

Economia de l'Esport i Gestió Estratègica

Codi: 43825

Crèdits: 9

Titulació	Tipus	Curs	Semestre
4316022 Gestió Esportiva / Sport Management	OB	0	1

La metodologia docent i l'avaluació proposades a la guia poden experimentar alguna modificació en funció de les restriccions a la presencialitat que imposin les autoritats sanitàries.

Professor/a de contacte

Nom: Judith Panadés Martí

Correu electrònic: Judith.Panades@uab.cat

Utilització d'idiomes a l'assignatura

Llengua vehicular majoritària: espanyol (spa)

Equip docent

Francesc Trillas Jané

Equip docent extern a la UAB

Jordi Viñas

Marta Pérez

Prerequisits

Per a realitzar un bon seguiment d'aquesta assignatura és recomanable que els alumnes tinguin una base mínima de matemàtiques (funcions i la seva representació, derivades d'una variable, i sistemes d'equacions) per tal de poder resoldre amb comoditat els problemes proposats en les activitats pràctiques de l'assignatura. També cal que tinguin coneixements bàsics d'economia tant en un entorn microeconòmic com macroeconòmic. Finalment, els alumnes han de tenir un coneixement mínim del programa EXCEL per tal de poder resoldre les activitats pràctiques de l'assignatura.

Objectius

Aquesta assignatura pretén ser una introducció a l'estudi d'un ampli ventall de fenòmens econòmics que es produeixen en l'àmbit esportiu. Per això s'ha dividit l'assignatura en dos mòduls que es complementen entre si: el mòdul d'Economia de l'Esport i el mòdul de Gestió Estratègica. D'una banda, l'Economia de l'Esport revisa els conceptes base de la teoria econòmica des de l'òptica del món de l'esport. Això ens permet analitzar els fenòmens esportius emprant la racionalitat econòmica per tal d'entendre el perquè dels comportaments econòmics i la presa de decisions observades en l'àmbit esportiu. D'altra banda, la Gestió Estratègica aporta les eines de gestió necessàries per a un procés de planificació estratègica diferenciant-la de l'operativa. L'adopció d'una visió estratègica és fonamental en la presa de decisions d'una organització esportiva.

L'objectiu primordial és que els alumnes puguin iniciar-se en l'estudi d'un ampli ventall de fenòmens econòmics que es produeixen en l'àmbit esportiu. Per això, es proporcionarà a l'alumne les eines bàsiques d'anàlisi econòmica per a la presa de decisions en l'àmbit de la gestió esportiva. En concret els objectius a nivell formatiu són:

1. Introduir els conceptes bàsics de la microeconomia perquè els estudiants puguin realitzar una anàlisi de la demanda i oferta dels esdeveniments esportius, analitzant la demanda i l'oferta de l'esport com a servei d'oci.
2. Realitzar una aproximació a la teoria de la producció al mercat d'esdeveniments esportius, analitzant l'estructura de costos dels clubs esportius i la tendència a l'endeutament.
3. Contextualitzar l'entorn macroeconòmic i els efectes de l'organització de grans esdeveniments esportius.
4. Estudiar les institucions i governança de l'esport, analitzant el rol de les institucions: clubs, lligues i federacions
5. Analitzar la racionalitat i incentius en l'esport.
6. Introduir les eines de l'anàlisi estratègica, analitzant l'estratègia i propòsit de l'empresa esportiva.
7. Implementar l'estratègica idònia per arribar a establir un model de negoci dins de l'àmbit esportiu.

Competències

- Descriure el marc socioeconòmic i legal en el qual es troben les empreses esportives per fer una gestió estratègica.
- Que els estudiants sàpiguin aplicar els coneixements adquirits i la seva capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seva àrea d'estudi.
- Que els estudiants sàpiguin comunicar les seves conclusions, així com els coneixements i les raons últimes que les fonamenten, a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.
- Tenir raonament autònom i crític en temes o qüestions de negoci i aplicació en entorns esportius.

Resultats d'aprenentatge

1. Analitzar l'oferta i demanda d'esport com a servei de lleure.
2. Descriure l'estructura de costos dels clubs esportius.
3. Diferenciar els tipus d'estratègies: estratègica, tàctica i operativa.
4. Dissenyar un pla estratègic.
5. Formular les estratègies empresarials.
6. Identificar el rol de les institucions en la governança de l'esport.
7. Que els estudiants sàpiguin aplicar els coneixements adquirits i la seva capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seva àrea d'estudi.
8. Que els estudiants sàpiguin comunicar les seves conclusions, així com els coneixements i les raons últimes que les fonamenten, a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.
9. Tenir raonament autònom i crític en temes o qüestions de negoci i aplicació en entorns esportius.

Continguts

PART ECONOMIA DE L'ESPORT

Microeconomia: el mercat, l'Funció d'oferta i la Funció de demanda

1. Funció de demanda, Funció d'oferta i preu d'equilibri.
2. Determinants de la Funció de demanda i desplaçaments.
3. Determinants de la Funció d'oferta i desplaçaments.
4. Una aplicació de l'Anàlisi oferta-demanda al mercat dels esdeveniments esportius

Microeconomia: L'elasticitat preu de la demanda

1. Què és l'elasticitat i per a què s'utilitza?
2. L'elasticitat-preu de la demanda
3. Corbes de demanda i elasticitat
4. Relacions entre elasticitat i Ingres
5. Una anàlisi de l'impacte de l'preu de les entrades dels esdeveniments esportius a l'Audiència.
6. Discriminació de precios

Microeconomia: La teoria de la producció aplicada als esdeveniments esportius

1. L'estructura de costos dels clubs esportius
2. La maximització de Beneficis versus la maximització de l'audiència
3. Estructura de mercat i competència en l'àmbit dels esdeveniments esportius.
4. Anàlisi de l'Organització de grans esdeveniments esportius: "La maledicció del guanyador".

Macroeconomia Les variables macroeconòmiques i els polítics econòmiques

1. L'índex d'preus al consum i la inflació.
2. L'atur: anàlisi i mesurament.
3. El Mesurament de la renda d'un país: PIB real, PIB nominal i creixement econòmic.
4. Les polítiques econòmiques i a els seus efectes: política monetària i política fiscal.
5. Efecte Macroeconòmic de l'organització d'un gran esdeveniment esportiu.

Teoria de jocs i institucions: introducció a les institucions: clubs i Lligues

1. Introducció a la Teoria de Jocs
2. Cooperació i coordinació en teoria de jocs: el paper de les Institucions
3. El paper dels clubs: diversitat de models
4. El paper de les Lligues
5. Per què unes Lligues són millors que altres?

Institucions: federacions

1. El paper de les federacions
2. El monopoli de les federacions
3. Conflictes Amb altres Institucions
4. Els Equips Nacionals

Esport i globalització

1. Globalització de demanda i oferta: Implicacions

2. Globalització i institucions
3. Marge per a l'Expansió
4. L'evolució dels esports com un sistema complex

La corrupció de l'esport

1. Per què existeix la corrupció en l'esport?
2. Exemples
3. Propostes de reforma

La motivació externa i intrínseca

1. Incentius a economia
2. Incentius individuals
3. Incentius grupals
4. Efectes no desitjats

El paper dels Arbitres

1. L'Avantatge de jugar a casa
2. El paper de l'Àrbitre
3. Reformes a l'estament arbitral i Ús de la tecnologia

El paper dels entrenadors

1. Els Gestors en economia
2. La motivació
3. L'entrenador com a boc Expiatori
4. Millors i pitjors entrenadors

Incentius i racionalitat en l'esport

1. Conflicte i interès comú en l'esport
2. Juegos de suma zero
3. Estratègies mixtes
4. racionalitat i característiques de les Tasques

Racionalitat: l'Exemple dels Penals

1. Estratègies mixtes a els Penals
2. Exemples teòrics
3. El penal en el futbol com ara un joc
4. Evidència empírica

PART DE GESTIÓ ESTRATÈGICA

Estructura de la gestió estratègica

1. Introducció a la planificació i gestió estratègica
2. Diferenciació entre gestió operativa i gestió estratègica
3. Estructura metodològica de Procés de reflexió estratègica
4. Model de prestacions d'1 Servei Esportiu

Elements clau en el disseny de l'estructura organitzativa

1. Disseny de l'organigrama organitzacional
2. Identificació i gestió dels stakeholders
3. Model de producció d'1 Servei Servqual

Anàlisi interna

1. Elements rellevants en l'Anàlisi interna d'1 Organització esportiva
2. Eines per al desenvolupament de l'Anàlisi interna en una Organització esportiva
3. Identificació dels elements de valor estratègic de l'Organització esportiva

Anàlisi extern

1. La indústria de l'esport i su Evolució
2. Canvis en la demanda i su influència en la gestió estratègica
3. Identificació del model de Negoci a partir de la demanda
4. L'estratègia il 'estudi de viabilitat Econòmic-financer

Eines de Diagnòstic

1. El Diagnòstic com a interpretació de l'Anàlisi
2. El DAFO tradicional i el DAFO Dinàmic
3. De l'DAFO al PREN
4. Aspectes a tenir en compte Quant en un Diagnòstic

Estratègies competitives i su Evolució

1. Estratègia competitiva de M. Porter
2. Adaptació del concepte d'estratègia competitiva a l'actualitat
3. De les Estratègies competitives generiques a les Específiques
4. L'Avantatge competitiu il 'Avantatge transitòria

Implementació: Quadre de Comandament Integral

1. Introducció al CME
2. Les perspectives del CME

3. El CME en el sector públic i clubs i federacions esportives (Associacions sense ànim de lucre)
4. El QCI com a eina per a la transició de l'estratègia a l'operativa
5. La construcció d'un CME en 10 passos
6. Vincle del diagnòstic amb les estratègies competitives genèriques i específiques de l'organització
7. El Mapa Estratègic

Innovació

1. El lideratge cap a la gestió del canvi (J. Kotter)
2. Elements que incideixen en la innovació en l'esport
3. Innovació incremental vs. innovació exponencial

Metodologia

La metodologia que segueix l'assignatura implica un procés d'aprenentatge continuat i progressiu. Mitjançant la realització d'un seguit d'activitats formatives es posaran en pràctica les habilitats necessàries per adquirir els coneixements i competències de l'assignatura. El plantejament pedagògic és actiu i intenta incentivar la participació i discussió dels alumnes en els fòrums i sessions.

Les sessions presencials de la part d'economia de l'esport es divideixen en dos blocs:

1. Bloc de teoria: s'exposaran els coneixements i eines relacionats amb la temàtica de la sessió per poder abordar l'anàlisi posterior. A l'inici d'alguna de les sessions l'alumne haurà de contestar un breu qüestionari sobre els continguts de la sessió anterior.
2. Part pràctica: es realitzarà l'aplicació pràctica dels coneixements exposats en la part teòrica mitjançant la resolució d'exercicis pràctics, així com a través del treball en grup dels casos i activitats proposades en l'assignatura.

La durada de cada part dependrà tant de la durada global de la sessió com de la naturalesa dels coneixements a impartir de l'assignatura.

La metodologia concreta emprada en les sessions presencials de la part de gestió estratègica serà anunciada pel professor a classe.

Modalitat en línia

En el cas de la modalitat en línia, la metodologia s'ajustarà per tal que els alumnes puguin assolir tots els resultats de l'aprenentatge especificats en aquesta guia i alhora desenvolupar les competències i habilitats pròpies de la matèria impartida.

A tal efecte, s'optimitzaran els recursos disponibles en les aules modle per tal de maximitzar la implicació i la motivació dels estudiants (fòrums, debats, jocs de simulació, casos de estudi, presentacions en línia, etc...).

Activitats formatives

Títol	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Tipus: Dirigides			
Classes Teòriques	63	2,52	1, 2, 4, 6
Classes pràctiques de resolució d'exercicis i altres activitats	27	1,08	3, 4, 5, 7, 9

Tipus: Supervisades

Supervisió de treballs grupals i debats a classe	10	0,4	3, 4, 5, 7, 8, 9
Tutories i seguiment de treballs a realitzar	15	0,6	3, 4, 5, 7, 9
Tipus: Autònomes			
Estudi de l'alumne	75	3	1, 2, 3, 4, 6
Lectures d'articles	10	0,4	1, 2, 3, 4, 6, 8
Resoldre llistes de problemes	15	0,6	

Avaluació

L'avaluació d'aquesta assignatura serà contínua a través de la realització de diverses proves d'avaluació que computaran de la manera següent en l'elaboració de la nota final de l'assignatura:

Part d'economia de l'esport.

La nota d'aquesta part de l'assignatura serà el resultat d'aplicar les següents ponderacions a les proves descrites a continuació:

a) Examen final: 50%. Durant l'última sessió de la part d'Economia de l'Esport es farà un examen que inclourà tota la matèria d'aquesta part de l'assignatura. L'examen constarà tant de preguntes test com problemes i / o qüestions a resoldre. No es podrà consultar cap material de suport durant la realització de l'examen. La nota mínima que cal obtenir en aquesta prova per tal de que faci mitjana amb la resta d'activitats d'avaluació és un 3,5 sobre 10.

b) Qüestionaris inicials durant les sessions: 25%. A l'inici de cada sessió l'alumne haurà de contestar un breu qüestionari sobre els continguts de la sessió anterior. Cada qüestionari conté 4 preguntes tipus test amb una única resposta correcta. Cada pregunta correcta val 2,5 punts. Les respostes incorrectes resten 0.5 punts. La nota final dels qüestionaris es calcula com la mitjana aritmètica de les notes obtingudes. El professor corregirà les preguntes del qüestionari després que tots els alumnes hagin lliurat.

Aquests qüestionaris no són recuperables, és a dir, que l'alumne que no realitzi un perquè arriba tard a classe i el test ja s'ha iniciat, o bé perquè aquell dia en qüestió l'alumne no assisteix a classe, no podrà recuperar-lo i la seva nota serà un zero. Per tant, els qüestionaris únicament poden realitzar-se en l'interval de temps assignat a aquest efecte a l'inici de la sessió. Es prega per aquest motiu màxima puntualitat dels alumnes a l'inici de les sessions.

c) Activitats i exercicis: 25%: els alumnes hauran de lliurar els casos i activitats que els professors determinin resolts de manera individual o bé en grup en la data indicada pel professor / a. Aquesta activitat no és recuperable en cas que l'alumne no lliuri la tasca dins el termini estipulat pel professor.

Part de Gestió Estratègica.

La nota d'aquesta part de l'assignatura serà el resultat d'aplicar les següents ponderacions a les proves descrites a continuació:

a) Examen final: 50%. Durant l'última sessió de la part de Direcció Estratègica es realitzarà un examen que inclourà tota la matèria d'aquesta part de l'assignatura. L'examen constarà tant de preguntes test com problemes i / o qüestions a resoldre. No es podrà consultar cap material de suport durant la realització de l'examen.

b) Casos i problemes resolts: 40%. Hauran de lliurar els casos i pràctiques que els professors determinin resolts de manera individual o bé en grup en la data indicada pel professor / a. El professor / a solucionarà el cas a classe de manera general i donarà feedback. Aquesta activitat no és recuperable en cas que l'alumne no lliuri la tasca dins el termini estipulat pel professor/a

c) Avaluació contínua: Preparació i participació activa en les sessions: 10%. Es valorarà el nivell de preparació prèvia de les sessions i la participació que cada alumne / a pugui tenir en el transcurs de les mateixes.

La nota final de l'assignatura s'elaborarà de la següent manera:

$$\text{NOTA FINAL} = (\text{nota part Economia de l'Esport}) \times 0,6 + (\text{nota part Direcció Estratègica}) \times 0,4$$

Per poder superar l'assignatura en la seva totalitat s'exigeix tenir com a mínim una nota igual a 4 en cadascuna de les parts de l'assignatura. Encas de tenir una nota final igual o major que 5, però no complir el requisit anterior, l'alumne NO SUPERARÀ l'assignatura i haurà de recuperar la nota de la part en què ha obtingut una nota inferior a 4.

Codi d'honor

Sense perjudici d'altres mesures disciplinàries que s'estimin oportunes, i d'acord amb la normativa acadèmica vigent, es qualificaran amb un zero les irregularitats acadèmiques comeses per l'estudiant que puguin conduir a una variació de la qualificació d'una activitat d'avaluació individual. Aquestes activitats no seran recuperables.

Activitats d'avaluació

Títol	Pes	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Evaluació contínua	5%	0	0	8, 9
Examen Final	50%	4	0,16	1, 2, 3, 4, 5, 6
Qüestionaris	15%	3	0,12	1, 2, 6
Resolució de problemes i activitats pràctiques	30%	3	0,12	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

Bibliografia

Part Economia de l'Esport:

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.

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), Soccernomics. 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

Part Gestió Estratègica:

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.

Bibliografia y/o webgrafia complementària

Part Economia de l'Esport:

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.

Part Gestió Estratègica:

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/>