*Guía docente de la asignatura / módulo*

*“Economía del deporte y Gestión Estratégica”*

1. IDENTIFICACIÓN

* **Nombre de la asignatura/módulo:** Economía del Deporte y Gestión Estratégica
* **Código:** 43825
* **Titulación:** Master Universitario en Gestión Deportiva
* **Curso académico:** 2018-2019
* **Tipos de asignatura/módulo:** Obligatoria
* **Créditos ECTS (horas):** 9 ECTS
* **Período de impartición:** Primer semestre
* **Idioma en que se imparte:** Castellano
* **Responsable de la asignatura/módulo y e-mail de contacto: Dra, Judith Panades judithpanades@cruyffinstitute.org, judith.panades@uab.cat Otros profesores: Dr. Francesc Trillas** [francesctrillas@cruyffinstitute.org](mailto:francesctrillas@cruyffinstitute.org)**Dra. Marta Pérez** [**martap**erez@cruyffinstitute.org](mailto:martaperez@cruyffinstitute.org)

2. PRESENTACIÓN

Esta asignatura pretende ser una introducción al estudio de un amplio abanico de fenómenos económicos que se producen en el ámbito deportivo. Para ello se ha dividido la asignatura en dos módulos que se complementan entre sí: el módulo de Economía del Deporte y el módulo de Gestión Estratégica. Por una parte, la Economía del Deporte revisa los conceptos base de la teoría económica desde la óptica del mundo del deporte. Ello nos permite analizar los fenómenos deportivos usando la racionalidad económica con el fin de entender el porqué de los comportamientos económicos y la toma de decisiones observadas en el ámbito deportivo. Por otra parte, la Gestión Estratégica aporta las herramientas de gestión necesarias para un proceso de planificación estratégica diferenciándola de la operativa. La adopción de una visión estratégica por parte de la dirección resulta fundamental en la toma de decisiones de una organización deportiva.

3. OBJETIVOS FORMATIVOS

El objetivo primordial es que los alumnos puedan iniciarse en el estudio de un amplio abanico de fenómenos económicos que se producen en el ámbito deportivo. Para ello, se proporcionará al alumno las herramientas básicas de análisis económico para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión deportiva. En concreto los objetivos a nivel formativo son:

1. Introducir los conceptos básicos de la microeconomía para que los estudiantes puedan realizar un análisis de la demanda y oferta de los eventos deportivos, analizando la demanda y la oferta del deporte como servicio de ocio.

2. Realizar una aproximación a la teoría de la producción en el mercado de eventos deportivos, analizando la estructura de costes de los clubes deportivos y la tendencia al endeudamiento.

3. Contextualizar el entorno macroeconómico y los efectos de la organización de grandes eventos deportivos.

4. Estudiar las instituciones y gobernanza del deporte, analizando el Rol de las instituciones: clubes, ligas y federaciones

5. Analizar la racionalidad e incentivos en el deporte.

6. Introducir las herramientas del análisis estratégico, analizando la estrategia y propósito de la empresa deportiva.

7. Implementar la estratégica idónea para llegar a establecer un modelo de negocio dentro del ámbito deportivo.

4. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

**4.1 COMPETENCIAS BÁSICAS**

B07. Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

*B09.* Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

**4.2 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS**

E01. Describir el marco socioeconómico y legal en el que se encuentran las empresas deportivas para realizar una gestión estratégica

E01.01. Analizar la oferta y demanda de deporte como servicio de ocio.

E01.02. Describir la estructura de costes de clubes deportivos.

Identificar el rol de las instituciones en la gobernanza del deporte.

E01.03. Diseñar un plan estratégico.

E01.04. Formular las estrategias empresariales.

E01.05. Diferenciar los tipos de estrategias: estratégica, táctica y operativa.

**4.3 COMPETENCIAS TRANSVERSALES**

GT01. Tener razonamiento autónomo con distancia crítica en temas o cuestiones de negocio y aplicación en entornos deportivos

5. TEMARIO Y CONTENIDO

**PARTE ECONOMIA DEL DEPORTE**

**Microeconomía: el mercado, la función de oferta y la función de** **demanda**

**1.** Función de demanda, función de oferta y precio de equilibrio.

**2.** Determinantes de la función de demanda y desplazamientos.

**3.** Determinantes de la función de oferta y desplazamientos.

**4.** Una aplicación del análisis oferta-demanda al mercado de los eventos deportivos

**Microeconomía: La elasticidad precio de la demanda**

**1.** ¿Qué es la elasticidad y para qué se utiliza?

**2.** La elasticidad-precio de la demanda

**3.** Curvas de demanda y elasticidad

**4.** Relación entre elasticidad e ingreso

**5.** Un análisis del impacto del precio de las entradas de los eventos deportivos en la audiencia.

**6.** Discriminación de precios

7. La perspectiva de género en el ámbito deportivo

**Microeconomía: La teoría de la producción aplicada a los eventos deportivos**

**1.** La estructura de costes de los clubs deportivos

**2.** La maximización de beneficios versus la maximización de la audiencia

**3.** Estructura de mercado y competencia en el ámbito de los eventos deportivos.

**4.** Análisis de la organización de grandes eventos deportivos: "La maldición del ganador".

**Macroeconomía: Las variables macroeconómicas y las políticas económicas**

**1.** El índice de precios al consumo y la inflación.

**2.** El paro: análisis y medición.

**3.** La medición de la renta de un país: PIB real, PIB nominal y crecimiento económico.

**4.** Las políticas económicas y sus efectos: política monetaria y política fiscal.

**5.** Efecto macroeconómico de la organización de un gran evento deportivo.

**Teoría de juegos e instituciones: introducción**

**Instituciones: clubs y ligas**

**1.Introducción a la Teoría de Juegos**

2. Cooperación y coordinación en teoría de juegos: el rol de las instituciones

**3. El rol de los clubs:** Diversidad de modelos

**3.** El rol de las ligas

**4.** Por qué unas ligas son mejores que otras

**Instituciones: federaciones**

**1.** El rol de las federaciones

**2.** El monopolio de las federaciones

**3.** Conflictos con otras instituciones

**4.** Los equipos nacionales

**Deporte y globalización**

**1.** Globalización de demanda y oferta: implicaciones

**2.** Globalización e instituciones

**3.** Margen para la expansión

**4.** La evolución de los deportes como un sistema complejo

**La corrupción del deporte**

**1.** ¿Por qué existe la corrupción en el deporte?

**2.** Ejemplos

**3.** Propuestas de reforma

**La motivación externa e intrínseca**

**1.** Incentivos en economía

**2.** Incentivos individuales

**3.** Incentivos grupales

**4.** Efectos no deseados

**El rol de los árbitros**

**1**. La ventaja de jugar en casa

**2.** El rol del árbitro

**3.** Reformas en el estamento arbitral y uso de la tecnología

**El rol de los entrenadores**

**1.** Los gestores en economía

**2.** La motivación

**3.** El entrenador como chivo expiatorio

**4.** Mejores y peores entrenadores

**Incentivos y racionalidad en el deporte**

**1.** Conflicto e interés común en el deporte

**2.** Juegos de suma cero

**3.** Estrategias mixtas

**4.** Racionalidad y características de las tareas

**Racionalidad: el ejemplo de los penalties**

**1.** Estrategias mixtas en los penaltis

**2.** Ejemplos teóricos

**3.** El penalti en el fútbol como un juego

**4.** Evidencia empírica

**PARTE DE GESTION ESTRATEGICA**

**Estructura de la gestión estratégica**

**1.** Introducción a la planificación y gestión estratégica

**2.** Diferenciación entre gestión operativa y gestión estratégica

**3.** Estructura metodológica de proceso de reflexión estratégica

**4.** Modelo de prestación de un servicio deportivo

**Elementos clave en el diseño de la estructura organizativa**

**1.** Diseño del organigrama organizacional

**2.** Previsiones de crecimiento de la estructura organizativa

**3.** Política de subcontrataciones

**Análisis interno**

**1.** Elementos relevantes en el análisis interno de una organización deportiva

**2.** Herramientas para el desarrollo del análisis interno en una organización deportiva

**3.** Identificación de los elementos de valor estratégico de la organización deportiva

**Análisis externo**

**1.** La industria del deporte y su evolución

**2.** Cambios en la demanda y su influencia en la gestión estratégica

**3.** Identificación del modelo de negocio a partir de la demanda

**4.** La estrategia y el estudio de viabilidad económico-financiero

**Herramientas de diagnóstico**

**1.** El diagnóstico como interpretación del análisis

**2.** El DAFO tradicional y el DAFO dinámico

**3.** Del DAFO al PREN

**4.** Aspectos a tener en cuenta en un diagnóstico

**Estrategias competitivas y su evolución**

**1.** Estrategia competitiva de M. Porter

**2.** Adaptación del concepto de estrategia competitiva a la actualidad

**3.** De las estrategias competitivas genéricas a las específicas

**4.** La ventaja competitiva y la ventaja transitoria

**Implementación: Cuadro de Mando Integral**

**1.** Introducción al CMI

**2.** Las perspectivas del CMI

**3.** El CMI en el sector público y en clubes y federaciones deportivas (asociaciones sin ánimo de lucro)

**4.** El CMI como herramienta para la transición de la estrategia a la operativa

**5.** La construcción de un CMI en 10 pasos

**6.** Vínculo del diagnóstico con las estrategias competitivas genéricas y específicas de la organización **7.** El Mapa Estratégico

**Innovación**

**1.** El liderazgo hacia la gestión del cambio (J. Kotter)

**2.** Elementos que inciden en la innovación en el deporte

**3.** Innovación incremental vs. Innovación exponencial

6. BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

**Parte Economía del Deporte:**

Borland J. and R. Macdonald (2003). Demand for sport. Oxford Review of Economic Policy, Vol 19 (4), 478-502.

García Villar J., P. Rodríguez Guerrero (2003). Análisis Empírico de la demanda en los deportes profesionales: un panorama. Revista Asturiana de Economía- RAE nº26, pp. 23-60.

Neale, W. C. (1964): “The Peculiar Economics of Professional Sports”, Quarterly Journal of Economics, vol. 78, febrero, pp. 1-14.

Wen-Jhan Jane (2016). The Effect of Star Quality on Attendance Demand: The Case of the National Basketball Association. Journal of Sports Economics 2016, Vol. 17(4) 396-417.

Krugman, P., Wells, R., i Graddy, K., FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA. Editorial Reverte (Capítulo 3).

Moskowitz, T.J.; Wertheim, L.J. (2011), Scorecasting, Crown Archetype.

Rosas F.and P. F. Orazem (2014), Is Self-Sufficiency for Women’s Collegiate Athletics a Hoop Dream? Willingness to Pay for Men’s and Women’s Basketball Tickets. Journal of Sports Economics

Vol. 15(6) 579-600.

Szymanski, S. (2009), Playbooks and Checkbooks. An Introduction to the Economics of Modern Sports, Princeton University Press.

Szymanski, S. (2015), Money and Soccer. A Soccernomics Guide, Nation Books. Sumpter, D. (2016), Soccermatics. Mathematical Adventures in the Beautiful Game, Bloomsbury Sigma.

Transparency International (2016), Global Corruption Report: Sport, available at http://www.transparency.org/news/feature/global\_corruption\_report\_sport

**Parte Gestión Estratégica**:

Paris, F. (2016) La planificación estratégica en las organizaciones deportivas. Ed. Paidotribo. Barcelona.

Slack, T. (2006). Understanding sport organizations: The application of organization theory. Human Kinetics, Champaign, IL.

Kaplan & Norton (2002) Mapas estratégicos. Ed. Gestión 2000. Barcelona. Lambin, JJ. (2003) Marketing Estratégico. Esic Editorial. Madrid.

**Bibliografía y/o webgrafía complementaria**

**Parte Economía del Deporte**:

Bar-Eli, M.; Plessner, H.; Raab, M. (2011), Judgement, Decision Making and Success in Sport, Wiley-Blackwell.

Dixit, A.K.; Nalebuff, B.J. (2008), The Art of Strategy, Norton. Gladwell, M. (2008), Outliers. The Story of Success, Little Brown. Kahneman, D. (2011), Thinking, Fast and Slow, FSG.

Szymanski, S.; Zimbalist, A. (2006), National Passtime: How Americans Play Baseball and the Rest of the World Plays Soccer, Brookings Institution Press.

Shmanske, S.; Kahane, L. H. (2012), The Oxford Handbook of Sports Economics, Volumes 1 & 2, Oxford University Press.

Silver, N. (2012), The Signal and the Noise. Why So Many Predictions Fail but Some

Don’t, Penguin.

Taleb, N.N. (2004), Fooled by Randomness. The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets, Penguin Books.

Trillas, F. (2018), Pan y fútbol. El deporte rey, espejo de la economía global. Alternativas Económicas.

Zimbalist, A. (2015), Circus Maximus, Brookings Institution Press.

**Parte Gestión Estratégica:**

Horvath & Partners (2003). Dominar el Cuadro de Mando Integral. Ed. Gestión 2000. Barcelona.

International, K. and International, K. (2016). The 8-Step Process for Leading Change - Kotter International. [online] Kotter International. Available at: http://www.kotterinternational.com/the-8-step-process-for-leading-change/

Kaplan & Norton (2000). Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral. Ed. Gestión 2000. Barcelona.

Robinson L. & Palmer D. (2011). Managing voluntary sport organisations. Ed. Routledge. Londres.

Thepalladiumgroup.com. (2016). Palladium delivers positive impact solutions: International Development, Strategy Execution & Impact Investment. [online] Available at: http://www.thepalladiumgroup.com/

7. METODOLOGÍA DOCENTE

La metodología que sigue la asignatura implica un proceso de **aprendizaje continuado y progresivo**. Mediante la realización de una serie de actividades formativas se pondrán en práctica las habilidades necesarias para adquirir los conocimientos y competencias de la asignatura. El planteamiento pedagógico es activo e intenta incentivar la participación y discusión de los alumnos en los foros y sesiones.

Las sesiones presenciales de dividen en dos bloques:

1. Bloque de teoría: se expondrán los conocimientos y herramientas relacionados con la temática de la sesión para poder abordar el análisis posterior. Al inicio de alguna de las sesiones el alumno deberá contestar un breve cuestionario acerca de los contenidos de la sesión anterior.

2. Parte práctica: se realizará la aplicación práctica de los conocimientos expuestos en la parte teórica mediante la resolución de ejercicios prácticos, así como a través del trabajo en grupo de los casos y prácticas propuestas en la asignatura.

La duración de cada parte dependerá tanto de la duración global de la sesión como de la naturaleza de los conocimientos a impartir de la asignatura.

7.1 ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Título** | **Horas** | **ECTS** | **Resultados de aprendizaje** |
| **Tipo: Dirigidas** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Clases Magistrales | 63 | 2,52 | E1.1; E1.2; E1.3; E1.4; E1.5; E1.6 |
|  |  |  |  |
| Ejercicios y otros trabajos | 27 | 1,08 | E1.1; E1.2; E1.3; E1.4; E1.5; E1.6 |
|  |  |  |  |
| **Tipo: Supervisadas** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Tutorías y seguimiento de trabajos a realizar | 20 | 0,8 | E1.1; E1.2; E1.5 |
|  |  |  |  |
| Supervisión de trabajos grupales y debates en clase | 15 | 0,6 | E1.1; E1.2; E1.6 |
|  |  |  |  |
| **Tipo: Autónomas** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Estudio | 90 | 3,6 | E1.1; E1.2; E1.3; E1.4; E1.5; E1.6 |
|  |  |  |  |
| Lectura de textos | 10 | 0,4 | E1.1; E1.3; E1.4 |
|  |  |  |  |

8. SISTEMA DE EVALUACIÓN

8.1 ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Título** | **Peso** | **Horas** | **Resultados de aprendizaje** |
| Examen final | 42 % | 4 | E1.1; E1.2; |
|  |  |  |  |
| Evaluación continúa | 7% | 2 | E1.4; E1.5; E1.6 |
|  |  |  |  |
| Cuestionarios | 15% | 5 | E1.1; E1.2; E1.3; |
|  |  |  |  |
| Resolución ejercicios y trabajos | 36% | 20 | E1.1; E1.2; E1.3; E1.4; E1.5; E1.6 |
|  |  |  |  |

La evaluación de esta asignatura será continua a través de la realización de varias pruebas de evaluación que computarán de la siguiente forma en la elaboración de la nota final de la asignatura:

1**. Parte de economía del deporte**: la nota de esta parte de la asignatura será el resultado de aplicar las siguientes ponderaciones a las pruebas descritas a continuación:

a) **Examen final**: **50%**. Durante la última sesión de la parte de Economía del Deporte se realizará un examen que incluirá toda la materia de esta parte de la asignatura. El examen constará tanto de preguntas test como problemas y/o cuestiones a resolver. No se podrá consultar ningún material de apoyo durante la realización del examen.

b) **Cuestionarios: 25%**. Cada cuestionario contiene 4 preguntas tipo test con una única respuesta correcta. Cada pregunta correcta vale 2,5 puntos. Las respuestas incorrectas restan 0.5 puntos. La nota final de los cuestionarios se calcula como la media aritmética de las notas obtenidas. El profesor corregirá las preguntas del cuestionario después que todos los alumnos hayan entregado. .

c) **Casos y ejercicios: 20%**. Deberán entregarse los casos y prácticas que los profesores determinen resueltos de manera individual o bien grupal en la fecha indicada por el profesor/a. Esta actividad no es recuperable en caso de que el alumno no entregue la tarea dentro del plazo estipulado por el profesor.

d) **Evaluación continua: 5%**. Participación activa en el aula a través de foros y debates.

**2. Parte de Gestión Estratégica**: la nota de esta parte de la asignatura será el resultado de aplicar las siguientes ponderaciones a las pruebas descritas a continuación:

a) **Examen final: 30%**. Durante la última sesión de la parte de Dirección Estratégica se realizará un examen que incluirá toda la materia de esta parte de la asignatura. El examen constará tanto de preguntas test como problemas y/o cuestiones a resolver.

b) **Casos y problemas resueltos: 60%**. Deberán entregarse los casos y prácticas que los profesores determinen resueltos de manera individual o bien grupal en la fecha indicada por el profesor/a. Esta actividad no es recuperable en caso de que el alumno no entregue la tarea dentro del plazo estipulado por el profesor.

c) **Evaluación continua: Preparación y participación activa en las sesiones**: **10%**. Se valorará el nivel de preparación previa de las sesiones y la participación que cada alumno/a pueda tener en el transcurso de las mismas.

3. **La nota final de la asignatura** se elaborará de la siguiente manera:

NOTA FINAL = (nota parte Economía del Deporte) x 0,6 + (nota parte Dirección Estratégica) x 0,4

Para poder superar la asignatura en su totalidad se exige tener como mínimo una nota igual a 4 en cada una de las partes de la asignatura. En caso de tener una nota final igual o mayor que 5, pero no cumplir el requisito anterior, el alumno NO SUPERARÁ la asignatura y deberá recuperar la nota de la parte en la que ha obtenido una nota inferior a 4.

Los pesos que se corresponden a las actividades de evaluación que constan en la tabla anterior son los resultantes de aplicar las ponderaciones correspondientes a cada una de las partes que integran este módulo.

**Código de honor**

Sin perjuicio de otras medidas disciplinarias que se estimen oportunas, y de acuerdo con la normativa académica vigente, se calificarán con un cero las irregularidades académicas cometidas por el estudiante que puedan conducir a una variación de la calificación de una actividad de evaluación individual. La copia literal de textos en internet sin citar el autor y la fuente ni entrecomillar el texto es un acto de plagio que no será admitido como indicador de valoración del aprendizaje del alumno. Estas actividades no serán recuperables.

9. ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE DEDICACIÓN DEL ESTUDIANTE

El estudiante deberá asistir a clase y realizar las tareas grupales o individuales indicadas por el profesor. Con el fin de seguir correctamente la exposición del profesor el estudiante deberá leer el material y los artículos que el profesor indique antes de la clase.

Asimismo, para la correcta asimilación de los conceptos expuestos en clase, el estudiante deberá dedicar al menos tres horas de estudio autónomo por cada hora de clase presencial, sea de manera individual o en grupo.

10. PLANIFICACIÓN DE LA DOCENCIA

PARTE DE ECONOMIA DEL DEPORTE

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TEMA** | **MÉTODO** | **HORAS** |
| Microeconomía: el mercado, la función de demanda de oferta y la función de demanda | Contenidos Teóricos audiovisuales y resolución de ejercicios | 4 |
| Microeconomía: La elasticidad precio de la demanda | Contenidos Teóricos audiovisuales, discusión de ejemplos y resolución de ejercicios y práctica con datos | 4 |
| Microeconomía: La teoría de la producción aplicada a los eventos deportivos | Contenidos Teóricos audiovisuales y resolución de ejercicios | 4 |
| Microeconomía: La teoría de la producción aplicada a los eventos deportivos | Contenidos Teóricos audiovisuales y resolución de ejercicios | 4 |
| Macroeconomía: Las variables macroeconómicas y las políticas económicas | Contenidos Teóricos audiovisuales, discusión de ejemplos y resolución problemas | 4 |
| Macroeconomía: Las variables macroeconómicas y las políticas económicas | Contenidos Teóricos audiovisuales, discusión de ejemplos y resolución práctica grupal con datos | 4 |
| Teoría de juegos e instituciones: introducción  Instituciones: clubs y ligas  Instituciones: federaciones | Contenidos Teóricos audiovisuales y Prácticas a través de las TIC | 2 |
| Deporte y globalización  La corrupción del deporte | Contenidos Teóricos audiovisuales y realización de un práctica grupal | 2 |
| La motivación externa e intrínseca | Contenidos Teóricos audiovisuales y resolución de ejercicios | 2 |
| El rol de los árbitros  El rol de los entrenadores | Contenidos Teóricos audiovisuales y Prácticas a través de las TIC | 2 |
| Incentivos y racionalidad en el deporte  Racionalidad: el ejemplo de los penalties | Contenidos Teóricos audiovisuales y Prácticas a través de las TIC | 2 |
| Examen parte de Economía del deporte |  | 2 |

PARTE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TEMA** | **MÉTODO** | **HORAS** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Estructura de la gestión estratégica | Contenidos teóricos audiovisuales | 2 |
| Elementos clave en el diseño de la estructura organizativa | Contenidos teóricos audiovisuales y resolución de caso práctico | 2 |
| Análisis interno | Contenidos teóricos audiovisuales y resolución de caso práctico | 2 |
| Análisis externo | Contenidos teóricos audiovisuales y resolución de caso práctico | 2 |
| Herramientas de diagnóstico | Contenidos teóricos audiovisuales y resolución de caso práctico | 2 |
| Cuadro de Mando Integral (I) | Clase magistral y resolución de ejercicios | 2 |
| Cuadro de Mando Integral (II) | Resolución de ejercicios y Prácticas a través de las TIC | 2 |
| Innovación | Contenidos teóricos audiovisuales y presentación de caso práctico | 2 |
| Examen parte de Gestión Estratégica |  | 2 |