

Economía del Deporte y Gestión Estratégica

Código: 43825
Créditos ECTS: 9

2025/2026

Titulación	Tipo	Curso
Gestión Deportiva	OB	1

Contacto

Nombre: Ricard Esparza Masana

Correo electrónico: ricard.esparza@uab.cat

Equipo docente

Judit Panadés Martí

(Externo) Jordi Viñas

(Externo) Marina Bannikova

Idiomas de los grupos

Puede consultar esta información al [final](#) del documento.

Prerrequisitos

Para realizar un buen seguimiento de esta asignatura es recomendable que los alumnos tengan una base mínima de matemáticas (funciones y su representación, derivadas de una variable, y sistemas de ecuaciones) para poder resolver con comodidad los problemas propuestos en las actividades prácticas de la asignatura. También es necesario que tengan conocimientos básicos de economía tanto en un entorno microeconómico como macroeconómico. Finalmente, los alumnos deben tener un conocimiento mínimo del programa EXCEL para poder resolver las actividades prácticas de la asignatura.

Objetivos y contextualización

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 resulta fundamental en la toma de decisiones de una organización deportiva.

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.

Resultados de aprendizaje

1. CA01 (Competencia) Razonar de forma autónoma y con visión crítica los aspectos y cuestiones ligadas al ámbito económico y estratégico de negocios en el sector deportivo.
2. KA01 (Conocimiento) Identificar el marco socioeconómico y legal en el que se encuentran las organizaciones/empresas deportivas para realizar una gestión estratégica en las mismas.
3. KA02 (Conocimiento) Identificar el rol de las instituciones en la gobernanza de organizaciones/empresas deportivas.
4. KA03 (Conocimiento) Comprender los tipos de estrategias, tácticas y operativa de las organizaciones/empresas del sector deportivo.
5. SA01 (Habilidad) Analizar la oferta y la demanda en relación a elementos deportivos, en cualquier tipo de subsector de este ámbito.
6. SA02 (Habilidad) Diseñar un plan estratégico para organizaciones/empresas del sector deportivo.
7. SA03 (Habilidad) Formular las estrategias empresariales de organizaciones/empresas del sector deportivo en entornos y contextos cambiantes.
8. SA04 (Habilidad) Analizar la estructura de costes de clubes deportivos y sus implicaciones.

Contenido

PARTE ECONOMÍA DEL DEPORTE

Herramientas para el análisis de datos

1. Introducción a la estadística
2. Tipo de variables
3. Distribuciones de frecuencias: absoluta, relativa y acumulada

4. Representación gráfica de las distribuciones de frecuencias
5. medidas de tendencia central y dispersión
6. Distribuciones de frecuencias multivariantes y coeficiente de correlación
7. Tablas de contingencia
8. Modelo de regresión lineal simple
9. Modelo de regresión lineal múltiple

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 en el 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. Relaciones 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

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

1. La estructura de costes de los clubes 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. Efecto Macroeconómico de la organización de un gran evento deportivo.

Teoría de juegos e instituciones: introducción a las instituciones: clubes y Ligas

1. Introducción a la Teoría de Juegos
2. Cooperación y coordinación en teoría de juegos: el papel de las Instituciones

3. El papel de los clubs: diversidad de modelos

4. El papel de las Ligas

Instituciones: federaciones

1. El papel de las federaciones

2. El monopolio de las federaciones

3. Conflictos Con otras Instituciones

4. Las Selecciones Nacionales

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 a economía

2. Incentivos individuales

3. Incentivos grupales

4. Efectos no deseados

El papel de los Árbitros

1. La Ventaja de jugar en casa

2. El papel del Árbitro

3. Reformas en el estamento arbitral y Uso de la tecnología

El papel 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 Penales

1. Estrategias mixtas en los Penales

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. Identificación y gestión de los *stakeholders*
3. Modelo de producción de un servicio *ServQual*

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

Actividades formativas y Metodología

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clases prácticas de resolución de ejercicios y otras actividades	27	1,08	
Clases Teóricas	63	2,52	
Tipo: Supervisadas			
Supervisión de trabajos grupales y debates en clase	10	0,4	
Tutorías y seguimiento de trabajos a realizar	15	0,6	
Tipo: Autónomas			
Estudio del alumno	75	3	
Lectura de artículos	10	0,4	
Resolver listas de problemas	15	0,6	

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 la parte de economía del deporte se 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 actividades 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.

La metodología concreta que se implementará en las sesiones presenciales de la parte de gestión estratégica será anunciada por el profesor en clase.

Modalidad en línea

En el caso de la modalidad en línea, la metodología se ajustará para que los alumnos puedan alcanzar todos los resultados del aprendizaje especificados en esta guía y a la vez desarrollar las competencias y habilidades propias de la materia impartida.

A tal efecto, se optimizarán los recursos disponibles en las aulas móviles para maximizar la implicación y la motivación de los estudiantes (foros, debates, juegos de simulación, casos de estudio, presentaciones en línea, etc ...).

Nota: se reservarán 15 minutos de una clase dentro del calendario establecido por el centro o por la titulación para que el alumnado rellene las encuestas de evaluación de la actuación del profesorado y de evaluación de la asignatura o módulo.

Evaluación

Actividades de evaluación continuada

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Cuestionarios	25%	3	0,12	KA01, KA02, KA03, SA01, SA02, SA03, SA04
Estudio de casos y ejercicios	25%	3	0,12	CA01, KA01, KA02, KA03, SA01, SA02, SA03, SA04
Examen Final	50%	4	0,16	KA01, KA02, KA03

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:

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. La nota mínima requerida en esta prueba para poder hacer media con el resto de pruebas de evaluación es un 3,5 sobre 10.

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.

Estos cuestionarios no son recuperables, es decir, que el alumno que no realice uno porque llega tarde a clase y el test ya se ha iniciado, o bien porque ese día en cuestión el alumno no asiste a clase, no podrá recuperarlo y su nota será un cero. Por tanto, los cuestionarios únicamente pueden realizarse en el intervalo de tiempo asignado a tal efecto al inicio de la sesión. Se ruega por este motivo máxima puntuación de los alumnos al inicio de las sesiones.

c) Casos y ejercicios: 25%. 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.

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: 50%. 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. No se podrá consultar ningún material de apoyo durante la realización del examen.

b) Casos y problemas resueltos: 40%. 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. El profesor/a solucionará el caso en clase de manera general y dará feedback. Esta actividad no es recuperable en caso de que el alumno no entregue la tarea dentro del plazo estipulado por el profesor.

<pclass="Listavistosa-nfasis11CxSpMiddle">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.

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 (nota = 4,9) la asignatura y deberá recuperar la nota de la parte en la que ha obtenido una nota inferior a 4.

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. Estas actividades no serán recuperables.

Bibliografía

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.
- 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
- Pare 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, J.J. (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/>

Software

N/A

Grupos e idiomas de la asignatura

Nombre	Grupo	Idioma	Semestre	Turno
(TE) Teoría	1	Español	primer cuatrimestre	mañana-mixto
(TE) Teoría	5	Inglés	primer cuatrimestre	mañana-mixto
(TE) Teoría	10	Español	primer cuatrimestre	mañana-mixto