evaluación pública final pasa por medir el buen hacer de un presidente en función de si la pelota entra o no entra en la portería rival. La pregunta que queremos contestar es si se puede evaluar a la Alta dirección aislando los diferentes factores del rendimiento de una plantilla, incluyendo el factor suerte en la evaluación de la alta dirección.

La clave para poder contestar a la pregunta es a través de evaluar la calidad teórica de las plantillas de primera división. La principal aportación del trabajo es la de poder definir una triple clasificación de la liga, por una parte calculando la clasificación de los equipos en función del presupuesto económico que tienen, una segunda en función del diseño teórico de la plantilla y una tercera en función de su posición real. Esta triple clasificación competitiva nos va a facilitar la evaluación porque gran parte de los errores que se cometen se pueden explicar mucho mejor, deli-

mitando la excusa de la mala y buena suerte en el fútbol profesional de primer nivel. El factor suerte ha sido siempre considerado de manera injusta, sobre todo cuando no se han tenido argumentos para explicar las razones por las que se producían unos resultados y no otros, normalmente además se ha hablado de mala suerte y muy pocas veces de buena.

La metodología que se ha utilizado para poder llegar a esa triple clasificación es la de poder definir la calidad teórica de una plantilla, la calidad de una plantilla es la calidad de los jugadores que la forman, la calidad de un jugador se puede medir a través de su rendimiento esperado, por este motivo hemos establecido un sistema de evaluación de la calidad de los jugadores en función de lo que pueden aportar al equipo, esa aportación está en función de los hitos logrados en su carrera profesional, esos hitos pasan por debutar en primera división, ser considerado un jugador de primera división, ser considerado como jugador internacional y ser considerado una estrella deportiva y comercial.

Nuestras conclusiones son que al ser el fútbol un deporte competitivo de equipo y por ende depender el rendimiento del equipo y sus competidores, al valorar el rendimiento teórico del equipo en función del nivel estándar de sus jugadores se puede distinguir los tres niveles de responsabilidad, la captación de recursos económicos que es responsabilidad del Presidente o director comercial del equipo, la utilización de esos recursos diseñando una plantilla para competir por unos resultados que es responsabilidad del presidente y director deportivo y la posición real de la plantilla en función de esos resultados que es responsabilidad del presidente y del entrenador, al aplicar la triple clasificación se llega a valorar la responsabilidad de cada dirigente.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- AUDAS, R., DOBSON S., & GODDARD, J. (1997). Team performance and managerial change in the English football league. *Economic Affairs*, 17, 30–36.
- AUDAS, R., DOBSON S., & GODDARD, J. (2002). The impact of managerial change on team performance in professional sports. *Journal of Economics and Business*, 54, 633–651.
- AUDAS, R., GODDARD, J & ROWE, G. (2006). Modelling Employment Durations of NHL Head Coaches: Turnover and Post-succession Performance. *Managerial and Decision Economics*, 27, 293-306.
- BARAJAS, A., URRUTIA, I. (2007) Economic Impact of Support in Spanish Professional Football *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, Vol. 8, No. 3, April 2007.
- BARROS, C.P., & LEACH, S. (2006). Performance evaluation of the English Premier Football League with data envelopment analysis. *Applied Economics*, 38, 1449-1458.
- BARROS, C.P., DEL CORRAL, J., & GARCÍA DEL BARRIO, P. (2008). Identification of segments of soccer clubs in the Spanish League First Division with a latent class model. *Journal of Sports Economics*, 9, 451-469.
- BRUINSHOOFD, A., & TER WEEL, B. (2003). Manager to go? Performance dips reconsidered with evidence from Dutch football. *European Journal of Operational Research*, 148, 233–246.
- CARMICHAEL, F., & THOMAS, D. (1995). Production and efficiency in team sports: an investigation of rugby league football. *Applied Economics*, 27, 859-869.
- DAWSON, P., AND DOBSON, S. (2002). Managerial efficiency and human capital: an application to English Association Football. *Managerial and Decision Economics*, 23, 471-486.
- DAWSON, P., DOBSON, S., & GERRAD, B. (2000a). Estimating coaching efficiency in professional team sports: Evidence from English association football. *Scottish Journal of Political Economy*, 47,(4), 399-421.
- DAWSON, P., DOBSON, S., & GERRAD, B. (2000b). Stochastic frontiers and the temporal structure of managerial efficiency in English soccer. *Journal of Sports Economics*, 1 (4), 341-362.



- DE PAOLA, M., & SCOPPA, V. (2008). The Effects of Managerial Turnover: Evidence from Coach Dismissals in Italian Soccer Teams. Munich Personal RePEc Archive, MPRA. Paper No. 11030.
- EDWARDS, J., & ARCHAMBAULT, D. (1989). The home field advantage. In Goldstein, J. (Editor), *Sports, games, and play: Social and psychological viewpoints* (2nd edition, pp. 333-370). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- ESPITIA-ESCUER, M., & GARCÍA-CEBRIÁN, L.I. (2006). Performance in sports teams. Results and potential in the professional soccer league in Spain. *Management Decision*, 44, 1020-1030.
- FABIANIC, D. (1984). Organizational effectiveness and managerial succession. *Journal of Sport Behaviour*, 7, 139-152.
- FIZEL, J.L., AND D'ITRI, M. (1996). Estimating managerial efficiency: the case of college basketball coaches. *Journal of Sport Management*, 10, 435-445.
- FIZEL, J.L., AND D'ITRI, M. (1997). Managerial efficiency, managerial succession and organizational performance. *Managerial and Decision Economics*, 18, 295-308.
- FIZEL, J.L., AND D'ITRI, M. (1999). Firing and hiring of managers: does efficiency matter? *Journal of Management*, 25 (4), 567-585.
- HAAS, D.J. (2003). Technical efficiency in Major League Soccer. *Journal of Sports Economics*, 4, 203-215.
- KONING, R. (2003). An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance. *Applied Economics*, 35, 555-564.

# La investigación en economía del deporte en España

**JOSÉ MANUEL SANCHEZ SANTOS**

Jose.manuel.sanchez@udc.es, **Universidad de A Coruña**

**PABLO CASTELLANOS GARCÍA**

pcg@udc.es, **Universidad de A Coruña**

## ABSTRACT

El objetivo de este trabajo es medir y evaluar la producción científica en el campo de la Economía del Deporte en el ámbito académico español. Para ello se toma como objeto de análisis la publicación de artículos en revistas acreditadas por parte de autores españoles entre 2000 y 2010. En particular, se abordan aspectos tales como el tamaño y la evolución de la actividad investigadora, la presencia internacional, la productividad de los investigadores, las instituciones más representativas así como las líneas de investigación consolidadas y emergentes. Los resultados que se desprenden del presente estudio, además de proporcionar marcadores de actividad de la investigación española en Economía del Deporte, aportan evidencia relevante que permite caracterizar los procesos de generación, propagación y uso de este tipo de literatura.

**PALABRAS CLAVE:** Análisis bibliométrico, economía del deporte, investigación científica.

## INTRODUCCIÓN

La investigación en Economía del Deporte se ha desarrollado notablemente en los últimos años. Aunque artículos seminales, como los de Rottenberg (1956) o Neale (1964) datan de varias décadas atrás, la gran explosión de aportaciones científicas a este ámbito de estudio es relativamente reciente. En este sentido, uno de los principales indicadores que ilustra el creciente reconocimiento del que goza la disciplina es la aparición del *Journal of Sports Economics* en el año 2000. El cumplimiento de la primera década de andadura de esta publicación junto con el ingente volumen que está alcanzando este tipo de literatura son motivos que justifican el interés y la pertinencia de profundizar en la evaluación de los aspectos tanto cuantitativos como cualitativos de la producción, difusión y utilización de la documentación científica en este campo.

Por otra parte, el análisis de la distribución geográfica de la producción científica en esta disciplina sitúa a España en una posición relevante a nivel internacional y, especialmente, en el ámbito europeo (Sánchez y Castellanos, 2010). En esta línea, y teniendo en cuenta ese tipo de consideraciones, el principal objetivo de este trabajo es obtener un primer diagnóstico de la situación de la investigación en Economía del Deporte en España así como de su evolución más reciente, identificando las áreas de investigación más fructíferas así como los autores e instituciones más productivas.

## METODOLOGÍA

Para llevar a cabo esta tarea, se realiza un análisis que aplica la metodología estándar de la investigación bibliométrica. A estos efectos, una vez delimitados los límites que definen la disciplina, se toman como referencia los datos cuantitativos extraídos a partir de una revisión exhaustiva de los artículos de investigación sobre Economía del Deporte publicados en revistas de carácter científico, entendiendo por tales aquellas que cumplen unos criterios mínimos de calidad, como pertenecer a determinadas bases de datos bibliográficos o poseer un sistema de revisión

acreditado, generalmente doble evaluación ciega. La determinación del cuerpo de revistas finalmente seleccionadas ha seguido para llevar a cabo nuestro estudio un criterio compuesto de búsqueda temática, por un lado, y de revisión de revistas afines, por otro, de modo que las pautas han sido las siguientes:

En primer lugar se ha utilizado la base de datos EconLit para seleccionar todos los artículos publicados por investigadores españoles que registren el código temático L83 y que aborden el deporte. En segundo lugar se ha tomado la muestra de revistas de la Social Science Citation Index database (SCCI), considerada una de las bases bibliográficas más prestigiosas en Ciencias Sociales debido a los elevados estándares exigidos para su inclusión y también por el cálculo del índice de impacto científico de las revistas, que aparece publicado en el *Journal of Citation Reports* (JCR). En tercer lugar se ha procedido a realizar una revisión sistemática de las revistas más especializadas en estudios sobre Economía y Gestión del Deporte, entre las que destacan *Journal of Sports Economics*, *International Journal of Sport Finance*, *European Sport Management Quarterly*, *International Journal of Sport Marketing & Sponsorship* y *Journal of Sport Management*. Por último, se ha procedido a efectuar un rastreo sistemático de las revistas nacionales con proceso de evaluación acreditado.

Este proceso de búsqueda y selección nos ha permitido configurar una base de datos con los artículos de Economía del Deporte en la que figura como autor o coautor un investigador español. A partir de este tipo de fuentes, se examinan las principales variables que conforman la investigación bibliométrica más estándar. De este modo, la aplicación de medidas estadísticas genera evidencia relevante sobre una serie de indicadores ilustrativos de la evolución reciente y a la situación actual de la Economía del Deporte en España como campo de investigación.

En concreto, la obtención de los indicadores bibliométricos a partir de los datos extraídos de las mencionadas fuentes permite obtener resultados que ilustran aspectos tales como:

- Evolución de la producción científica española en Economía del Deporte: número de artículos y volumen de páginas.
- Revistas que registran artículos de investigadores españoles en materia de economía del deporte.
- Evolución de la producción científica española en Economía del Deporte: revistas nacionales y extranjeras.
- Líneas de investigación emergentes y consolidadas.
- Metodologías analíticas y empíricas empleadas.
- Impacto o visibilidad de las publicaciones dentro de la comunidad científica internacional. Evolución de las publicaciones de investigadores españoles en Economía del Deporte en revistas indexadas JCR.
- Producción científica de investigadores españoles en Economía del Deporte.
- Universidades con mayor producción científica de investigadores españoles en Economía del Deporte.

## RESULTADOS

En línea con la finalidad de este trabajo, los resultados proporcionan evidencia empírica relevante sobre algunos aspectos específicos de la situación actual y la evolución reciente de investigación española en Economía del Deporte. Entre los principales resultados cabría destacar los siguientes:

- a) A pesar del notable crecimiento de esta disciplina en los últimos años en términos de resultados de investigación, no se puede afirmar que constituya un cuerpo de análisis suficientemente consolidado dentro de las distintas categorías de especialización que configuran la Economía Aplicada.

- b) Se detectan como rasgos incipientes un aumento del número de investigadores, una mayor diversidad de los temas abordados, mejoras en la calidad (impacto) y un elevado grado de internacionalización. En particular, se constata un crecimiento especialmente intenso de las publicaciones en el extranjero, de modo que la mayoría de los años están dominados por artículos en revistas internacionales
- c) La investigación en Economía del Deporte en España adolece de ciertas limitaciones, en gran medida derivadas del reducido impacto que han tenido los estudios en este campo hasta hace pocos años.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- NEALE, W. C. (1964). The Peculiar Economics of Professional Sports: A Contribution to the Theory of the Firm in Sporting Competition and in Market Competition. *Quarterly Journal of Economics*. LXXVIII (1), 1-14.
- ROTTENBERG, S. (1956). The baseball players' labor market. *Journal of Political Economy*, 64 (3), 242-258.
- RUBIN, R. S. Y CHANG, C. F. (2003). A bibliometric analysis of health economics articles in the economics literature: 1991-2000. *Health Economics*, 12 (5), 403-414.
- SÁNCHEZ, J.M.; CASTELLANOS, P. (2010). A Bibliometric Analysis o Sports Economics Research. *2nd European Conference of Sports Economics*, Cologne, Germany, 5-6 October 2010.

# La realidad del turismo deportivo en Galicia desde el punto de vista de la oferta

**NOELIA ARAÚJO VILA**

naraujo@uvigo.es, **Universidad de Vigo**

**JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA**

jafraiz@uvigo.es, **Universidad de Vigo**

**VALERÌA PAÛL CARRIL**

v.paul.carril@usc.es, **Universidad de Santiago de Compostela**

## **ABSTRACT**

Partiendo del concepto de turismo de naturaleza, la presente comunicación se centra en una tipología del mismo con gran peso en la actualidad: el turismo deportivo, activo o de aventura. Se hace así referencia a tres denominaciones turísticas que habitualmente se usan de modo indiferenciado, dada la proximidad o ambigüedad en cuanto a los límites que las separan, compartiendo las tres conceptos como deporte, ocio, turismo o aventura.

Basándonos por tanto en el auge y potencialidad de este sector, incluido tanto en el ámbito turístico como deportivo, se realiza un estudio del mercado gallego desde el punto de vista de la oferta, con el objetivo de conocer cuál es su grado de desarrollo en Galicia y detectar así posibles oportunidades de mejora.

**PALABRAS CLAVE:** Turismo, deporte, aventura, naturaleza, oferta.

## **INTRODUCCIÓN: AUGE DEL TURISMO DE NATURALEZA**

El turismo de naturaleza, y de modo más general el campo del turismo rural entendido en el amplio sentido como “disfrute del medio rural y natural y las actividades realizadas en él”, se ha convertido en la última década en una excelente oportunidad de comercialización y en un mercado con altas expectativas de crecimiento (Mediano, 2008: 235). Incluso el turismo de aventura o activo, ha llegado a convertirse en gran parte del mundo desarrollado en una experiencia vacacional adquirible a corto plazo (Buckley, 2004; Kane e Zink, 2004).

Dando respuesta a las diferentes inquietudes que interesen al turista de naturaleza, surgen una serie de actividades que podemos englobar en tres grandes bloques, atendiendo un poco las tres principales tipologías de turismo de naturaleza: ecoturismo, turismo activo (deportivo o aventura) y turismo de esparcimiento en la naturaleza.

Estamos por tanto ante un sector que presenta una amplia cartera de productos, con una oferta variada adaptable a diferentes segmentos de mercados con diferentes gustos y hábitos, con productos específicos desde los más sedentarios (observación, paseos o comidas en un entorno natural) a los más aventureros (todas las actividades de turismo activo). Nos encontramos así ante un sector con potencial atractivo de mercado, atractivo en el que se sigue trabajando por una parte innovando en los productos y por otra creando empresas que poco a poco vayan abarcando la mayor parte de los productos incluidos en tal campo. El trabajo de las empresas del sector se centra es-

pecialmente en lo que al turismo deportivo se refiere, ya que tanto el ecoturismo como el turismo de esparcimiento de la naturaleza no requieren de medios, herramientas o profesionales, sino que son realizados por iniciativa del propio turista como parte de sus aficiones. Por ello, en el siguiente epígrafe se estudiará cuál es la oferta empresarial de este sector en Galicia, centrando la mayor parte de la búsqueda en las empresas de turismo activo o aventura.

## OFERTA EMPRESARIAL GALLEGA DE TURISMO DEPORTIVO

Para analizar la oferta de turismo activo o deportivo de la comunidad gallega, analizamos los datos de Turgalicia, centrando la búsqueda en empresas que oferten más de un producto considerado de turismo activo. El dato que obtenemos a partir de las que Turgalicia considera empresas de turismo activo, es de 18, de las cuales descartamos 3 por no abarcar más de un producto y centrarse en uno en concreto, o por no estar operativas a día de hoy, por lo que la población se reduce a 15 organizaciones. Por otro lado, Turgalicia considera como empresas de turismo deportivo a 124, de las cuales 7 empresas no están operativas actualmente, disminuyendo a 117, e incrementándose con las 15 empresas de turismo activo ya citadas, haciendo una población total en Galicia de 132 empresas que ofertan por lo menos un producto de turismo activo. En este caso nos encontramos con que la mayoría de la oferta se centra en actividades náuticas, suponiendo un 57.58% del total. La oferta restante abarca en un porcentaje muy inferior a las empresas que ofertan más de un producto turístico de turismo activo, en concreto 25 (muestra en la que centraremos el estudio), lo que supone un 18.94% de la población total, seguidas por las empresas que ofertan equitación, un 9.09 % del total. En cuarto lugar, están las empresas que centran su oferta en el senderismo, un 6.05% y en los últimos lugares, de modo residual están las empresas de *quads* (3.03%), *golf* (2.27%), *automovilismo* (0.76%), *montañismo* (0.76%) y *parapente* (0.76%).

Una vez que tenemos una idea global del sector en Galicia, vamos más allá reduciendo el total de organizaciones con alguna actividad de turismo activo, a las empresas que ofertan más de un producto de tales características, las cuales consideraremos empresas de turismo activo o aventura. En este caso la muestra se reduce a 25. Tan sólo 25 empresas en Galicia ofertan una cartera de actividades vinculadas con la naturaleza, estando de nuevo la mayor parte ubicadas en A Coruña (9) y Pontevedra (8). Llama la atención la escasa oferta en este sector por parte de la provincia de Lugo, tan sólo 3, y Ourense se mantiene en un puesto intermedio con 5, lo que las sitúa como las provincias con potencial pero aún en vía de desarrollo.

En cuanto al ámbito, la mayoría trabaja en la propia zona de ubicación de la sede, aprovechando los recursos naturales de su entorno, los cuales se pueden encontrar en la mayor parte de la geografía gallega (ríos, senderos, barrancos...) y las propias instalaciones en el caso de actividades de *paintball*, *minigolf*, *GPS*, *orientación* o *rocódromo*. alguna de ellas, aunque trabaja preferentemente en una zona, oferta la posibilidad de operar por toda Galicia según la demanda del cliente (*Quad Aventuras*, *Meigalicia*, *Turnauga e Itineris*).

En lo que atañe a las actividades ofertadas, el rango se mueve en un mínimo de tres actividades desde la empresa con la oferta más sencilla a más de treinta en la que tiene la oferta más completa visible en su página web (*Quad Aventuras*). La tendencia media es ofertar alrededor de 10 actividades. En cuanto al tipo de actividades, son muy pocas las que ofertan para los tres posibles medios (tierra, agua y aire), siendo el medio predominante el terrestre, presente en las 25 empresas, con actividades como el senderismo, *quads*, caballo o *ciclomontañismo*. Tanto para iniciar la actividad en este sector como para ampliar cartera, es el medio preferido, deduciendo que es lo que requiere menor inversión, preparación o condiciones más específicas. En el caso de las actividades acuáticas, como

ya se ha visto, existen multitud de empresas vinculadas con la navegación, que exclusivamente ofertan tal producto, por lo que en las empresas con cartera diversificada la tendencia es la de no ofertar gran variedad, sino algún producto como *kayak*, *rafting*, paseos fluviales, buceo o piraguas, pero tan sólo uno o dos de los mismos. El medio aéreo es el menos explotado, siendo tan sólo 3 las empresas que ofertan actividades en este campo (Eolo Actividades, Quad Aventuras y Natur Maz), limitándose a parapente y ultraligeros, exceptuando el caso de Quad Aventuras que proporciona una oferta más variada: avioneta, globo o helicóptero entre otros.

## CONCLUSIONES

En Galicia la oferta de turismo activo está centralizada en las provincias de A Coruña y Pontevedra, tanto en organizaciones con una oferta especializada con un único producto, como diversificada. En todas las páginas webs consultadas, se destaca la favorable geografía y topografía de las zonas en las que operan, propia de la comunidad gallega, lo que evidencia la escasa utilización de la misma en las provincias de Ourense y Lugo, en las cuales la poca actividad se concentra en zonas próximas al cañón del Sil y Ribeira Sacra.

Galicia se convierte por tanto en un escenario muy favorable para este tipo de turismo, en los tres posibles medios de su desarrollo (tierra, aire y agua), escenario que en gran parte de los casos está infrautilizado, por una parte ante las escasas actividades ofertadas a pesar de posibilidades de ampliación, y en otra por la inexistencia de oferta de actividades de este tipo en amplios territorios con alto potencial. Aun así, no se debe olvidar que nos encontramos ante un estudio limitado por el punto de vista de la oferta, y sería necesario profundizar en un análisis de la demanda para conocer si realmente esta oferta se adapta ya de por sí a las necesidades del territorio gallego, o es factible y necesaria una mayor inversión y expansión en este sector.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTAR-ECOTONO (2004): *El turismo de naturaleza en España y su plan de impulso*. Madrid: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- BORDEAU, P. (1994): "D'eau et de rocher: le canyoning", *Les Cahiers Espaces*, 35, págs. 49-54.
- BUCKLEY, R. (2007): "Adventure tourism products: Price, duration, size, skill, remoteness", *Tourism Management*, 28, págs. 1428-1433.
- BUCKLEY, R. C. (2004). "Skilled commercial adventure: The edge of tourism", en T. V. Singh (Ed.), *New horizons in tourism* (pp. 37-48). Oxford: CAB International.
- ESTEBAN, A., GARCÍA, J., NARROS, M<sup>a</sup>.J., OLARTE, C., REINARES, E.M. e SACO, M. (2006): *Principios de marketing*, 2<sup>a</sup> edición. Editorial ESIC, Madrid.
- KANE, M. J., E ZINK, R. (2004). Package adventure tours: "Markers in serious leisure careers". *Leisure Studies*, 23(4), 329-345.
- LUQUE, A. M. (2003): "La evaluación del medio para la práctica de actividades turístico-deportivas en la naturaleza", *Cuadernos de Turismo*, 12, págs. 131-149.
- MEDIANO, L. (2008): "Los retos del Marketing en el Turismo Rural" en PULIDO, J.I. (2008): *El Turismo rural: estructura económica y configuración territorial en España rural*, Ed. Síntesis, Madrid. Págs. 235-259.
- MIDDLETON, V. T. C.; FYALL, A. y MORGAN, M. (2009): *Marketing in Travel and Tourism*. Butterworth-Heinemann. Oxford/Burlington.
- MIRANDA, J., LACASA, E. y MURO, I. (1995) : "Actividades físicas en la naturaleza : un objeto a investigar. Dimensiones científicas", *Apunts: educación física i sports*, 41, Generalitat de Catalunya, Barcelona, 108-123.
- OLIVERA, J. (1995): "Las actividades físicas de aventura en la naturaleza: análisis sociocultural", *Revista Apunts*, 41, págs. 5-8.

# Las instalaciones deportivas alicantinas ante el reto de la responsabilidad social corporativa y la satisfacción laboral de sus recursos humanos

**SERGIO QUESADA RETTSCHLAG**

lys@ua.es, **Universidad de Alicante**

**MARÍA DOLORES DÍEZ GARCÍA**

lola.diez@ua.es, **Universidad de Alicante**

**RAÚL RIQUELME RÍOS**

raul.r.rios@msn.com, **UCAM**

**CARLOS CABERO MARTÍNEZ**

cabero.carlos@gmail.com, **UCAM**

## RESUMEN

Las Instalaciones Deportivas se han constituido como empresas donde tanto el cliente interno como el externo se han de considerar claves para su desarrollo. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) aparece entonces como un elemento clave a incorporar en sus políticas empresariales. Esta comunicación pretende aportar información sobre la situación actual de la RSC en las Instalaciones Deportivas de Alicante, así como su influencia en la satisfacción laboral de sus Recursos Humanos.

**PALABRAS CLAVE:** Instalaciones Deportivas, Responsabilidad Social Corporativa, Recursos Humanos, Gestión Deportiva, Satisfacción Laboral.

## INTRODUCCIÓN

La sociedad en general, y más específicamente la sociedad empresarial, debe concienciarse de que el éxito de las organizaciones necesita de la RSC, al igual que en su día ocurrió con la Calidad y su Control. Asimismo, como indican Quesada, S. y Díez, M.D. (2009), cada vez más empresas asumen que los Recursos Humanos son el capital más valioso del que disponen, y por ello ha de ser el más valorado y el mejor gestionado, como forma de supervivencia que permita afrontar los retos del futuro. De este modo, planteamos la presente comunicación, derivada de una investigación original<sup>17</sup>, en la que se analizaron el nivel de asunción de la RSC en ocho Instalaciones Deportivas de la provincia de Alicante y su relación con la satisfacción laboral de sus RR.HH.

## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS ALICANTINAS

Ante la importancia de la RSC en el mundo empresarial, parece conveniente preguntarse qué ocurre en este sentido en el sector de las Instalaciones Deportivas. Señalemos la definición que el Libro Verde de las Comunidades Eu-

<sup>17</sup> Riquelme, R. (2011). La Responsabilidad Social Corporativa en Instalaciones Deportivas de Alicante. Tesis Fin de Máster defendida en la UCAM (Murcia) el 3 de Marzo de 2011, con la calificación de Sobresaliente.



ropeas (2001) nos ofrece sobre este concepto: “*integración voluntaria de las percepciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores*”.

Las instalaciones deportivas han vivido tradicionalmente desligadas del mundo empresarial, desarrollando su actividad sin un claro concepto de empresa, y mucho menos incorporándose al tejido asociativo empresarial. Este distanciamiento ha propiciado, en la mayoría de los casos, una escasa fluidez de ideas y tendencias hacia este tipo de empresas que ahora comienza a regularse, mediante la profesionalización del sector.

De esta forma, surge la incógnita de si las empresas dedicadas a la gestión y explotación de instalaciones deportivas están incorporando políticas de RSC en sus estrategias, de qué forma lo están llevando a cabo y su posible repercusión en la satisfacción laboral de los RR.HH.

Respecto a las tres dimensiones básicas de la RSC, Social, Económica y Medioambiental, los directivos de las ocho instalaciones deportivas objeto de estudio, conceden la mayor importancia a la primera. Esta, con un peso del 75,15%, se desagrega en *salud y seguridad en el trabajo* (12,13%), *conciliación laboral-familiar* (13,13%), *comunicación interna* (19,38%), *formación* (15,63%) y *mejoras sociales* (14,88%). De las otras dos dimensiones, el mayor peso lo atribuyen a la *económica* (15%) seguida de la *medioambiental*, con un 9,85%.

Los RR.HH. de las instalaciones deportivas valoraron cada una de las dimensiones de la RSC, disociadas en sus principales componentes. Para ello puntuaron, de 1 (nada de acuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo), sus percepciones sobre los diferentes aspectos que definían cada una de esas componentes. Las cuestiones de *comunicación interna* fueron las más valoradas, con un 81,23% sobre el máximo posible, seguida por las de *salud y seguridad laboral* y las de *conciliación laboral-familiar* con un 77,34% y 72,74%, respectivamente. Las *políticas sociales* alcanzaron un 70,66% y por último las relacionadas con la *formación* llegaron al 65,11%. Los aspectos asociados a la *responsabilidad económica*, con un 61,38% sobre el óptimo, se situaron en la franja intermedia. Por último, los encuestados consideraron poco sostenibles a sus empresas, al conceder a la *dimensión medioambiental* un 57,71% de puntuación, poniendo de manifiesto que la responsabilidad medioambiental en estas organizaciones está muy lejos de poder considerarse óptimamente implantada.

Con todos estos datos, sería razonable que las Instalaciones Deportivas mejorasen todas aquellas cuestiones relacionadas con el medioambiente (uso del transporte público, energías renovables, eficiencia energética, recursos hídricos, etc.), seguidas de las que atañen a las políticas económicas de sus entidades (retribuciones, incentivos, ayudas a seguros y planes de pensiones, etc.). Parece claro que la tendencia que seguirán las instalaciones deportivas irá más encaminada a mejorar la formación de sus trabajadores, dejando en un segundo plano aquellas cuestiones relacionadas con el medioambiente o las relaciones económicas.

## **EL IMPACTO DE LA RSC EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE INSTALACIONES DEPORTIVAS ALICANTINAS**

Una vez definida la situación actual de las instalaciones deportivas en materia de RSC, parece lógico plantear si esas decisiones son las más apropiadas, en relación con la satisfacción laboral de los Recursos Humanos de esas empresas.

La aplicación de la prueba coeficiente de correlación (Tau-B de Kendall) confirmó que las prácticas de RSC en instalaciones deportivas inciden en la satisfacción laboral de sus empleados ( $p=.003$ ), especialmente en aquellos aspectos referidos a la dimensión económica ( $p=.001$ ).

De esta forma, podemos apreciar cómo la tendencia de futuro marcada por los propios directivos de las Instalaciones Deportivas no conllevará, previsiblemente, un aumento en los índices de satisfacción laboral en sus RR.HH., tal y como ocurriría si mejoraran las condiciones económicas.

## **REFLEXIONES FINALES**

Parece interesante preguntarse si realmente la tendencia de futuro marcada por los directivos es la apropiada, o si, por el contrario, sería más conveniente priorizar los aspectos de responsabilidad económica, de cara a la obtención de un mayor índice de satisfacción laboral de los Recursos Humanos.

Desde nuestro punto de vista, y analizados los datos derivados del estudio, sería más conveniente priorizar aquellos aspectos relacionados con esta dimensión, debido al mayor impacto positivo que puede suponer su implantación sobre la satisfacción de los empleados.

Como decíamos, los RR.HH. son la piedra angular de este tipo de organizaciones, donde los clientes externos e internos se encuentran en contacto directo durante el proceso de servucción.

Por otro lado, también sería recomendable que los directivos de estas instalaciones comenzaran a dar una mayor importancia a las cuestiones referidas al medioambiente, ya que a la vista de los resultados las instalaciones no obtienen una buena valoración en este sentido.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- CELMA, D., MARTÍNEZ-GARCÍA, E. & RAYA, J.M. (2009). *Impacto de las prácticas de RSE en el ámbito de los RR.HH. sobre la satisfacción laboral*. VII Jornadas de Economía Laboral. Disponible en:  
[http://www.unizar.es/centros/fccee/doc/jornadas\\_economia/ponencias/1\\_2\\_Celma-Martinez-Raya.pdf](http://www.unizar.es/centros/fccee/doc/jornadas_economia/ponencias/1_2_Celma-Martinez-Raya.pdf)
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa. Bruselas.
- QUESADA, S. & DÍEZ, M.D. (2009, 2ª ed.). *Dirección de Centros Deportivos. Principales Funciones y Habilidades del director deportivo*. Barcelona: Paidotribo.

# Los derechos de imagen de jugadores de alto nivel en el fútbol: *Incidencia de los cambios en la fiscalidad*

**JUAN DELFÍN CONDE CARVAJAL**

juandconde@gmail.com, **Universidad de Vigo**

## **ABSTRACT**

En este trabajo analizaremos la importancia de la retribución de los derechos de imagen en el caso de los futbolistas de primer nivel mundial, y como esto ha implicado un cambio en el tratamiento fiscal de este tipo de rentas. Para ello analizaremos el peso que tienen los ingresos por contratos de imagen sobre los ingresos totales de los futbolistas de élite, explicando posteriormente cómo la AEAT pasó a considerar estos flujos, en ciertos casos, rentas del trabajo.

PALABRAS CLAVE: Futbolistas, contratos de imagen, fiscalidad, AEAT.

## **INTRODUCCIÓN**

A partir de los años ochenta, los deportistas profesionales -en especial, los futbolistas- han venido siendo retribuidos a través de los llamados «contratos de imagen», a veces en un porcentaje muy superior a sus ingresos comunes en concepto de rentas de trabajo.

Debido al convenio colectivo firmado por la Liga de Fútbol Profesional en 1992, la AEAT ha considerado siempre que las retribuciones de los futbolistas son rentas del trabajo. Hasta 1996, y por culpa de un vacío legal en la ley reguladora del IRPF, sin embargo, los clubes no retuvieron las cantidades que se les exigen. Buena parte del pago que realizan a los profesionales se sustentan en contratos de explotación de los derechos de imagen, y entendían que estos rendimientos no podían ser considerados como rentas del trabajo. Por lo tanto, estas rentas se encuentran sujetas a una escala progresiva que llega hasta el 47% en su último escalafón. Sin embargo, los contratos de explotación de los derechos de imagen, que se gestionaban a través de una sociedad, se encontraban sujetos no al IRPF, sino al Impuesto de Sociedades, con un tipo impositivo menor.

## **OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

Con este trabajo pretendemos examinar la importancia de los ingresos por derechos de imagen en los futbolistas, y demostrar porqué es necesario que estos tributen en el IRPF como rentas del trabajo. La metodología que hemos seguido es la siguiente: tras esta breve introducción, estudiaremos, para el caso de los futbolistas mejor retribuidos durante la temporada 2009-2010, que parte de sus ingresos corresponden a salarios y cual a contratos por derechos de imagen. Una vez hecho esto, podremos observar claramente porqué el legislador tuvo que actuar y cambiar la legislación fiscal, y explicaremos qué mecanismos utilizó para considerar estos ingresos rentas del trabajo. Finalmente, terminaremos con unas conclusiones.

## **DESARROLLO**

En el momento actual resulta evidente que gran parte de los ingresos de los futbolistas de mayor proyección en los medios de comunicación provienen del concepto de derechos de imagen. Para demostrarlo, y partiendo de los

datos de los jugadores con mayores salarios y de aquellos con mayores ingresos sentido, hemos elaborado la siguiente tabla:

Gráfico 3: Proporción salario Ingresos totales futbolistas (temporada 2009-2010).

Rankin	Título	Programa	Cadena	AM (000)	Cuota
1	Fútbol UCL	Barcelona-	A3	11310	61,7
2	Fútbol CR	Ath. Bilbao –	TVE1	10012	48,5
3	Fútbol UCL	O.Marsella – R.	TVE1	8410	41,9
4	Fútbol UCL	Barcelona – Inter	TVE1	8361	43,2
5	Fútbol UCL	Milán – R. Madrid	TVE1	8297	42,4
6	Fútbol UCL	Barcelona – Chelsea	A3	8282	40,1
7	Deportes		TVE1	8238	44,2
8	Post Fútbol CM	Turquia – España	TVE1	8121	42,5
9	Post Fútbol UCL	Barcelona – Chelsea	A3	7980	38,7
10	Fútbol UCL	Liverpool – R.	A3	7968	41,8
11	Fútbol CC	España – EE.UU.	T5	7776	55,1
12	Post Fútbol CR	Ath. Bilbao –	TVE1	7476	43,5
13	Fútbol amistoso	España – Inglaterra	TVE1	7385	36,9
14	Fútbol amistoso	España – Argentina	TVE1	7073	43,9
15	Deportes	Especial Selección	TVE1	7050	35,7
16	Miniserie	El día más difícil del	TVE1	6920	35,3

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de France Football y Futebol Finance.

Los ingresos obtenidos por la cesión de los derechos de imagen generan en muchos casos más del 50% del total de ingresos de los futbolistas de élite. Por ejemplo, casi el 70% en el caso de Messi, o más del 80% en el de David Beckham. Esta situación, evidentemente, no se da con tal magnitud en jugadores de menor repercusión mediática. Sin embargo, hasta el año 1996, este tipo de ingresos no figuraban en la Ley del IRPF como rentas del trabajo de forma explícita, por lo que no tributaban en la escala progresiva del impuesto, sino a tipo fijo. Por lo tanto, la gran mayoría de clubs no retenían las cantidades correspondientes a ingresos por derechos de imagen, al no considerarlas rentas del trabajo.

El legislador realizó los cambios pertinentes en el impuesto, y entró en vigor el 1 de julio de 1997 la modificación del mismo, estableciendo un régimen especial para los derechos de imagen. De forma simplificada este régimen establece que sólo se consideran como rendimientos de capital mobiliario, los procedentes de las sociedades que son propietarias de los derechos de imagen de los deportistas profesionales, siempre que dichos rendimientos no superen el 15% del total de los ingresos del deportista.

En definitiva, lo que se logra con este cambio en el marco regulador es que para aquellos sujetos para los que los ingresos por derechos de imagen no tengan un carácter residual, éstos tributen como rentas del trabajo, a un tipo mayor del que haría si fueran considerados rendimientos de capital mobiliario.

## CONCLUSIONES

A modo de conclusión queremos resaltar que la importancia económica del mundo del fútbol se ha incrementado de forma exponencial en los últimos años, lo que ha conllevado que los salarios de los futbolistas se incrementen

igualmente, por lo que un estricto marco fiscal que regule su tributación es fundamental. En este sentido actuó el cambio llevado a cabo en la fiscalización de los derechos de imagen, tratando de controlar que unos ingresos que han pasado de tener una importancia residual a primordial en cuanto a su volumen en los últimos lustros, tengan una naturaleza salarial sin tributar como tal.

## BIBLIOGRAFÍA

- CALDERÓN, J.M. (2008). *Convenios fiscales internacionales y fiscalidad en la Unión Europea*. Valencia: Edición Fiscal CISS
- DOCE, S.; RODRÍGUEZ, D. (2008). *El futbolista y el reto de la gestión integral*. España. Garrigues, Sport & Entertainment.
- ESTÉVEZ, E. (1997). "Los derechos de imagen de los deportistas profesionales ante la Hacienda". *IUSPORT* 28/10/2010
- FINANCIAL RED, Impuestos Renta: <http://impuestosrenta.com/ley-beckham/> Fecha de consulta: 28/10/2010
- FRAIZ, J.; VAQUERO A.; BARAJAS, A.; SÁNCHEZ, P. (2009). *Financiación y fiscalidad del deporte de alto nivel: Una perspectiva Europea*. Ourense. Nácher Publicidad.
- FRANCE FOOTBALL (2010). "Les salaires des stars" Fecha de consulta: 22/10/2010
- FUTEBOL FINANCE (2010). "Os 50 maiores salários de jogadores de futebol 2009/2010" <http://www.futebolfinance.com/os-50-maiores-salarios-de-jogadores-de-futebol-20092010> Fecha de consulta: 22/10/2010.

## Los hábitos deportivos y culturales por género: *Aplicación a través de modelos de count data*

**CRISTINA MUÑIZ ARTIME**

cmuniza@uniovi.es, **Universidad de Oviedo**

**PLÁCIDO RODRÍGUEZ GUERRERO**

placido@uniovi.es, **Universidad de Oviedo**

**MARÍA JOSÉ SUÁREZ FERNÁNDEZ**

msuarezf@uniovi.es, **Universidad de Oviedo**

### ABSTRACT

Este artículo tiene como objetivo analizar la relación entre la participación de los individuos en dos tipos de actividades de ocio diferentes: deporte y cultura. Usando datos de la Encuesta de Empleo del Tiempo 2002-2003 (Instituto Nacional de Estadística), y más específicamente sus Cuestionarios Individuales, se recoge información sobre el número de veces que el individuo ha practicado actividades culturales y deportivas de diversa índole en las cuatro últimas semanas anteriores a la realización de la encuesta. Utilizando los modelos de recuento y realizando estimaciones separadas por sexo, nuestros resultados revelan que ambas son actividades estacionales cuya práctica se intensifica en los núcleos urbanos de población. Además, las responsabilidades familiares y el tamaño familiar actúan como un freno para la práctica de estas actividades, que por el contrario se intensifican con el nivel de renta.

**PALABRAS CLAVE:** Participación deportiva, Participación cultural, Count Models, Género, Usos del Tiempo.

### INTRODUCCIÓN

Es reconocido que el tiempo de ocio –valorado tanto a nivel cuantitativo como cualitativo - tiene gran importancia para el nivel de bienestar individual alcanzado. Este tiempo de ocio se calcula como el tiempo que no es dedicado a ninguna de las siguientes categorías en las que la literatura clasifica a los distintos usos del tiempo: trabajo remunerado, trabajo no remunerado, así como el tiempo dedicado al cuidado personal.

Sin embargo, a pesar de esta relevancia del ocio para el bienestar, los individuos se enfrentan al problema de que no pueden disponer de este tiempo de forma ilimitada sino que, por el contrario, el tiempo es un recurso escaso. Este problema de escasez ha provocado que en los últimos años hayan surgido numerosos estudios económicos que analizan cuál debe ser el nivel óptimo de asignación por parte de los individuos. En otras palabras, el individuo tendrá un comportamiento racional en su toma de decisiones: deberá enfrentarse a un problema de maximización de su nivel de utilidad sujeto a una serie de restricciones. A la restricción temporal ya mencionada, se añadirá también una restricción monetaria que dará lugar a desigualdades en el acceso al tiempo de ocio.

El objetivo de nuestro artículo es analizar el comportamiento de los españoles respecto a dos tipos de ocio distintos: el tiempo dedicado por los individuos al deporte y/o a la participación cultural. Nuestra investigación permite estudiar la interrelación entre ambos tipos de ocio pues comparten una característica común: ambas cumplen una

función de integración social de los individuos. Las personas buscarán la interacción social en su tiempo de ocio, y en la mayoría de las ocasiones se puede observar que estas actividades son realizadas en compañía de otros.

## BASE DE DATOS

Nuestro análisis empírico se basa en la información suministrada para España por la Encuesta de Empleo del Tiempo 2002-2003, que ha sido elaborada por el INE. Esta Encuesta tiene como objetivo principal obtener información para conocer la participación de la población en distintas actividades de ocio, dentro de las que se enmarcan las actividades culturales y deportivas, principal objeto de nuestro análisis.

La encuesta de empleo del tiempo cuenta con una metodología armonizada en el seno de la Oficina Estadística de la UE (Eurostat) que viene a cubrir una importante laguna estadística existente en España, tanto desde el punto de vista económico como social. Se trata de una encuesta no periódica dirigida a una muestra de 24.000 hogares, que recaba información sobre las actividades diarias de las personas a través de la cumplimentación de diarios personales y cuestionarios de hogar e individuales.

## MODELO

Cuando el individuo decide asignar parte de su tiempo a la práctica deportiva y a la práctica cultural, puede elegir entre tres alternativas: la participación activa, la asistencia en directo a diferentes eventos y la participación a través de los *mass media*. Ejemplos de los tres tipos de participación han sido recogidos por la Encuesta. En este artículo se analizan los dos primeros casos. En él se estiman modelos para la práctica activa de deporte, así como para la asistencia a eventos culturales, distinguiendo en las estimaciones si la práctica la realizan los hombres o las mujeres. Las dos variables dependientes en nuestro modelo son:

Número de veces que el individuo practica cualquier tipo de deporte durante las cuatro últimas semanas previas a la realización de la Encuesta (*ndeporte*).

Número de veces que el individuo asiste a cualquier tipo de evento cultural durante las cuatro últimas semanas previas a la realización de la Encuesta (*ncultura*).

En ambos casos se trata de variables de recuento. El análisis de los datos de recuento es relativamente reciente, y aunque han sido utilizados en otras disciplinas, como la Economía de la Salud, no existen muchas aplicaciones ni en la Economía de la Cultura ni del Deporte. Estas variables de recuento se caracterizan por contabilizar el número de veces que tiene lugar un evento determinado, en un intervalo de tiempo. En otras palabras, son variables que sólo toman valores enteros no negativos. En nuestro caso, estas variables han sido construidas sumando los distintos deportes practicados por el individuo en el último mes (*ndeporte*), así como mediante la suma de las actividades culturales en las que se ha participado (*ncultura*).

En la metodología de datos de recuento, el modelo de Poisson y el modelo Binomial Negativo son los modelos estándar. Aunque el modelo Binomial negativo supone un avance frente al modelo de Poisson, ya que trata la sobre-dispersión de la variable dependiente, ambos modelos suelen ser inadecuados en el caso de que la variable dependiente presente sobreabundancia de ceros, como ocurre en nuestro estudio.

En este caso, el problema se soluciona planteando los llamados modelos inflados en ceros (Lambert, 1992). Tras analizar los resultados de diversos tests que permiten discernir entre los distintos modelos de recuento, hemos utilizado un modelo Binomial Negativo Inflado con Ceros.

## RESULTADOS

Considerando la variable género como una variable importante en nuestro análisis, y dado que el objetivo de nuestro estudio es la relación entre la práctica deportiva y cultural, hemos realizado estimaciones separadas por sexo para modelizar tanto la práctica deportiva como cultural. Metodológicamente hemos seleccionado el modelo citado para evaluar la influencia de un conjunto de variables socioeconómicas sobre las variables *ndeporte* y *ncultura*. Concretamente, se analizan los efectos de: la edad, sexo, estado civil, lugar de residencia del individuo, nivel de responsabilidades familiares, estado de salud del individuo, nivel de renta, así como también la época del año en la que se realiza la encuesta. A modo de resumen, nuestros resultados revelan que tanto la práctica deportiva como la cultura son actividades estacionales, cuya práctica se intensifica en los núcleos urbanos de población. Además, las responsabilidades familiares y el tamaño familiar actúan como un freno para la práctica de estas actividades en el hogar, mientras que por el contrario su práctica se intensifica con el nivel de renta en ambos casos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ATECAAMESTOY, V. (2008), Determining Heterogeneous Behavior for Theater Attendance, *Journal of Cultural Economics* 32(2), 127-151.
- BECKER, G. S. (1965), A Theory of the Allocation of Time, *Economic Journal* 75 (September), 493-517.
- CAMERON, C. A. AND P. K. TRIVEDI (1998), *Regression Analysis of Count Data*, Cambridge University Press.
- DAWSON, P., DOWNWARD, P. (2009), Participation, Spectatorship and Media Coverage in Sport, *Working Paper 24/09*. Bath, UK: Department of Economics, University of Bath.
- FERNÁNDEZ-BLANCO, V. Y PRIETO-RODRÍGUEZ, J. (2009), Análisis de los Hábitos de Lectura como una Decisión Económica. *Estudios de Economía Aplicada* 27(1), 87-110.
- LAMBERT, D. (1992), Zero-Inflated Poisson Regression with an Application to Defects in Manufacturing, *Technometrics* 34, 1-14.
- LONG, J.S. AND J. FREESE (2006), *Regression Models for Categorical Dependent Variables Using Stata (2nd edition)*. Stata Press.
- MCCARTHY, K.F., ONDAATJE, E.H., AND L. ZAKARAS (2001), *Guide to the Literature on participation in the Arts*. RAND Corporation.
- SAYER, L. C. (2005), Gender, Time, and Inequality:Trends in Women's and Men's Paid Work, Unpaid Work, and Free Time, *Social Forces* 84, 285-303.
- SEAMAN, B.A. (2005), Attendance and Public Participation in the Performing Arts: A Review of the Empirical Literature, Nonprofit Studies Program *Working Paper 05-03*, Georgia State University.



# Los órganos gestores del área de deportes en los ayuntamientos de Alicante y su distribución del gasto en el último lustro

**M<sup>a</sup> DOLORES DÍEZ GARCÍA**

lola.diez@ua.es, **Universidad de Alicante**

**SERGIO QUESADA RETTSCHLAG**

lys@ua.es, **Universidad de Alicante**

**CARLOS CABERO MARTÍNEZ**

cabero.carlos@gmail.com, **UCAM**

**RAÚL RIQUELME RÍOS**

raul.r.rios@msn.com, **UCAM**

## RESUMEN

Las Políticas Deportivas Municipales han de ser un mecanismo que propicie la creación de nuevos recursos deportivos entre la población, tal y como la sociedad está demandando en los últimos años. Conociendo su evolución en la Provincia de Alicante, podremos establecer las estrategias de futuro que posibilitarán una adaptación más rápida y eficiente. En esta comunicación se hace un análisis de la evolución experimentada en los Presupuestos Generales y en los del Área de Deportes en diferentes ayuntamientos de la Provincia, así como de las principales partidas presupuestarias de Deportes y los capítulos con mayor gasto asignado. También se da una pincelada sobre el gasto vinculado a deporte procedente del Plan E.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión Municipal, Deporte, Presupuesto, Plan E.

## INTRODUCCIÓN

La investigación original<sup>18</sup> se centraba en el análisis de la Gestión Deportiva Municipal, desde los aspectos organizativos y económicos hasta los puramente deportivos, de ocho Ayuntamientos del Área Metropolitana de Alicante y poblaciones adyacentes, clasificados en Grandes (GM), Medianos (MM) y Pequeños (PM) en función de sus censos de población. Para esta comunicación, dada la reducida extensión impuesta, nos centramos en algunos de los aspectos más relevantes de los Presupuestos Generales (PG) y los del Área de Deportes y su distribución en las diferentes partidas y conceptos. En concreto, analizamos la distribución económica de las áreas de Dirección y Administración, Nuevas Inversiones, Mantenimiento de Instalaciones, Gastos en RR.HH y Extensión Deportiva en sus diferentes secciones. También se ha estudiado la distribución del gasto destinado a Deporte financiado por el Plan E (Plan Estatal para el Empleo y la Sostenibilidad Local). En la actualidad existen importantes cambios en la mentalidad deportiva de la sociedad, tal como indica Mestre, J.A. (2007). Se reclama una Administración Pública más rápida y eficiente, que propicie estrategias dirigidas a diseñar nuevos sistemas de organización, con horarios flexibles acordes a las necesidades de los usuarios y con mejores servicios y de mayor calidad. Tal y como indican Quesada, S. y Díez, M.D. (2009), se requieren instalaciones polivalentes y flexibles, ofertando actividades deportivas nuevas, eficientes y con capacidad de anticipación.

<sup>18</sup> Tesis Fin de Master. «Evolución de la Gestión Deportiva Municipal en la Provincia de Alicante del 2006 al 2010. Nuevas estrategias de futuro», presentada el 3 de Marzo de 2011 en la UCAM (Murcia), con la calificación de sobresaliente.

## ASPECTOS ECONÓMICOS DE LOS AYUNTAMIENTOS Y DEL ÁREA DEPORTIVA.

Se ha estudiado la estructura financiera de los Ayuntamientos en los últimos cinco años vinculando los Presupuestos Generales y los de Deporte con sus Censos de Población, para lo que definimos dos índices que relacionan ambos. Se trata del Índice de Gasto General por Habitante (IGH) y el Índice de Gasto en Deporte por Habitante (IGDH)<sup>19</sup>, que han permitido analizar la situación actual. Se ha constatado el continuo incremento durante el último lustro del Censo de Población en la Provincia de Alicante (INE: 04/11/2010), con crecimientos medios en ese periodo entre el 0,9% y el 5,1%, manteniéndose un aumento homogéneo en todos los municipios. Sin embargo su consolidación es difícil de asegurar, dados los cambios derivados de la crisis en el modelo productivo y la consiguiente reinversión del flujo migratorio poblacional.

El análisis de los Presupuestos Generales<sup>20</sup> Municipales en el periodo estudiado indica evoluciones desiguales, sin pauta general común para todos ellos. En 2010 se han producido recortes presupuestarios en todos los ayuntamientos motivados, fundamentalmente, por el bloqueo del gobierno central en 2009, impidiéndoles refinanciar sus créditos. De hecho, el IGH indica un crecimiento negativo continuado, alcanzando en el último bienio su mayor incidencia, con un promedio de -13,68% y un valor medio quinquenal de 1.119 € Hab./año.

Respecto de los Presupuestos de las Concejalías de Deportes y Organismos Autónomos Especializados, las dotaciones económicas de cada Ayuntamiento oscilan sustancialmente de un año para otro. Los promedios resultantes se mueven entre el 21,92% y el -16,38% en el bienio 2006-2008 y del 22,71% al -12,32% en el 2008-2010, lo que indica falta de regularidad presupuestaria en las Áreas de Deportes, con fluctuaciones debidas a las decisiones políticas tomadas en cada momento por los Gobiernos Locales.

Las dotaciones económicas para Deportes no están necesariamente vinculadas, tal y como sucede con los PG, al tamaño de los municipios. Ayuntamientos con menor población han destinado mayores porcentajes económicos a las Concejalías de Deportes en relación a sus Presupuestos Generales, con medias quinquenales de 15,24% en PM frente al 5,95% en GM. Igualmente, el IGDH aumenta en los PM al destinar estos mayores cantidades a deporte, 191,74 € Hab./año, que las corporaciones de mayor tamaño, con 49,20 € Hab./año. En el último lustro, el gasto medio del IGDH se ha situado en los 65,87 € Hab./año.

La evolución de los promedios del gasto experimentada por las Concejalías de Deportes en los cinco años objeto de estudio se vincula principalmente al **Capítulo 1**, Gastos de Personal y RRHH, con 430.000 € y al **Capítulo 6**, Inversiones de Capital, con 730.000 €. En un segundo nivel se encuentran otras partidas referidas a *Extensión Deportiva* dentro del **Capítulo 2**, donde se integran la Promoción y el Fomento del Deporte con 291.400 €, y las relativas al **Capítulo 4**, *Subvenciones* otorgadas a las *Entidades Deportivas* y *Clubes*, con cantidades comprendidas entre los 250.000 € y los 300.000 €. De los análisis de regresión lineal efectuados parece deducirse que, con la tendencia actual, habrá un crecimiento en las partidas Presupuestarias de Subvenciones a Entidades Deportivas y Clubes, Extensión Deportiva y Gastos de Personal y RRHH, mientras que las partidas de Nuevas Inversiones y Mantenimiento de Instalaciones experimentarán un crecimiento más moderado.

<sup>19</sup> Ratios entre los Presupuestos Generales y los de Deporte, respectivamente, y el número de habitantes.

<sup>20</sup> Fuente: Departamento de Estadística y del Área de Deportes de la Excelentísima Diputación Provincial de Alicante. Modificación y adaptación propia.

Profundizando en la partida *Extensión Deportiva* encontramos que pese a tener cantidades económicas más bajas, éstas se distribuyen de forma más directa a través de los diferentes programas y actividades deportivas municipales. Los datos obtenidos nos indican que los dos principales gastos de los ayuntamientos están destinados a las *Ayudas a Clubes*, con promedios globales anuales en cinco años de 251.000 €, junto a las *Escuelas Municipales* con 175.000 €. Con menor cuantía aparecen las partidas vinculadas a *Organización de Eventos Deportivos*, *Fomento del Deporte* y *Juegos Deportivos* con cifras medias anuales de 58.000 €, 22.000 € y 36.000 € respectivamente, mientras que las que obtienen menores importes corresponden a los *Contratos* con promedios de 7.790 €, las *Ayudas a Deportistas de Élite* con 5.191 € y la *Compra de Equipamiento y Material Deportivo* con 4.053 €.

## **PLAN E Y GESTIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL**

El Plan E, para el Fomento y el Estímulo de la Economía y el Empleo puesto en marcha por el Gobierno Central en los últimos años ha dejado un bagaje positivo en general, pero cuya incidencia en deporte ha sido desigual. Se preveía que las inversiones contempladas en este Plan estarían destinadas principalmente a la construcción de nuevas instalaciones deportivas, pero como conclusión del estudio se constata como la crisis ha afectado a la construcción y/o remodelación de las mismas, ya que en 2010 solo se ha construido un 8% de ellas, frente al 16% de las realizadas en el año anterior.

Realmente solo el 17% del presupuesto total del Plan E asignado a los municipios ha sido destinado a Deportes, en particular para la remodelación y/o construcción de instalaciones deportivas, con un montante de 4.345.600 €. No existe una pauta común en las directrices para la ejecución de las obras. Algunos ayuntamientos han utilizado este Plan para mejorar principalmente sus infraestructuras de acuerdo con la nueva normativa medio ambiental (energías renovables y eficacia energética), mientras que otros han preferido realizar reformas sobre las instalaciones ya existentes para adecuarlas a las normativas de accesibilidad.

## **REFLEXIONES FINALES**

Los índices de población no afectan de manera decisiva a la obtención de mayores Presupuestos Generales y de Deporte por parte de los Ayuntamientos. No hay una regularidad presupuestaria en las dotaciones otorgadas al Área de Deportes, fluctuando en función de las necesidades o decisiones políticas. El IGDH obtenido indica que los PM destinan mayores cantidades de dinero por habitante a Deportes que los GM. Los gastos del Área de Deportes van destinados fundamentalmente a las Partidas de Nuevas Inversiones, Gastos de Personal, y Extensión Deportiva, siendo en esta última las Ayudas a Clubes y los gastos referidos a las Escuelas Municipales los de mayor cuantía. La construcción de nuevas instalaciones ha sido muy reducida y solo un ayuntamiento ha proyectado un nuevo Campo de Fútbol 7-11, destinando el 13% del total del Plan E.

## **BIBLIOGRAFÍA**

*ECONOMÍA SOSTENIBLE*. Obtenido desde <http://www.economiasostenible.gob.es/balance-del-plan-e/>

MESTRE, J. A., & RODRÍGUEZ, G. (2007). *El gestor deportivo y las instalaciones deportivas*. Barcelona: Inde.

QUESADA, S. P. Y DÍEZ, M. D., (2009, 2ª ed). *Dirección de Centros Deportivos. Principales Funciones y Habilidades del director deportivo*. Ed. Paidotribo.

# **Medida del impacto económico de un evento deportivo:** *El caso del campeonato de España «open» de invierno master de natación de 2011*

**ÁNGEL BARAJAS ALONSO**

abarajas@uvigo.es, **Universidad de Vigo y FOED**

**PATRICIO SÁNCHEZ FERNÁNDEZ**

patricio@uvigo.es, **Universidad de Vigo y FOED**

## **ABSTRACT**

Este trabajo tiene como objetivo la evaluación de los efectos económicos derivados de un evento deportivo concreto como es el XVIII Campeonato de España «Open» de Invierno Master de Natación celebrado en Pontevedra (España) en enero de 2011. Con esta finalidad se empleó el método Análisis Coste-Beneficio (ACB).

PALABRAS CLAVE: Impacto económico, campeonato, natación, coste-beneficio.

## **INTRODUCCIÓN**

La presente comunicación es resultado de un Contrato de Investigación firmado por el Instituto Municipal de Deportes de Pontevedra y la Universidad de Vigo con objetivo de analizar los efectos económicos de la celebración en el municipio de Pontevedra del XVII Campeonato de España «Open» de Invierno Master de Natación en enero de 2011.

## **METODOLOGÍA**

El informe se centra en la evaluación de los efectos económicos derivados del XVIII Campeonato de España «Open» de Invierno Master de Natación, los días 27 a 30 de enero de 2011, en la ciudad de Pontevedra. Para ello se ha optado por el método Análisis Coste-Beneficio (ACB). Este método resulta muy útil para evaluar impactos económicos derivados de la celebración de eventos.

La información necesaria fue obtenida mediante la realización de entrevistas a los organizadores y una encuesta a los asistentes. Después de la obtención de los datos, se realizó una estimación directa del impacto producido por ambos.

Los participantes y espectadores fueron encuestados los días del evento en la propia piscina por un equipo de encuestadores de la Universidad de Vigo. En total, se encuestaron a 275 personas, de las cuales un 86,3% no residían en Pontevedra.

## **RESULTADOS: ESTIMACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO**

La información recogida en las entrevistas y encuestas permitió obtener como resultado que el gasto medio en la ciudad de Pontevedra fue de 319,27 euros por persona. Previo a ello fue necesario hacer la estimación del público total asistente que fue de 1.181 personas.

Desde el punto de vista económico, son positivos para la ciudad aquellos gastos que entidades de fuera de Pontevedra hayan hecho en la misma, los ingresos obtenidos para financiar el evento y las inversiones o subvenciones percibidas de patrocinadores o entes públicos de fuera de la ciudad. Sin embargo, no se tendrán en cuenta aquellos gastos que hayan realizado entidades de la ciudad de Pontevedra dentro de la misma, porque sólo proporcionan un beneficio residual para la ciudad, procedente del efecto multiplicador que la circulación de ese dinero pueda producir en la economía local.

El impacto económico neto que ha supuesto la organización del Campeonato Máster de Natación en la ciudad de Pontevedra supera los 370.000 euros.

Tabla 1: Impacto económico neto del evento.

Concepto	Importe
Impacto económico generado por los asistentes	377.057,87 €
Recursos netos que han salido de la ciudad de Pontevedra	- 3.336,68 €
= Impacto económico neto	373.721,19 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la organización.

Otra información de interés viene dada por el impacto por día de celebración. En este caso el impacto diario resultante es de 93.430,30 euros.

Tabla 2: Resumen de la información del impacto económico.

Concepto	Importe
Impacto económico neto	373.721,19 €
Impacto económico diario	93.430,30 €
Ratio de retorno de la financiación pública	15,53 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la organización.

Finalmente, resulta interesante determinar el ratio de retorno que ha tenido el dinero público destinado a la financiación del evento. El ratio de retorno de la financiación pública es de 15,53. Es decir, que por cada euro que la administración local ha destinado a la organización del Campeonato Máster de Natación se han ingresado 15,53 euros en los diferentes negocios de la ciudad.

## CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La celebración del Campeonato Máster de Natación en la ciudad de Pontevedra supone un impacto económico neto que supera los 370.000 euros. Aún puntualizando que dicha cifra se debería corregir teniendo en cuenta niveles de ocupación hotelera y de consumo en fechas similares otros años, se puede afirmar que la repercusión económica es tan elevada que incluso con una cuantiosa deducción seguiría resultando un importante impacto económico positivo. El hecho de no tener que realizar inversiones, aprovechando las infraestructuras existentes, contribuye a que la organización de este tipo de eventos arroje cifras tan beneficiosas. Además se evita que recursos públicos existentes estén ociosos o infrutilizados.

## BIBLIOGRAFÍA:

- CEREZUELA, B. (2003). La información y documentación deportiva y los grandes eventos deportivos. Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte, Málaga.
- LEMOS, M.J, BARAJAS, A. & SÁNCHEZ, P. (2009). "Impacto económico eventos deportivos de reducida dimensión". I Congreso Hispano Americano de Economía del Deporte, Gijón.
- POVEDA ANDRÉS, J. L., HERNÁNDEZ SANSALVADOR, M., DÍEZ MARTÍNEZ, A. M., Y GARCÍA GÓMEZ, C. (2004). «Análisis coste-beneficio del proceso de semiautomatización en la preparación de dosis unitarias por el servicio de farmacia». Farmacia Hospitalaria, nº28(2), pp.76-83.
- RAMÍREZ J.M, ORDAZ, J.A, Y RUEDA, J.M (2007): "Evaluación del impacto económico y social de la celebración de grandes eventos deportivos a nivel local", Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa, PP 20–39.
- RODRÍGUEZ GUERRERO, P. (2008). Análisis del impacto económico de la celebración del Campeonato del Mundo de Patinaje de Velocidad celebrado en Gijón. Informe de la FOED.
- SPORT ENGLAND, (1999). Measuring Success 2: The Economic Impact of Major Sports Events. Londres
- WILSON, R. (2006). "The economic impact of local sport events: significant, limited or otherwise? A case study of four swimming events". Managing Leisure, Vol. 11, nº 1.

# Necesidades aseguradoras de las entidades deportivas: *Análisis empírico*

**WALESKA SIGÜENZA**

waleska.siguenza@ehu.es, **Universidad del País Vasco**

**PETR MARIEL**

petr.mariel@ehu.es, **Universidad del País Vasco**

## **ABSTRACT**

*Objetivo:* Analizar los factores que influyen en el hecho de pertenecer a una Entidad Deportiva y paralelamente estudiar si los factores que determinan la demanda del seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria se comportan de manera similar para intentar relacionar ambas demandas.

*Métodos:* Modelo de elección discreta binaria (*logit*) aplicado a los datos obtenidos de la encuesta Hábitos Deportivos de los Españoles y la Encuesta Nacional de Salud. Cálculo del efecto de las distintas variables sobre la probabilidad de pertenecer a una Entidad Deportiva o contratar un seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria.

*Resultados:* En la demanda de pertenencia a una entidad deportiva influye positivamente entre otros el hecho de ser mujer, de poseer una buena forma física, practicar deporte o usar medicamentos complementarios para la mejora de la práctica deportiva. A la hora de contratar un seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria influyen positivamente el hecho de ser mujer, de realizar actividad física y fundamentalmente variables relacionadas con la renta.

*Conclusiones:* Es posible relacionar ambas demandas atendiendo a variables como género, nivel de estudios, ejercicio físico, consultas al fisioterapeuta o uso de medicamentos complementarios para la mejora de la práctica deportiva.

**PALABRAS CLAVE:** Entidad deportiva, seguro privado, *logit*.

## **INTRODUCCIÓN**

El objetivo principal de este trabajo es conocer los factores y características más relevantes que condicionan el hecho de pertenecer a una Entidad Deportiva y paralelamente estudiar si los factores que determinan la demanda del seguro privado de enfermedad en España se comportan de manera similar. De esta manera se puede intentar relacionar el hecho de pertenecer a una Entidad Deportiva con la predisposición a contratar un seguro privado de enfermedad.

Para realizar el estudio se utilizará un modelo de elección discreta binaria aplicado a los datos obtenidos de las siguientes dos encuestas; la encuesta Hábitos Deportivos de los Españoles, realizada por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) en la primavera de 2005, por encargo del Consejo Superior de Deportes (CSD) y la Encuesta Nacional de Salud (ENS) realizada por el INE en virtud de un acuerdo de colaboración con el Ministerio de Sanidad y Política Social.

Varios estudios que aparecen en la literatura han analizado el seguro privado de enfermedad en España, para entender el interés que suscita este mercado y la importancia de acotar todos los factores socio-demográficos que le afectan. Por otro lado existen estudios que relacionan actividad deportiva y salud, lo que viene a corroborar la idea que subyace en este trabajo de la fuerte interrelación que existe entre deporte y salud. Sin embargo no existe ningún estudio que establezca una relación entre la pertenencia a una entidad deportiva, como indicador de actividad deportiva, y la predisposición a contratar un seguro privado de enfermedad en España.

El trabajo se organiza de la siguiente manera. La segunda sección resalta los trabajos más relevantes relacionados con los dos temas a tratar que aparecen en la literatura. La tercera sección presenta los datos, los modelos estimados y los resultados principales y la sección cuarta resume las conclusiones más importantes

## **RESULTADOS PREVIOS**

En primer lugar y para establecer el marco teórico, se ha realizado una revisión de la literatura de los estudios previos sobre ambas demandas destacando los estudios de Cancela y Pariente (2008) y de Ordaz Guerrero y Murillo (2005). Sin embargo no ha sido posible encontrar ningún estudio que establezca una relación entre estas demandas. Esta es por tanto la aportación más importante del presente trabajo.

## **APLICACIÓN EMPÍRICA**

Se han utilizado dos encuestas: una para explicar la pertenencia a una entidad deportiva y otra para explicar la demanda del seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria. De estas encuestas se han extraído variables socio-demográficas, socio-laborales, económicas, sobre hábitos de salud y sobre hábitos deportivos. En todo caso se ha procurado escoger variables similares o idénticas que permitiesen relacionar ambas demandas.

En ambos casos el modelo econométrico utilizado para la estimación es el modelo *logit*. Los modelos de elección discreta binaria, como el modelo *logit*, se caracterizan por una variable dependiente  $Y_i$  que toma dos únicos valores, el 0 y el 1, y que se corresponden con cada una de las dos alternativas posibles sobre las que el sujeto ha de decidir. En el primer caso analizado en este trabajo, la variable dependiente  $Y_i$  representa la pertenencia de los individuos a una entidad deportiva. En el segundo caso la variable dependiente  $Y_i$  representa la disponibilidad de cobertura privada de enfermedad y asistencia sanitaria por parte de los individuos.

Se realizaron múltiples especificaciones de ambos modelos hasta conseguir un modelo para el estudio de la demanda de pertenencia a entidad deportiva que estimaba correctamente el 77% de los casos y otro modelo para el estudio de la demanda de seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria que estimaba correctamente el 92% de los casos.

En estos modelos se incluyeron variables comunes como la edad, el género, la comunidad autónoma de residencia, nivel de estudios, situación laboral, clase social o si realiza actividad física. Para el estudio de la pertenencia a entidad deportiva se añadieron variables como el uso de medicamentos complementarios para la mejora de la práctica deportiva y para el estudio de la demanda de seguro privado variables como ingresos mensuales, acudir al fisioterapeuta o al ginecólogo.

Los resultados fueron que en la demanda de pertenencia a una entidad deportiva influye positivamente entre otros el hecho de ser mujer, de poseer una forma física buena o muy buena, practicar deporte o usar medicamentos com-



plementarios para la mejora de la práctica deportiva. Por su parte a la hora de contratar un seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria inflúan positivamente el hecho de ser mujer, de realizar actividad física y fundamentalmente variables relacionadas con la renta.

Tras observar la influencia positiva o negativa de las distintas variables se ha calculado el efecto de las mismas sobre la probabilidad de que se produzcan ambas demandas. Para ello se ha definido un individuo base y se ha estimado la probabilidad de que el mismo demande los productos estudiados. Posteriormente se ha observado como varía dicha probabilidad al modificar cada uno de los atributos asignados al individuo base. Para completar el estudio se ha analizado como evoluciona estas probabilidades para las distintas edades de un individuo base con diferentes características.

## CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos con ambos estudios se llegó a la conclusión de que era posible relacionar ambas demandas. En la demanda de pertenencia a una entidad deportiva los factores más importantes son practicar deporte o tener estudios. También existen otras variables determinantes como el género, lugar de residencia, apreciación de forma física buena o muy buena y el uso de medicamentos complementarios para la mejora de la práctica deportiva.

Los factores más importantes para determinar la demanda de seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria son de tipo económico como por ejemplo el nivel de renta o la clase social. También resulto ser un factor importante el nivel de estudios, el ejercicio físico que se realiza, la edad, el género, el lugar de residencia, la situación laboral o visitar a distintos especialistas.

Para relacionar ambas demandas es necesario fijarse en factores como el género, el nivel de estudios o el ejercicio físico, que son variables que aparecen en ambos modelos y que presentan un efecto positivo sobre las mismas. Las variables consultas al fisioterapeuta y uso de medicamentos complementarios para la mejora de la práctica deportiva también pueden ayudar a relacionar ambas demandas. Por sus características se puede interpretar que el efecto mostrado sobre sus respectivas demandas podría extrapolarse a ambas.

En definitiva, el seguro privado de enfermedad y asistencia sanitaria ofrecido desde las entidades deportivas podría constituirse como elemento diferenciador de las mismas. Paralelamente las entidades deportivas y los deportistas que las componen podrían considerarse como un importante nicho de mercado para el seguro de enfermedad y asistencia sanitaria.

## REFERENCIAS

- CANCELA, J.M. Y PARIENTE, S. (2008), Análisis de los hábitos nutricionales y de actividad física en relación con el estado de salud y obesidad en la adolescencia. Estudio de Caso., *KRONOS, Rendimiento en el deporte* **7 (13)**, 4-13.
- ORDAZ SANZ, J.A., GUERRERO CASAS, F.M. Y MURILLO FORT, C. (2005), Análisis empírico de la demanda de seguro privado de enfermedad en España, *Estudios de Economía Aplicada*, **23 (1)**, 303-329.

# Orientaciones para una buena gestión de los clubes de fútbol

**LILIANA DORA TAGLIANI**

italia032@yahoo.com, **Universidad de Buenos Aires**

**BELIA MÉNDEZ RIAL**

beliamendez@hotmail.com, **Universidad de Vigo**

## RESUMEN

En la actualidad los clubes de fútbol se encuentran en una situación de “bancarrota”, de crisis económica donde se disparan los números rojos para fichar estrellas, se aplaza pagos a varios años, se ven obligados a vender activos, entre otras acciones generadas.

Considerando a los que gestionan los principales responsables de este problema económico y exponiendo algunas acciones como la incorporación de la figura de las S.A.D. establecida legalmente para contribuir al saneamiento del fútbol profesional pero que no ha funcionado ya que no se ha podido evitar el llegar a una situación de endeudamiento mucho mayor de la que tenían a comienzos de los noventa.

El objetivo del presente trabajo es determinar qué áreas de intervención y estrategias de actuación requieren especial consideración para una buena gestión de las instituciones del fútbol. Para ello se sigue una metodología de análisis de los antecedentes históricos; leyes e informes legales; referencias bibliográficas; estadísticas, recomendaciones y propuestas expuestas en fuentes documentales de organismos oficiales de fútbol complementándolo con la propia experiencia profesional.

**PALABRAS CLAVE:** SAD, Club de Fútbol, Multimedia, Gestión Deportiva.

## INTRODUCCIÓN

El fútbol profesional es uno de los fenómenos de masas más significativos del último siglo capaz de movilizar a millones de personas y en torno al que giran económicos de enorme y creciente relevancia. En concreto, los clubes de fútbol sean asociaciones con o sin ánimo de lucro, constituyen hoy en día unidades económicas cuyo análisis puede realizarse desde planteamientos similares a los de cualquier otra naturaleza, convirtiéndose en la actualidad en empresas multiproducto –espectáculo, imagen, otros– generadores de ingresos millonarios y gerentes de recursos tan importantes como algunos de los sectores de actividad con mayor tradición económica.

Esta evolución obliga a que los clubes de fútbol profesional pasen de ser entidades exclusivamente orientadas a la actividad deportiva a adoptar un enfoque empresarial teniendo que ampliar y mejorar sus áreas de gestión (Gómez y Opazo, 2007): deportiva, comercial y de marketing, de comunicación, administrativa, de operaciones.

A pesar de ello, en la actualidad, nos encontramos en una situación imparable de “bancarrota”. Históricamente se incorporó la figura de las Sociedades Anónimas Deportivas (S.A.D.) en la Ley del deporte de 1990 para eliminar la deuda de los clubes y para que estos empezaran de cero y pudieran generar recursos propios pero, a día de hoy, hay evidencias de que no ha funcionado ya que no se ha podido evitar el llegar a una situación de endeudamiento mucho mayor de la que tenían a comienzos de los noventa, convirtiéndose en muchos casos en máquinas de generar deuda.

Las cifras, demuestran un endeudamiento millonario que sigue ascendiendo, se disparan los números rojos para fichar estrellas, los costes salariales suponen el 85% del presupuesto, se ven obligados a vender activos con patrimonio de todos los socios o se aplazan los pagos de los fichajes a varios años, entre otras.

Indiscutiblemente, los primeros responsables del rotundo fracaso económico de los clubes son quienes los gestionan, sus consejos de administración, que han dejado de primaran los aspectos puramente deportivos sobre los económicos, olvidándose que tenían que gestionar los intereses sociales en su conjunto y no solo en el aspecto deportivo.

## OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Es por ello que el principal objetivo del presente trabajo, es determinar las áreas de intervención y estrategias de actuación para orientar a una buena gestión de las instituciones del fútbol.

La metodología se centra en el análisis de los antecedentes históricos; leyes e informes legales; referencias bibliográficas; estadísticas, recomendaciones y propuestas expuestas en fuentes documentales de organismos oficiales de fútbol complementándolo con la propia experiencia profesional.

## RESULTADOS

Los resultados demuestran que siete son las áreas problemáticas en la gestión de las instituciones del fútbol: la forma de negociación de los contratos televisivos, la distribución de los ingresos, la definición del Gobierno con respecto al rol del Deporte, el establecer los controles, la reglamentación, la explotación de los recursos, el financiamiento de las demás disciplinas. Áreas descritas en la presente comunicación con sus respectivas estrategias de actuación (tabla 1).

Tabla 1.- Principales problemas a resolver y formas de actuación en las instituciones de futbol para una buena gestión.

<b>1.-Forma de negociación de los contratos televisivos:</b>	a) Individual (cada club independientemente). b) En forma corporativa por medio de un representante legal.
<b>2.- Distribución de los ingresos:</b>	a) Para lograr igualdad competitiva. b) Para permitir la supervivencia de los clubes formadores de jugadores (semillero o cantera).
<b>3.- Definición del Gobierno con respecto al rol del Deporte:</b>	a) Simple empresas de espectáculo. b) Cumple un rol social y cultural que reafirma la identidad. (Ley del Deporte y Constitución Nacional).
<b>4.- Establecer los controles:</b>	a) Contra la violencia y el racismo. b) Controlar las fusiones encubiertas. c) Controlar los monopolios. d) Controlar el doping.
<b>5.- Reglamentar:</b>	a) Contratos Topes salariales. b) Primas. c) Transferencias.
<b>6.-Explotación de los recursos por:</b>	a) Entradas. b) Merchandising. c) Marketing d) Imagen.
<b>7.- Financiamiento de las demás disciplinas:</b>	a) Autofinanciamiento. b) Subvención.

## **CONCLUSIONES**

Finalmente, a pesar de tener en cuenta todas las variables detalladas anteriormente, para una buena gestión de los clubes de fútbol se considera imprescindible:

- a) Establecer medidas de control por parte de todos los intervinientes en el proceso desde las Federaciones (FIFA, Federaciones asociadas o Asociaciones Locales representativas de la FIFA), Liga de Fútbol Profesional, Clubes y sus administradores, Gobierno y Organismos Recaudadores, Consejo Superior de Deportes, Corporaciones y/o empresas.
- b) Reglamentar los contratos con topes salariales, primas y transferencias evitando que se sigan comprando a los mejores jugadores a costa de aumentar la pérdida y establecer igualmente un mayor control.
- c) Negociar los contratos televisivos y la distribución de los ingresos.

## **ALGUNAS REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

- FRANCK, E. (2010). Private Firm, Public Corporation or Members s Association – Governance Structures in European Football. Institute for Strategy and Business Economics. Working paper nº 106. September, 2009, revised in June 2010. University of Zurich.
- GÓMEZ, S. Y OPAZO, M. (2007). Características estructurales de un club de futbol profesional de élite. IESE Business School. Rev. 2/2008. Núm. 705. Septiembre, 2007. Universidad de Navarra.
- HOUSE OF COMMONS, CULTURE, MEDIA AND SPORT COMMITTEE. (2011). Football Governance. Written Evidence at 28 March 2011. Extraído del 02 de abril, 2011 del sitio Web: <http://www.parliament.uk/>
- TAGLIANI, L. (2000). El llamado Gerenciamiento: experiencias. V Foro anual "Foro Derecho y Deporte". Realizado en Avellaneda – Provincia de Buenos Aires en el Club Atlético Independiente el 14 de diciembre de 2000.
- TAGLIANI, L. (2001). Visión nacional e internacional sobre la problemática jurídico-económica del fútbol. IV Foro anual "Foro Derecho y Deporte". Salón Urquiza, 14 de noviembre de 2001. Universidad de Belgrado.

### **Páginas webs:**

UEFA: <http://www.uefa.com/>

FIFA: <http://www.fifa.com/>

# Perfil de un servicio deportivo municipal con mas de 25.000 habitantes. *Aplicación del modelo EFQM*

**ALFONSO MARTÍNEZ-MORENO**

almamo@um.es, **Universidad de Murcia**

**ARTURO DÍAZ SUÁREZ**

ardiaz@um.es, **Universidad de Murcia**

**VICENTE MORALES BAÑOS**

vela@um.es, **Universidad de Murcia**

**CATALINA SÁNCHEZ-ROCA**

catalina.sanchez@murciaeduca.es. **Universidad de Murcia. INGESPOR**

## ABSTRACT

En el presente estudio se aplica en un servicio deportivo municipal de un Ayuntamiento con más de 25000 habitantes de la Región de Murcia, a los clientes internos, el Modelo EFQM de Excelencia, mediante autoevaluación a través de cuestionario son 41 trabajadores, de los que 24 (58.54%) son hombres y 17 (41.46%) son mujeres. En el cuestionario, para el cálculo de la validez de constructo se utilizó el análisis factorial confirmatorio (Thomsom, 2004), para la fiabilidad se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, nivel de significación de  $p \leq .05$ . Obtenemos el perfil del servicio deportivo municipal, globalmente llega al (64.89%), el criterio 1. Liderazgo es el mejor valorado, 68.98%. Está peor valorado el criterio, 2. Política y Estrategia, (60.60%) y el criterio 4. Procesos, 61.46%. El criterio 3. Gestión de las personas, alcanza el (50.33%), el criterio 5. Procesos obtiene un (58.54), el siguiente criterio el 6. Resultados en los usuarios-clientes externos llega al (61.20%), el criterio 7. Resultados en las personas alcanza un (60.16%) en cuanto al criterio 8. Resultados en la sociedad llega al (58.53%) y en el criterio 9. Resultados clave obtiene un (62.70%).

PALABRAS CLAVE: Calidad, Gestión deportiva, Modelo EFQM, servicios deportivos municipales, evaluación.

## INTRODUCCIÓN

En Los últimos tiempos el mundo de la empresa, tanto público como privado, ha experimentado notables cambios en su organización y sistemas de gestión. Uno de los ejes sobre los que pivótese nuevo cambio ha sido la calidad, primero, por la necesidad de garantizar un producto adecuado, después, para asegurar su propia supervivencia, buscando la fidelización y adhesión de los usuarios, así como estrategia de posicionamiento en el mercado, buscando de este modo una ventaja competitiva que les diferencie de los demás.

En el sector servicios, se ha producido también una masiva implantación de técnicas de evaluación y de mejora de la calidad que ha traído como consecuencia inmediata un rápido desarrollo de indicadores y de métodos de evaluación. Diferentes razones han propiciado este interés: el compromiso ético de buscar lo mejor para el usuario (asegurando la efectividad), razones de índole organizativa servicios deportivos municipales más dinámicos y cercanos a los clientes externos, necesidad de contener el gasto creciente (con una clara preocupación por la eficiencia), junto con el compromiso social de ser sostenibles y ayudar a la sociedad.

## **LA DIMENSIÓN ECONÓMICA DEL DEPORTE.**

La dificultad para medir la importancia económica del deporte ha provocado que no se realicen estudios sistemáticos sobre su importancia en la economía, la participación del sector en el producto interior bruto (PIB), la estructura de la oferta deportiva en relación a los gastos de los usuarios o el empleo que se genera, entre otros. Dentro del ámbito europeo destacan los estudios llevados a cabo por Jones (1989), y por Andreff, Bourg, Alba y Nys (1993). A la vista de las investigaciones nacionales existe cada vez un mayor interés por estudiar el impacto que supone el deporte en un territorio o región concreta. Caben destacar los estudios realizados sobre las comunidades de Andalucía (Otero et al., 2000), en Castilla y León (Pedrosa, et al., 2000), Navarra (Rapún, et al., 2003), en los que se valora el sector deportivo y su actividad económica en relación a otros sectores. Otras aportaciones sobre el impacto económico del deporte son las llevadas a cabo por Heinemann (1998); Alonso, Ruesga, Sáez, y Vicens, (1991) y París (1996). En algunos casos la dificultad que supone disponer de información para valorar el producto interior bruto (PIB) del deporte hace que se tengan que realizar a través de estimaciones sobre las aportaciones y repercusiones del sector en un territorio. En general, los estudios sobre las repercusiones económicas analizan los efectos benéficos que produce un hecho deportivo sobre el resto del sistema. El deporte se ha convertido en una conjunción económica y social tal, que el tema de la medida de las repercusiones económicas de este fenómeno comienza a interesar seriamente a los planificadores. Actualmente los medios de comunicación de masas tienen en él uno de los elementos estratégicos de financiación y de cuotas de audiencia.

## **LOS SERVICIOS DEPORTIVOS MUNICIPALES.**

Para De la Plata (2001), en la organización del servicio municipal se pueden distinguir tres etapas, primera pre-democrática, donde la gestión directa por la propia entidad local era prácticamente indiscutida, a través de una Concejalía de Deportes con poco peso específico normalmente, una segunda transición democrática, en la que el organismo autónomo local (bajo el nombre, acertado o no, de Patronatos, Fundaciones o Institutos de Deportes) recoge todas las competencias deportivas, creando una estructura técnica que en algunos casos ha llegado a desbordarse y una tercera que podríamos denominar consolidación democrática, donde nos encontramos, en la que algunos autores (Delgado, 1997; Pérez, 2000; De la Plata, 2001), tratan de utilizar plenamente los instrumentos legales al alcance, estableciendo un sistema mixto, donde tienen cabida varios modos de gestión según la actividad que se trate, pero alejándose de la uniformidad imperante, con mayor flexibilidad, teniendo la gestión indirecta como instrumento muy valorado.

En la gestión local, resulta muy difícil definir un modelo único de actuación deportiva, ya que la autonomía de cada Ayuntamiento, las distintas realidades, el ámbito competencial, la cultura deportiva y los recursos con que cuenta cada localidad, en definitiva, lo que se viene denominando el Sistema Deportivo Local, impide un planteamiento común (Garde, 2003).

## **LAS DISTINTAS DEFINICIONES DE LA CALIDAD**

Mientras la calidad es pertinente tanto en bienes como a servicios, los servicios plantean cuestiones únicas en la definición de la calidad y en la realización de iniciativas de calidad (Grönroos, 1984, 1988; Lehtinen y Lehtinen, 1991; Zeithaml, Parasuraman, y Berry, 1988). Los servicios se diferencian de productos manufacturados en términos de como ellos, son producidos, consumidos, y evaluados. Más expresamente, los servicios son intangibles, heterogéneos, y ellos son producidos y consumidos simultáneamente. Estos atributos destacan la idea que las interacciones entre el cliente y empleado del servicio son críticas a la producción y el consumo de un servicio.

El producto y las evaluaciones de calidad del servicio están en su mayoría basadas en un mecanismo de procesamiento cognitivo (Vida y Reardon, 2008). Por otro lado, la satisfacción es un resultado psicológico derivado de la experiencia (Lee, Petrick y Crompton, 2007). Por lo tanto, el subyacente mecanismo de procesamiento para evaluar la calidad y la satisfacción son distintos (Zabkar, Brencic y Dmitrovic, 2009).

La calidad del servicio se descompone en tres variables para Grönroos (1994) (1) la calidad técnica (o del resultado), entendida como el resultado del servicio para el cliente, el “qué”, (2) la calidad funcional (o del proceso), que es la forma en la que el cliente recibe el servicio, es decir, el “cómo”, (3) la imagen del servicio, como filtro que matiza las valoraciones efectuadas por el cliente sobre la calidad técnica y la calidad funcional.

## **MÉTODO, MUESTRA Y DATOS.**

Con el objetivo de poder comparar los valores de las diferentes sub-escalas de cada uno de los factores del modelo EFQM, se utilizó la prueba paramétrica de t de Student para muestras apareadas. Para el cálculo de la validez de constructo se utilizó el análisis factorial confirmatorio (Thomsom, 2004). La fiabilidad del modelo EFQM se calculó mediante el análisis de la consistencia interna, para lo cual se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, los índices de fiabilidad situados alrededor de .70 sugerirían que existe una adecuada consistencia interna (Celina y Campo, 2005). Para el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS 17.0, en su versión para Windows. Los análisis estadísticos se han realizado con un nivel de significación de  $p \leq .05$ . Para el análisis factorial confirmatorio se utilizó el programa, LISREL, versión 8.54.

El estudio está formado por 41 trabajadores del servicio deportivo de un Ayuntamiento con más de 25.000 habitantes, de los que 24 (58.54%) son hombres y 17 (41.46%) son mujeres.

## **CONCLUSIONES**

Siendo un punto fuerte, globalmente, el liderazgo y el criterio, globalmente peor valorado es el de política y estrategia.

## El peso económico del deporte en Catalunya

**JÚLIA BOSCH (DIRECTORA)**

julia.bosch@ietcat.org, Institut d'Estudis Territorials (UPF)

**LAURA CAPEL**

laura.capel@ietcat.org, Institut d'Estudis Territorials (UPF)

**FRANÇOIS COUGOULE**

François.cougoule@ietcat.org, Institut d'Estudis Territorials (UPF)

**GISSEL FERRARI**

gissel.ferrari@ietcat.org, Institut d'Estudis Territorials (UPF)

**DANIEL SERRA**

daniel.serra@upf.edu, Universitat Pompeu Fabra

**SERGI SOLANAS**

sergi.solanas@ietcat.org, Institut d'Estudis Territorials (UPF)

### ABSTRACT

La práctica del deporte, tanto el de alta competición como el de participación, requiere el consumo de productos y servicios deportivos lo que genera producción, renta y ocupación, así como la inversión necesaria en las correspondientes infraestructuras deportivas. En este contexto adquiere un interés especial la cuantificación de la importancia económica del sector del deporte en relación a variables como la producción, el consumo, el gasto o la ocupación.

Es decir, cuestiones como cuál es el peso económico del deporte, cuantos puestos de trabajos están asociados al deporte, o cuál es la inversión relacionada con el deporte, son algunas de las preguntas a las cuales este estudio pretende dar respuesta para el caso concreto de Cataluña. Los datos se refieren al año 2006<sup>1</sup>.

**PALABRAS CLAVE:** deporte, impacto económico, Catalunya.

### INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA

Cualquier medida de la repercusión del deporte en la economía catalana debe partir de la previa definición de qué se entiende como "peso económico", el cual se puede definir como el valor económico del volumen de actividades que, de forma directa o indirecta, están ligadas a las actividades deportivas y a la práctica del deporte.

En un orden incremental, en la contribución del sector del deporte al conjunto de la economía se pueden distinguir tres medidas: la aportación neta, medida por el valor añadido bruto (VAB), la producción efectiva, que resulta de sumar al VAB los consumos intermedios y que indica los ligámenes de los productores deportivos con ellos mismos y con el resto de sectores como proveedores, y el gasto total, que añade a la producción total las inversiones realizadas.

<sup>1</sup> También se presenta un avance para el 2007.



La medida del peso económico del deporte se realiza a partir de las pautas de la contabilidad satélite, enfoque metodológico basado en la estimación de los principales agregados económicos del sector del deporte: producción, consumos intermedios, VAB, remuneración de los asalariados y excedente bruto de explotación. Por tanto, la valoración económica del deporte se realiza desde la perspectiva de la oferta (producción), y el primer paso consiste en identificar los productores de bienes y servicios asociados al deporte.

Una vez identificados los productores, se han analizado para cada uno de ellos las cuentas de resultados (estado de ingresos y gastos), que ofrecen la información económica necesaria para estimar los agregados económicos antes mencionados. Para la valoración de estos agregados se utilizan las definiciones de la contabilidad nacional.

En la clasificación de los productores deportivos la primera distinción que se ha planteado es la que corresponde a sector privado y sector público. El sector privado se ha subdividido, a su vez, entre los productores con ánimo de lucro y las instituciones privadas sin ánimo de lucro (IPSAL), mientras que en la educación deportiva hay productores tanto públicos como privados.

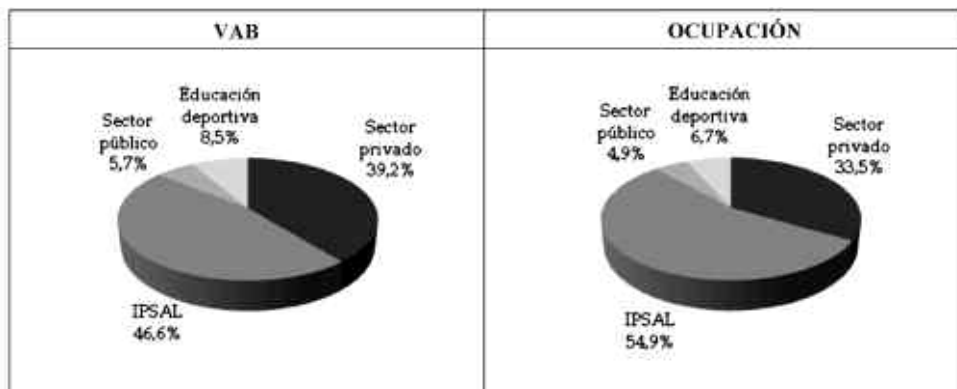
## **PRINCIPALES RESULTADOS**

El peso de la producción efectiva total del sector del deporte en Cataluña sobre el conjunto de la economía catalana, medida a partir del PIB, se situaba en un 2,1% el año 2006, mientras que si la macromagnitud utilizada es el VAB el peso fue de un 1,1% en el mismo año. Por otra parte, el peso de los ocupados en el sector del deporte en Cataluña fue también de un 2,1% del total de trabajadores el 2006.

El VAB del sector del deporte en Cataluña fue de casi 1.876 millones de euros en el 2006, de los cuales un 86,1% correspondía a los productores del sector privado y el 13,9% restante a los productores del sector público. Por productores, las instituciones privadas sin ánimo de lucro son el principal productor deportivo, con un peso de su VAB sobre el total del 46,7%, seguidas por el sector privado con ánimo de lucro con un 39,2%, la educación deportiva con un 8,5% y el sector público con un 5,7%.

El total de ocupados en el sector del deporte en Cataluña en el año 2006 fue de 70.123 personas, con una distribución entre el sector privado y el sector público con un peso del primero superior que en caso del VAB: 90,2% y 9,8%, respectivamente.

Gráfico 1: PESO EN EL VAB Y LA OCUPACIÓN POR PRODUCTORES (2006)



Fuente: elaboración propia.

## BIBLIOGRAFÍA

- ITIK CONSULTORIA DE L'ESPORT I LLEURE (2009) *Estudi sobre la situació actual dels clubs esportius a Catalunya*, Secretaria General de l'Esport, Generalitat de Catalunya.
- KPMG CONSULTING (2002) Impacto económico del deporte en la Comunidad Autónoma Vasca. *Instalaciones Deportivas XXI*, 127.
- MINISTERIO DE CULTURA (2006) *El valor económico de la cultura en España 2000-2004*, Secretaria General Técnica.
- OBSERVATORI CATALÀ DE L'ESPORT (2008) *L'esport a Catalunya. Informe de l'Observatori Català de l'Esport*.
- OTERO, J.M. (dir.) (2000) *Estudio socioeconómico del deporte en Andalucía. 1998-1999*, Consejería de Turismo y Deporte, Junta de Andalucía.
- PEDROSA, R. (dir.) (2000) *El impacto económico del deporte en Castilla y León*, Consejería de Educación y Cultura, Junta de Castilla y León.
- RAPÚN, M. (dir) (2003) Impacto del deporte en la economía Navarra, *Cuadernos Técnicos de Deporte*, 14, Universidad Pública de Navarra, Gobierno de Navarra.

# Responsabilidade social corporativa: Análise das empresas fornecedoras de material esportivo na copa do mundo de 2010

**ANDRÉ DE PAULA RÊGO GRACIANO LUZ**

aluz@correo.ugr.es, **Universidad de Granada**

**GERALDO RICARDO HRUSCHKA CAMPESTRINI**

geraldocamper@terra.com.br, **Univille - Brasil**

**VALENTÍN MOLINA MORENO**

vmolina2@ugr.es, **Universidad de Granada**

## ABSTRACT

Diante da concorrência acirrada, mudança de postura de consumidores, de uma posição essencialmente passiva para ativa nas relações de negócio, as organizações são forçadas a repensar seus processos de produção assim como sua relação com os diversos *stakeholders*<sup>21</sup> em que estão inseridas. Nesse contexto, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) entra como um fator determinante na formação da imagem da organização. Este estudo visa analisar os *websites* das empresas fornecedoras de material esportivo que estiveram presentes na última copa do mundo FIFA. Como principais resultados, encontramos uma disparidade entre a importância dada à internet como meio de divulgação das ações sociais, bem como das informações de RSC disponibilizadas ou não pelas organizações estudadas.

PALABRAS-CHAVE: Responsabilidade Social Corporativa, Copa do Mundo, *Stakeholders*, Organizações Esportivas, Esporte.

## INTRODUÇÃO

O atual mundo globalizado exige que as empresas assumam responsabilidades econômicas e legais, bem como as éticas e filantrópicas (Carroll, 1991). Este conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é também aplicável às organizações esportivas que estão em posição de fazer a diferença, uma vez que podem chegar a mais pessoas do que as organizações de outros setores (Babiak & Wolfe, 2006). Iniciativas de RSC no setor esportivo eram raras até o início da década de 1990, mas ganharam terreno considerável durante os últimos anos. Muitas organizações esportivas assumiram a responsabilidade em áreas em que a RSC é peça chave para a difusão de valores fundamentais, tais como promoção de saúde e atividades físicas, enriquecimento cultural e social, prevenção da violência, educação, justiça e ajuda humanitária. Houve portanto um crescente interesse da literatura sobre RSC tanto no esporte profissional, quanto no futebol profissional.

Com a difusão desses valores, as organizações esportivas vêm na RSC, ainda mais pelo campo de atuação em que estão inseridas, uma oportunidade para melhorar sua imagem corporativa. No mesmo grupo das organizações esportivas estão as fornecedoras de material esportivo, que assim como os principais clubes e seleções do mundo, atuam com destaque entre os *stakeholders* nos principais eventos esportivos mundiais, como a Copa do Mundo.

21 *Stakeholder* - Designa uma pessoa, grupo ou entidade com legítimos interesses nas ações e no desempenho de uma organização.

A RSC no esporte é vista com outros olhos, principalmente a partir dos anos noventa, quando veio a público um dos maiores escândalos corporativos em material de direitos humanos. Vários meios de comunicação criticaram a empresa Nike por ter subcontratado a fabricação de seus produtos à empresas e países onde o salário baixo prevalecia, as condições de trabalho eram deficientes e habitualmente os direitos humanos eram atropelados. Nutrindo-se desses escândalos, as críticas chegaram à opinião pública –salários ínfimos na Indonésia, emprego de crianças no Camboja e Pakistão, más condições de trabalho na China e Vietnã– manchando a reputação da corporação (Locke, 2003).

Diante da repercussão negativa do fato, a empresa passou a dar ênfase à RSC. Instituiu código de conduta, entre outras exigências em relação às empresas contratadas e desenvolveu uma série de campanhas na busca de melhorar a imagem da empresa que se encontrava desgastada no mercado.

Atualmente, assim como em outros setores, essas organizações têm departamentos especializados em assuntos da comunidade, responsabilidade social e fundações de caridade para apoiar causas sociais e humanitárias (Babiak & Wolfe, 2009). Empresas como a Adidas(patrocinadora oficial da copa do Mundo FIFA), Puma, Hummel, compactam dessa idéia.

## **MÉTODOS**

O presente estudo é baseado em uma revisão de literatura e análise de conteúdo na web de documentos e relatórios a partir dos sites oficiais das sete empresas fornecedoras de material esportivo na última Copa do Mundo FIFA 2010, realizada na África do Sul. Partindo assim do princípio que *websites* foram criados com o propósito de apresentar as diferentes ações das organizações para audiências distintas e seus *stakeholders*, como uma evidência clara às preocupações em termos de RSC (Esrock & Leichty, 1998) A revisão da literatura foi feita utilizando distintas bases de dados, entre elas ABI, Web Of Science, SportDiscus e Google acadêmico. Utilizou-se para fins de pesquisa as palavras-chave esporte, responsabilidade social, organizações esportivas, Copa do Mundo, FIFA, bem como as respectivas traduções dos termos para o inglês.

## **RESULTADOS E CONCLUSÕES**

Empresas como a Nike e Adidas utilizam de maneira exemplar a internet como meio de divulgação de RSC, demonstrando claramente a sua preocupação com a RSC e imagem de seus produtos na sociedade. Disponibilizam em seus sites texto com Missão, Visão, Valores, Relatórios de sustentabilidade, canais específicos de RSC e atividades de suas respectivas fundações e ações conjuntas com outros organismos (como a UNICEF). Por outro lado, empresas como a Joma e Umbro deixam a desejar no tocante a informações de atividades e ações sociais disponibilizadas em seus sites.

Por conclusão, vemos que a crescente conscientização e expectativas dos clientes dão cada vez mais ênfase às características sociais e éticas dos produtos. Estudos mostram a importância crescente da RSC nos negócios, tornando-se um dos principais fatores que contribuem para a diferenciação do produto no mercado global cada vez mais competitivo e saturado. O artigo também destaca a diferença clara que existe na divulgação, através da internet, das atividades e ações sociais entre as principais empresas fornecedores de material esportivo mundial.

## **BIBLIOGRAFIA**

- BABIAK, K., & WOLFE, R. (2006). More than just a game? Corporate social responsibility and Super Bowl XL. *Sport Marketing Quarterly*, 15(4), 214-222.
- BABIAK, K., & WOLFE, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: Internal and external factors. *Journal of Sport Management*, 23(6), 717-742.
- CARROLL, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34, p. 39-48.
- ESROCK, S.L., & LEICHTY, G.B. (1998). Social responsibility and corporate web pages: Self presentation or agenda-setting? *Public Relations Review*, 24(3), 305\_319.
- LOCKE, RICHARD M. 2003. «The promise and perils of globalization: The case of Nike», en Thomas A. Kochan y Richard Schmalensee (directores): *Management: Inventing and delivering its future*. Cambridge (Massachusetts), MIT Press, págs. 39-70.

# Variables relevantes en el modelo de gestión de los clubes de fútbol profesional españoles vista desde un grupo de expertos

**ABEL LÓPEZ BUSTO**

Abel.Lopez@alu.uclm.es, **Universidad de Castilla La Mancha**

**ÁNGEL BARAJAS ALONSO**

abarajas@uvigo.es, **Universidad de Vigo**

**LEONOR GALLARDO GUERRERO**

leonor.gallardo@uclm.es, **Universidad de Castilla La Mancha**

## ABSTRACT

El propósito de este estudio fue conocer una serie de variables relevantes en el modelo de gestión de los clubes de fútbol profesional españoles. Para ello, hemos revisado bibliográficamente diferentes variables de gestión que han sido citadas en la literatura empresarial, para que posteriormente fuesen valoradas por un grupo de expertos en el tema. Asimismo, hemos de decir que éstas se han desglosado en 6 grandes bloques temáticos, siendo los siguientes: 1-Diseño Organizativo, 2-Instalaciones, 3-Recursos Humanos, 4-Ámbito Socioeconómico, 5-Aspectos Económico-Financieros, 6-Competiciones en las que Participan. Por todo lo dicho, el objeto de esta exposición será dar a conocer las variables que han sido mejor valoradas por este grupo de expertos.

PALABRAS CLAVE: Clubes de fútbol, grupo de expertos, modelo de gestión, variables de gestión.

## INTRODUCCIÓN

El análisis empresarial y económico del deporte profesional ha ido ganando interés en el campo de la investigación. Según Hassan y Hamil (2010) en un estudio sobre los modelos de gobierno y de gestión en el deporte internacional afirman que los clubes han operado con modelos de gestión en los que teniendo presente el deporte como un tipo de negocio, han llegado a configurarse como un modelo de industria convencional. Asimismo, afirman que la realidad del sector deportivo es que las organizaciones deportivas tienen múltiples objetivos de carácter social, cultural y económico. Además, Hamil et al. (2010) realizó otro estudio sobre el modelo de gestión llevado por el FC Barcelona llegando a la conclusión de que el modelo distintivo de la gestión del FC Barcelona es un modelo estratégico que podría ser generalizado en los diferentes clubes de fútbol europeos. Nosotros, en un intento de hacer una mayor contribución a los estudios sobre la gestión en los clubes de fútbol profesional, tratamos de responder a una incógnita: ¿Cuáles son las variables que se consideran importantes a la hora de valorar la gestión de un club de fútbol profesional? Para responder a ello, hemos revisado una serie de variables de gestión que han sido citadas en la literatura empresarial para que posteriormente fuesen valoradas por un grupo de expertos en el tema, y poder determinar así, cuáles serían las variables de gestión más relevantes a la hora de valorar los modelos de gestión en el fútbol profesional. Por todo lo dicho, el objeto de esta exposición será dar a conocer las variables que han sido mejor valoradas por un grupo de expertos como elementos relevantes en el modelo de gestión de los clubes de fútbol profesional.

## **METODOLOGÍA**

Hemos planteado una metodología descriptiva, para la cual, se ha llevado a cabo una revisión bibliográfica para identificar variables interesantes a nivel empresarial y deportivo. Una vez concluida la revisión se seleccionó al grupo, los cuales, determinaron la importancia de las variables propuestas y de otras aportadas por ellos mismos. En cuanto al número de participantes en nuestro grupo de expertos (discusión), se tuvo en cuenta las directrices de Wells (1974) y Morgan (1988), siendo el grupo de entre 6 y 10 personas<sup>22</sup>.

## **RESULTADOS**

Hemos de decir que las variables las hemos desglosado en 6 bloques temáticos, los cuales fueron tratados de forma ordenada por el grupo de expertos. A continuación, mostramos en qué consistían las variables de cada bloque y cuáles fueron las mejor valoradas:

### **1- Diseño Organizativo**

En este bloque se han tratado aquellas variables que afectaban al tipo de propiedad, y a las características estructurales de cada club en cuestión. Como resultados, hemos encontrado como las variables mejor valoradas: el tamaño de la organización, la existencia de una dirección o departamento de operaciones dentro del club, el número de abonados, y la distribución de la propiedad de capital dispersa.

### **2- Instalaciones**

Sobre este bloque hemos introducido algunas variables que podrían resultar interesantes desde el punto de vista de los usos comerciales y deportivos que se le puede dar al estadio de fútbol que utilizan los clubes. Como resultados, nos hemos encontrado como variables muy bien valoradas: la existencia de estadio propio y la capacidad de espectadores.

### **3- Recursos Humanos**

En este apartado, hemos tratado diferentes variables referidas a los jugadores y a los entrenadores del primer equipo. Como resultado de las valoraciones de los expertos nos hemos encontrado muy bien valoradas: Los años de experiencia del entrenador dentro del club, el número de jugadores procedentes de la cantera, el número de jugadores procedentes de otros clubes, el número de jugadores procedentes de Europa, el número de jugadores procedentes de países no europeos, el número de jugadores convocados por su selección nacional, la existencia de jugadores mediáticos, y por último, la calidad de la plantilla.

### **4- Ámbito Socioeconómico**

Hemos debatido sobre algunas de las variables que desde el punto de vista del entorno socioeconómico podrían tener una incidencia en el modelo de gestión, siendo la mejor valorada: El número de espectadores.

### **5- Aspectos Económico-Financieros**

Dentro de este apartado, hemos visto variables estrictamente cuantitativas que han sido de uso extensivo en diversos estudios sobre gestión deportiva, fundamentalmente las referidas a ingresos y gastos diversos. Sobre ello, decir que existió mucha unanimidad en los expertos consultados, siendo todas las variables planteadas muy bien valoradas.

<sup>22</sup> En nuestro caso, fueron 8 expertos.

## 6- Competiciones en las que Participan

Se han valorado aspectos relacionados con la competición en el fútbol, siendo las mejor valoradas: el número de partidos jugados en competiciones europeas, la posición alcanzada en la temporada y el porcentaje de victorias.

## CONCLUSIONES

Las principales conclusiones derivadas de este estudio son:

1º- Existen una serie de variables relevantes a la hora de valorar la gestión de un club, las cuales, son identificables por un grupo de expertos en el tema.

2º- El grupo de expertos ha llegado a un consenso sobre unas variables que pueden ser muy determinantes en el modelo de gestión de los clubes de fútbol profesional, siendo las más valoradas: en primer lugar las referidas al ámbito económico-financiero, en segundo lugar las referidas a los recursos humanos, en tercer lugar las variables de diseño organizativo, en cuarto lugar las referidas a aspectos competitivos, y en quinto y sexto lugar las instalaciones y el ámbito socioeconómico respectivamente.

## BIBLIOGRAFÍA

- BARAJAS ALONSO, A. (2004) *Modelo de valoración de clubes de fútbol basado en los factores clave de su negocio*. Tesis doctoral. Universidad de Navarra.
- HAMIL, S.; WALTERS, G. & WATSON, L. (2010) The model of Governance at FC Barcelona: Balancing member democracy, commercial strategy, corporate social responsibility and sporting performance. *Soccer & Society*, 11 (4), 475-504
- HASSAN, D. & HAMIL, S. (2010) Models of governance and management in international sport. *Soccer & Society*, 11 (4), 343-353
- MORGAN, D.L. (1988) *Focus groups as qualitative research*. Sage University Paper Series in Qualitative Research Methods, 16. Beverly Hills, Sage Publications.
- WELLS, W. D. (1974) "Group interviewing" en Ferber, R. (Ed.), *Handbook of marketing research*. New York, McGraw Hill.



# Índice alfabético de autores/as

Abel López Busto  
Alfonso Martínez-Moreno  
Álvaro Ramos Prange  
Ana María Gallardo  
André de Paula Rêgo Graciano Luz  
Ángel Barajas Alonso  
Anna Rovira Talaveron  
Antonio Rua Vieites  
Antonio Vaamonde Liste  
Arturo Díaz Suárez  
Belia Méndez Rial  
Benito Pérez González  
Brad Humphreys  
Carles Murillo Fort  
Carlos Cabero Martínez  
Carlos Pérez Campos  
Carolina Fagundes Otero  
Catalina Sánchez-Roca  
Cecilia Inés Theirs Rodríguez  
Cristina Muñiz Artime  
Esther Pérez Tenorio  
F. Waleska Sigüenza  
Fernando Lera López  
Ferran Calabuig Moreno  
Francisco Montes Suay  
Gastão Sousa  
Gemma Cortada Beltran  
Geraldo Ricardo Hruschka Campestrini  
Ignacio Urrutia de Hoyos  
Jacinta Moreira  
Jorge Simões  
José Antonio Fraiz Brea  
José Francisco Baños Pino  
José Luis Felipe  
José Manuel Sanchez Santos

Josep Crespo Hervás  
Juan Delfín Conde Carvajal  
Juan Diego Fernández Fernández  
Juan José Salinero Martín  
Júlia Bosch  
Julio del Corral Cuervo  
Leonor Gallardo Guerrero  
Levi Pérez  
Liliana Dora Tagliani  
Lucía I. García Cebrián  
M<sup>a</sup> Dolores Díez García  
Manuel A. Espitia Escuer  
Manuel Rapún Gárate  
María Dolores Díez García  
María José Martín Rodrigo  
María José Silva  
María José Suárez Fernández  
Mereces Mareque Álvarez-Santullando  
Noelia Araújo Vila  
Pablo Burillo  
Pablo Castellanos García  
Patricio Sánchez Fernández  
Petr Mariel  
Plácido Rodríguez  
Rafael Caballero  
Ramon Boixadera Vinós  
Ramón Sala Garrido  
Raúl Riquelme Ríos  
Sergio Quesada Rettschlag  
Trinidad Gómez  
Valentín Molina Moreno  
Valerìa Paül Carril  
Vicente Morales Baños  
Victor Puente  
Xavier Moyano Vijuesca



interest rate c

BANKING is a days cov

### FOREIGN EXCHANGE

	1 month	3 month	Dollar Spot	1 month	3 month
10.50					
2.7855					
17.034					
48.487	2.7417	3.12			
5.783	17.007	16.446			
4.892	24.310				
	3.124				
	10.00				

UNITED STATES OF AMERICA



INTERNATIONAL

RETAIL

Australia	2.76
Belgium	19.0
Canada	56.48
Denmark	2.578
Egypt	10.40
Finland	1.321



20 €  
9 788461 508631

FOREIGN EXCHANGE

1 month	3 month	Dollar Spot	1 month	3 month
27.17	2.7342	0.5891	0.5901	0.5918
19.001	18.938	1.6178	1.6178	1.6178
56.308	55.569	1.0182	1.0182	1.0182
2.5744	2.5672	33.225	33.225	33.225
10.386	10.349	1.0182	1.0182	1.0182
1.3877	1.380	1.0182	1.0182	1.0182
8.2578	8.2578	1.0182	1.0182	1.0182
9.092	9.092	1.0182	1.0182	1.0182
2.7123	2.7123	1.0182	1.0182	1.0182
480.11	480.11	1.0182	1.0182	1.0182
13.744	13.744	1.0182	1.0182	1.0182
1.0906	1.0906	1.0182	1.0182	1.0182