



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría CPA.**

Tema:

**“La estructura financiera de los clubes de fútbol basados en la perspectiva de
valoración del jugador”**

Autora: Casa Marquez, Jhoana Micaela

Tutor: Dr. Díaz Córdova, Jaime Fabián

Ambato – Ecuador

2019

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova, con cédula de identidad No 1802971810 en mi calidad de tutor del proyecto de investigación sobre el tema: **“LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LOS CLUBES DE FÚTBOL BASADOS EN LA PERSPECTIVA DE VALORACIÓN DEL JUGADOR”** desarrollado por Jhoana Micaela Casa Marquez, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Septiembre 2019.

TUTOR



Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova

C.I: 180297181-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jhoana Micaela Casa Marquez con cédula de identidad No 050415388-3 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el presente proyecto de investigación, bajo el tema: **“LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LOS CLUBES DE FÚTBOL BASADO EN LA PERSPECTIVA DE VALORACIÓN DEL JUGADOR”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Investigación

Ambato, Septiembre 2019.

AUTORA



Jhoana Micaela Casa Marquez

C.I. 050415388-3

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Septiembre 2019.

AUTORA



.....
Jhoana Micaela Casa Marquez

C.I. 050415388-3

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

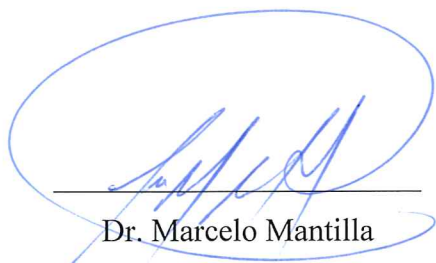
El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto de investigación, sobre el tema: **“LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LOS CLUBES DE FÚTBOL BASADOS EN LA PERSPECTIVA DE VALORACIÓN DEL JUGADOR”**, elaborado por Jhoana Micaela Casa Marquez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Septiembre 2019.



Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Dr. Marcelo Mantilla

MIEMBRO CALIFICADOR



Dra. Pilar Guevara

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación está dedicado a Dios por la vida, sabiduría e inteligencia a lo largo de mi vida y sobre todo en mi carrera.

A mi madre que desde el cielo me cuida todos los días y jamás perdió la esperanza en que saldría adelante, mi papá y mis hermanos quienes me impulsaron cada día a ser mejor con responsabilidad y dedicación además de ser un pilar fundamental tanto moral como económico, a mis amigos que cada día formamos un equipo para llegar a la meta, a mis profesores por compartir sus conocimientos y exigencias para llegar a ser mejor cada día.

Jhoana Micaela Casa Marquez

AGRADECIMIENTO

A mi padre que jamás desistió de su objetivo de ver a todos sus hijos profesionales, por ser quien guía nuestro camino con sus experiencias, a mi madre por la vida y por creer siempre en mí, a mi hermanos por jamás dejarme vencer y ser un apoyo incondicional.

Al Dr. Jaime Díaz por su confianza al desarrollar un tema nuevo, por su paciencia y perseverancia para lograr cumplir el sueño de ser profesional.

Jhoana Micaela Casa Marquez

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LOS CLUBES DE FÚTBOL BASADOS EN LA PERSPECTIVA DE VALORACIÓN DEL JUGADOR”

AUTORA: Jhoana Micaela Casa Marquez

TUTOR: Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova

FECHA: Septiembre 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El fútbol es un deporte que a lo largo de los años ha generado interés por estudiarlo y se ha posicionado como el deporte más importante a nivel nacional y mundial, cada región del mundo lo ha desarrollado en función del interés del pueblo sin descuidar las organizaciones que los agrupan, tal es el caso de la Federación Internacional de Fútbol que es el organismo que regula el fútbol y agrupa a todas las confederaciones a nivel mundial y las controla de manera unánime. La estructura financiera de un club es compleja debido a que no todos contabilizan a los jugadores de manera correcta, en el caso de Ecuador la contabilidad es un tema delicado que cada equipo lo mantiene en reserva, el estado no exige la presentación de esta información hacia el público lo cual lo convierte en un negocio poco transparente que mueve miles de dólares, al estudiar la valoración del jugador y la estructura financiera se determina su variación en la obtención de resultados, de una pérdida actual de \$ 1.094.659,24 que fue obtenida de manera empírica mediante la negociación de jugadores en base a características obvias, contra una pérdida revaluada de \$ 372.779,13 que se obtuvo en base a un estudio minucioso de las características del jugador y su contabilización bajo las Normas Internacionales de Información Financiera, por lo tanto, en la presente investigación se conoce más a fondo la realidad del fútbol y la manera correcta en la que se puede determinar y contabilizar el importe de un jugador.

PALABRAS DESCRIPTORAS: FÚTBOL, ESTRUCTURA FINANCIERA, CARACTERÍSTICAS PERSONALES, CARACTERÍSTICAS DEPORTIVAS, NORMATIVA

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
CARRER OF ACCOUNTING AND AUDITING

TOPIC: “THE FINANCIAL STRUCTURE OF FOOTBALL CLUBS BASED ON THE VALUATION PERSPECTIVE OF THE PLAYER”.

AUTHOR: Jhoana Micaela Casa Marquez

TUTOR: Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova

DATE: September 2019

ABSTRACT

Football is a sport that over the years has generated interest in studying it and has positioned itself as the most important sport nationally and globally, each region of the world has developed it based on the interest of the people without neglecting the organizations that they are grouped together, such is the case of the International Football Federation, which is the body that regulates football and groups all the confederations worldwide and controls them unanimously. The financial structure of a club is complex because not all of them correctly account for players, in the case of Ecuador accounting is a sensitive issue that each team keeps in reserve, the state does not demand the presentation of this information to the public which makes it a non-transparent business that moves thousands of dollars, when studying the player's valuation and the financial structure, his variation in obtaining results is determined, from a current loss of \$ 1,094,659.24 that was obtained empirically by negotiating players based on obvious characteristics, against a revalued loss of \$ 372,779.13 that was obtained based on a thorough study of the characteristics of the player and their accounting under the International Financial Reporting Standards, by therefore, in the present investigation, the reality of soccer is better known and the correct way in which it can be determined and account for the amount of a player.

KEYWORDS: FOOTBALL, FINANCIAL STRUCTURE, PERSONAL CHARACTERISTICS, SPORTS CHARACTERISTICS, REGULATIONS

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación.....	1
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	2
1.2 Objetivos.....	2
1.2.1 Objetivo general.....	2
1.2.2 Objetivos específicos.....	3

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Revisión Literaria.....	4
2.1.1 Antecedentes investigativos.....	4
2.1.2 Fundamentos teóricos.....	6

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1 Recolección de la Información.....	43
3.2 Tratamiento de la información.....	43

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1 Resultados y discusión.....	46
---------------------------------	----

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

5.1 Conclusiones.....	73
5.2 Recomendaciones.....	74
Referencias bibliográficas.....	76
Anexo A. Cuestionario.....	81
Anexo B. Entrevista estructurada.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 Ficha técnica - SD Macará	24
Tabla 2 Ficha técnica - Club Deportivo Técnico Universitario	25
Tabla 3 Ficha técnica - Mushuc Runa Sporting club	26
Tabla 4 Normativa de la LigaPro	29
Tabla 5 Estructura financiera de FC Barcelona	30
Tabla 6 Estructura financiera de Independiente del Valle Club Deportivo	31
Tabla 7 Escala de comparación por pares	39
Tabla 8 Comparación de criterios	40
Tabla 9 Matriz de comparación pareada	40
Tabla 10 Consistencia aleatoria.....	41
Tabla 11 Pasos para la valoración de jugadores.....	44
Tabla 12 Ficha Técnica Michael Estrada	46
Tabla 13 Ficha Técnica Cristian Martínez	47
Tabla 14 Ficha Técnica Miguel Parrales.....	48
Tabla 15 Ficha Técnica Washington Corozo	49
Tabla 16 Ponderación de variables primarias	51
Tabla 17 Ponderación de variables primarias cociente	51
Tabla 18 Cocientes de las ponderaciones.....	52
Tabla 19 Cocientes	52
Tabla 20 Ratio de Consistencia.....	53
Tabla 21 Ponderación de variables deportivas	54
Tabla 22 Matriz de comparación pareada de variables deportivas	54
Tabla 23 Ponderación de variables deportivas modificada.....	55
Tabla 24 Matriz de comparación pareada variables deportivas modificada	56
Tabla 25 Ponderación de variables personales.....	56
Tabla 26 Matriz de comparación pareada variables personales	57

Tabla 27 Ponderación final de las variables.....	57
Tabla 28 Ponderación de la disciplina.....	58
Tabla 29 Matriz de comparación pareada de la disciplina	59
Tabla 30 Datos de variables cuantitativas	60
Tabla 31 Ponderación de variables cuantitativas	60
Tabla 32 Ponderación de la edad.....	61
Tabla 33 Ponderación de los jugadores para cada criterio	62
Tabla 34 Ponderación final de cada jugador	62
Tabla 35 Cálculo del traspaso del jugador	63
Tabla 36 Nuevo valor de los jugadores objeto de estudio.....	64
Tabla 37 Estados financieros actuales.....	64
Tabla 38 Estados financieros ajustados.....	66
Tabla 39 Ajustes.....	69
Tabla 40 Variación Estado de Situación Financiera	70
Tabla 41 Variación Estado de Resultados.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 Influencia de los jugadores	33
Gráfico 2 Esquema Jerárquico	38
Gráfico 3 Esquema jerárquico sobre Michael Estrada	50

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

No es ningún secreto saber que durante las últimas décadas el deporte se ha convertido en tendencia social. A nivel mundial, el éxito deportivo de los equipos de fútbol profesional se ha dado gracias a estrategias gerenciales eficientes, por lo que es importante no dejar a un lado la situación financiera de los clubes profesionales de fútbol, teniendo en cuenta que la presentación de información financiera en el ámbito deportivo todavía sigue desarrollándose. Tal es el caso del fútbol europeo que al considerarse uno de los más importantes a nivel mundial e integrar en sus plantillas a jugadores élite y a su vez manejar cantidades altas de dinero tiene la obligación de presentar información real, transparente y basada en normativas internacionales, como son las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Pero lo opuesto se puede presenciar en el continente Americano destacando América de sur en donde el fútbol aún está ganando territorio y el negocio se ha vuelto una mafia, tal es el caso de Argentina en donde la política interviene e influye de manera representativa, Colombia al ser considerada cuna del narcotráfico influye en la corrupción de los clubes de fútbol en cuanto a la valoración de sus jugadores (Mejía-Morales, 2013), Brasil se conoce como exportador de jugadores por lo que la mayoría de equipos cuentan con al menos un jugador que le da valor y relevancia al mismo (Rezende & dos Santos- Custódio, 2012), de este modo llegamos a Ecuador, en donde no existe transparencia en la información financiera, los equipos de fútbol profesional están en crisis, cuentan con un sin número de deudas por el derroche de dinero en fichajes poco acertados.

Tomando en cuenta en estos antecedentes, la presente investigación tiene como finalidad estudiar la estructura financiera de los clubes de fútbol profesional presentes en el Ecuador, determinar si todos aplican una normativa, cumplen con sus obligaciones de recaudación fiscal y en definitiva establecer la contabilización que estén aplicando.

Es evidente que en el Ecuador el fútbol al ser un deporte representativo, la hinchada se deja guiar por las posiciones en los rankings deportivos y de esta manera los directivos tratan de desviar la atención de los movimientos financieros realizados, de tal manera se pretende estudiar los factores que influyen en la no transparencia de información (Vascocellos, 2016).

Y en cuanto a la valoración del jugador casi todos los países se manejan bajo una misma línea en determinar el rendimiento, reconocimiento, liderazgo, posición en la que se destaca y dándole el valor más representativo el marketing y la televisión, por lo que al considerar al jugador como parte esencial del club de fútbol se estima llegar a estudiar los elementos que influyen y establecen el valor de mercado de un jugador (Heinemann, 1998).

De acuerdo con Artículo (2008), es factible en la actualidad realizar un estudio del ámbito financiero deportivo debido a que es un negocio el cual genera grandes ingresos que son poco transparentes, pero sin duda para los dirigentes del club el tener tanto dinero genera la ambición de forjar más y realizan gastos innecesarios en fichajes poco estudiados, contrataciones desesperados por recuperar un lugar o simplemente por generar marketing.

Finalmente, realizar un estudio de la estructura financiera de los clubes de fútbol ecuatorianos y determinar la valoración de los jugadores trata de poner en manifiesto información que puede colaborar a determinar falencias basadas en un estudio y no como se lo ha realizado hasta ahora, tan solo dejarse guiar por supuestos.

1.1.2 Formulación del problema de investigación

¿Cómo incide la valoración de los jugadores en la estructura financiera de los clubes de fútbol?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Determinar la incidencia de la valoración del jugador en la razonabilidad de la estructura financiera de los clubes de fútbol.

1.2.2 Objetivos específicos

- Investigar los métodos de valoración de los jugadores de fútbol determinando su influencia en la estructura financiera del club.
- Evaluar la estructura financiera de los clubes de fútbol conociendo su actual contabilización y posibles ajustes.
- Promover a los clubes de fútbol la correcta contabilización de los jugadores de fútbol para evitar falencias en la determinación de resultados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Revisión de la Literatura

2.1.1 Antecedentes investigativos

La investigación del fútbol desde las ciencias sociales ha tenido un proceso lento para su ejecución, remontando al siglo XX la comunicación estaba en un segundo plano, el deporte no tenía relevancia y los derechos hacia la obtención de información eran reservados, con el paso del tiempo y de acuerdo con Meneses y Ávalos González (2013), la primera revista deportiva apareció en 1821 en Inglaterra, *Sporting Life*, años más tarde se publicó la obra de Delabere Pritchett Blaine, *An Encyclopedia of Rural Sports*, en 1840, este fue el inicio para la difusión del deporte ganando espacio en los periódicos, donde en 1865 la prensa británica dedicó un segmento de sus publicaciones al fútbol, a pesar de que en el mismo año en Buenos Aires se fundó el primer club argentino de fútbol, el Buenos Aires Cricket Club, pero es importante recordar que en aquella época el fútbol dependía de los clubes de cricket un deporte que solo lo practicaban las clases pudientes británicas.

Los orígenes del fútbol en México se encuentran en el puerto de Veracruz, un juego que fue contagiado por las colonias inmigrantes inglesas que lo practicaban, sin descuidar que el fútbol de las islas británicas era un deporte ejecutado por la clase obrera, la aristocracia y la alta burguesía, de tal manera que se convirtió en un vector de expansión deportiva impulsando la creación de la Liga Mexicana De Football Amateur Association la cual está integrada por cinco equipos que dieron el impulso original: Orizaba Athletic Club, Pachuca Athletic Club, Reforma Athletic Club, México Cricket Club y British Club, a partir de ese entonces el fútbol quedó institucionalizado en México, a pesar de la inestabilidad del período revolucionario durante 1901-1943 (Meneses & Ávalos González, 2013).

Además de ser un tema un tanto rezagado en años anteriores, han existido estudios que se han realizado alrededor de América Latina y el Caribe, tal como lo expone Alabarces (2000), en Chile y Uruguay se realizó un estudio sobre la historia del fútbol chileno, en la que se limita y se pone al descubierto la correlación entre la política y la economía.

Por otro lado, el interés del fútbol se ha englobado en el ámbito profesional y empresarial que ha ido más allá de lo evidente, la gerencia deportiva es un tema que ha transcurrido por varios años, en 1960 toma relevancia el comportamiento organizacional mediante la aplicación de ciertas ciencias administrativas e incorporando diversos temas de gestión como por ejemplo el marketing on line que permiten obtener decisiones acertadas (López, 2016).

Alrededor del mundo hay pocas investigaciones acerca del tema en cuestión, España es en donde el deporte ha ganado relevancia, posicionando como principal fuente de ingreso la cultura y la marca que generan los futbolistas al obtener éxitos en sus competiciones, además se centra en explicar detenidamente a la Sociedad Anónima Deportiva siendo la forma jurídica mayoritaria en España, así también la adaptación sectorial del Plan General de Contabilidad y determinar las variaciones económicas en un período de tiempo determinado previamente (Duque-Abizanda, 2017).

En Ecuador las investigaciones acerca del ámbito contable de los equipos de fútbol no se han encontrado, todos se centran en estudiar el marketing, la cultura organizacional o en definitiva se engloban en la administración dejando a un lado lo más importante que es el manejo económico y financiero.

De acuerdo con Tejedor (2017) en cuanto a la metodología, la valoración de jugadores se basa directamente en la oferta y la demanda que son las fuerzas que hacen funcionar al mercado, el fichaje es un negocio mundialmente millonario, pero para llegar a estas cifras es importante determinar los factores que conllevan a obtener un valor estimado de un jugador, inicialmente está el método MERC, el mismo que divide divide al jugador en tres aspectos importante que son: la posición, la repercusión mediática y la juventud los mismos que que permiten obtener una estimación al su valor real para la negociación; otro método de valoración según Gutierrez-García (2017) es el multicriterio analítico y jerárquico AHP, el cual se basa en la compración de jugadores y en la determinación de sus ponderaciones de acuerdo con sus capacidades.

Uno de los estudios realizados en Ecuador se enfoca en analizar la crisis económica del fútbol ecuatoriano que a pesar de que en los últimos años ha tenido éxitos deportivos a nivel internacional, el déficit acumulado llegó a ser muy alto como por ejemplo: deudas con bancos por pagar, no pago a futbolista y cuerpos técnicos,

crecientes compromisos económicos con la Federación Ecuatoriana de Fútbol (FEF) proveedores que no pueden cobrar, juicios laborales, no cancelación de tributos y altos niveles de corrupción al no cancelar las transferencias de jugadores. Todos estos casos conllevan a determinar que la crisis se origina con el mal manejo administrativo y financiero de los clubes y la escasa conexión con la nueva lógica económica (Carrión, 2013).

Por lo tanto, en la actualidad, Ecuador es un país donde amerita que se estudie el ámbito contable del sector deportivo entendiendo que existen factores que influyen social y económicamente, escuchar equipos como Liga y sus Copas, Barcelona y la barra brava, Emelec y la boca del pozo, Macará como Ídolo Ambateño, son nombres y seudónimos que generan ingresos económicos que en su mayoría no son contrastados y aprovechados de la mejor manera para sacar adelante al club.

Por lo tanto, esta investigación se basa en determinar cuán transparente es la economía futbolística del Ecuador, cuanto en realidad es lo que debe tener un equipo al invertir en sus jugadores, investigaciones que a lo largo del tiempo han ganado relevancia y es importante conocer.

2.1.2 Fundamentos teóricos

2.1.2.1 La modernización del deporte como fuente de negocio

La globalización es un suceso tan relevante que está volviendo al mundo cada vez más fluido, los avances tecnológicos se están difundiendo y conectado a los diferentes puntos geográficos cambiando la percepción del mundo de los negocios, tal es el caso de los deportes que son la representación de una actividad física a través de la participación organizada e individual, con la finalidad de llegar a obtener una estabilidad física y mental estableciendo resultados competitivos o recreativos (Alabarces, 2000).

Con el paso del tiempo el deporte ha cambiado su esencia al dejar de ser una actividad recreativa y convertirse en una industria, es decir, abarcar los diferentes mercados de acuerdo al deleite de sus espectadores, por lo que varias actividades se convierten en deportes profesionales, tal es el caso del boxeo, golf, tenis, atletismo y deportes en equipo como el fútbol y baloncesto, los mismos que son ejecutados de acuerdo con la ubicación geográfica y al entorno en el cual fueron fomentados.

Para llevar a cabo un encuentro deportivo profesional es importante contar con organizaciones ya sean nacionales o internacionales, públicas o privadas que se encarguen de la logística de los torneos, campeonatos o combates. En definitiva, el deporte se ha convertido en una actividad económica la cual produce ingresos y gastos, los mismos que mediante el soporte de empresas externas ayudan a su desarrollo económico beneficiándose directa e indirectamente.

El deporte y la economía en las últimas décadas se han asociado de tal manera que influyen significativamente en aspectos políticos, sociales, económicos y culturales convirtiéndose en un fenómeno apasionante y complejo.

El deporte además de ser económicamente representativo, también se ha convertido en un fenómeno social por lo que incurre en gastos necesarios para su realización, generando un impacto significativo debido a las grandes inversiones que se realizan, así como los resultados que de una u otra manera suman al Producto Interno Bruto de cada nación al incrementar el empleo y generar dinamismo entre la oferta y demanda en general (Árias, 2017). Es importante destacar que el desarrollo económico en el ámbito deportivo ha generado un fuerte impacto en los países que han sido partícipes en mega - eventos deportivos, entendiéndose de esta manera que el éxito del deporte internacional depende de la capacidad económica que presente cada país de acuerdo con su presupuesto.

En los últimos tiempos todos los gobiernos se han aprovechado de las victorias de los atletas en las diferentes disciplinas desarrolladas en eventos deportivos importantes, con la finalidad de impulsar una propaganda al régimen político asociándolo al éxito gubernamental, de tal motivo la política se ha visto inmersa en la modernización de los deportes generando una expectativa de negocio. Al ser el deporte un fenómeno social considerado también como una esfera de poder debe asumirse como tal, por lo que existen elementos que han contribuido para ser considerados como unidad económica, tal es el caso de: la Organización Deportiva Mundial que es parte fundamental del espectáculo deportivo, es considerado una de las unidades más poderosas, dicha organización está encabezada por el Comité Olímpico Internacional y la Federación Internacional de Fútbol Asociado quienes están encargados de

regular a las demás federaciones internacionales y finalmente los Comités Olímpicos Nacionales, que son federaciones nacionales en cada región (Ártigo, 2008).

Cada país tiene un modelo deportivo de negocio diferente dependiendo de las actividades físicas que se desarrollen y sean aprovechadas, tal es el caso de Estados Unidos, a pesar de que es escasa la participación económica y social de los deportes generan cierta expectativa para el desarrollo deportivo. En Estados Unidos el deporte empieza en los High School (Secundaria) en donde promueven la participación de este y de ahí nacen las nuevas estrellas, ya sea en el baloncesto, béisbol, fútbol, entre otros (Ártigo, 2008).

Las organizaciones más importantes que regulan el deporte profesional en Estados Unidos Major Leagues son: la National Football league (NFL), la National Hockey League (NHL), la National Basketball Association (NBA) y la Major League Béisbol. (Valdebenito Véliz, 2013).

National Football League (NFL)

Es una de las mayores industrias del entretenimiento a nivel mundial con el gran evento de mayor relevancia llamado Super Bowl. La National Football League (NFL) es un negocio considerado una franquicia que genera en promedio \$ 1,170 millones de dólares, los equipos generan grandes ingresos a base de la presencia de espectadores a los estadios y patrocinadores, las ganancias en promedio rebasan el 16% de utilidades de la franquicia, entre las franquicias que generan la mayoría de ingresos están: Vaqueros de Dallas con ingresos alrededor de \$2,300 millones de dólares, seguidos por los Patriotas de Inglaterra con \$1,800 millones de dólares y finalmente con los Pieles Rojas de Washington con \$1,700 millones de dólares (NEOSTUFF, 2013). Es importante destacar que estas franquicias al generar grandes ingresos han revolucionado el espectro de la mercadotecnia hasta el punto de llegar a ofertar un spot comercial en el Super Bowl por más 10 millones de dólares.

National Hockey League (NHL)

La National Hockey League es la Liga Nacional de Hockey, es una de las ligas más importantes de Estados Unidos que se juega sobre hielo, su presencia es solo en

países nórdicos de América como es Canadá y el propio Estados Unidos, actualmente juegan 30 equipos distribuidos entre Estados Unidos y Canadá. El evento más importante de la NHL o Winter Classic, que se disputa cada año nuevo, este evento es patrocinado por la cadena de televisión NBC, en promedio cuenta con una audiencia entre 18 y 50 mil espectadores, la mayoría de espectadores creen que el hockey es un deporte difícil de entender y sin embargo es más fácil que el fútbol americano, a pesar de no tener gran aceptación a nivel mundial por las condiciones climáticas en las que se desarrolla, poco a poco está ganando apertura en lo que es Europa (Compartir pasion.com, 2013).

National Basketball Association (NBA)

La liga de baloncesto más importante del mundo es la National Basketball Association (NBA) considerada así por la presencia de los mejores jugadores de baloncesto de la historia, actualmente la NBA cuenta con 30 equipos a nivel estadounidense para quienes su valor económico representa alrededor de \$11,700 millones de dólares, las principales fuentes de ingreso de los equipos preceden generalmente por los derechos televisivos seguido por los derivados de la gestión de los estadios mediante entradas, publicidad, abonos, etc., y finalmente por la marca que maneja cada equipo. La NBA está constituida como compañía limitada, por lo que todos sus socios operan en régimen de franquicia, quienes para ser parte de la asociación deben pasar por varios filtros, pero antes deben aportar con 300 millones de dólares a la sociedad gestora de la liga, posteriormente deben esperar 5 años para saber si fueron aceptados o no dependiendo de los resultados que se obtengan en las diferentes auditorías que se realiza para determinar la viabilidad y posibilidad del equipo candidato (Díaz Campos, 2012).

La NBA es un negocio millonario en los últimos tiempos, en donde los jugadores son quienes le dan valor y aportan al giro de este, cada equipo cuenta con una plantilla que se considera propiedad del club mediante los derechos que el jugador le otorga y es el presidente quien dispone de la presencia de los jugadores en el club.

Major League Béisbol

La Major League Béisbol es la máxima organización reguladora del béisbol, el cual es un deporte colectivo sumamente complejo que al ser complejo es atraído por sus espectadores generalmente estadounidenses, se une a las demás ligas deportivas al ser una fuente de negocio aportando con el evento más importante que es el Clásico Mundial de Béisbol (Ballpark, 2005).

En definitiva el modelo deportivo como fuente de negocio americano se maneja bajo la premisa de ser una franquicia, en donde los poderes públicos tienen una mínima participación, es decir, el deporte profesional es asunto exclusivamente privado, la ventaja de este modelo es que todo se basa bajo el principio de “equidad” entre quienes participan en la franquicia teniendo en cuenta el rol primordial que cumple cada uno aportando a la estabilidad del negocio y generando un modelo atractivo de entretenimiento convirtiendo a este negocio en un modelo deportivo rentable.

2.1.2.2 El fútbol un modelo de negocio

Hace tiempo que el fútbol dejó de pertenecer en exclusiva a los estadios, al césped, para pasar a ser un fenómeno de masas con importantísimas implicaciones en la economía. La relación entre la ciencia económica y el deporte se fundamenta en tres aspectos: la toma de decisiones económicas involucradas en el deporte, los arreglos institucionales donde se producen y coordinan estas decisiones, y el aspecto material del deporte, es decir, los bienes y servicios que se producen y consumen y los factores de la producción que se emplean (Heinemann, 1998).

Una de las condiciones que afronta el fútbol profesional según (Gómez & Opazo, 2007), es la profesionalización tanto de los deportistas como de las organizaciones deportivas, en donde la alta exigencia de la competencia requiere de deportistas altamente preparados física y técnicamente dedicados absolutamente a su profesión, consecuentemente a esto la gestión profesional se relaciona con los anterior, puesto que se requiere una gestión eficiente y competitiva, debido a que la voluntad y el ser hinchas no son suficientes para tomar las riendas del club, se necesita una adecuada planificación de actividades, formalización de procedimientos y sobre todo coordinación en todas las áreas.

Continuando con la línea que expone Gómez y Opazo (2017), la comercialización juega un papel importante en la generación de fuentes de ingreso a las entidades deportivas, tanto por la venta de derechos de televisión, derechos de imagen y en definitiva el mercado de productos tipo merchandising. Existen varios actores importantes que influyen en el desarrollo del fútbol, tal es el caso de los aficionados quienes indirectamente integran el club, no solo por asistir a los encuentros, sino por sentir al club como parte importante de sus vidas, los medios de comunicación mantiene el contacto del club con el público aficionado quien goza de estar actualizado en las líneas deportivas.

Con base a lo antes descrito se puede establecer que la economía del deporte se considera una ciencia empírica y normativa, por lo que no existe una teoría universal sobre la estructura financiera, esta depende de la dimensión empresarial y de la pertenencia a un sector (Jiménez-Naharro & Palacín-Sanchez, 2005).

De acuerdo con la magnitud del club y a las normativas vigentes en cada país, los directivos en su mayoría europeos se han orientado por el proceso de transformación a Sociedad Anónima Deportiva diversificando su situación accionarial y tomando el control del club. En palabras de Barajas-Alonso & Rodríguez-Guerrero (2009), la composición accionarial de los clubes de fútbol con personería jurídica SAD es variada, al igual que una sociedad anónima común los accionistas tiene la participación igual o superior al 10% del capital social adaptándose a la utilización del Plan General Contable y estableciendo que este tipo de entidades cuentan con dos vías para integrar y contar con los servicios de los jugadores que según (Ordoñez-Solana, 2002), se puede desembolsar una cantidad de dinero por la transferencia de jugadores de una entidad a otra o crear una infraestructura deportiva y económica necesaria para el proceso de formación del jugador desarrollando su capacidad deportiva necesaria de tal manera que pueda acceder a las líneas del fútbol profesional.

2.1.2.3 Organizaciones que regulan el fútbol

Dentro de las organizaciones que regulan el fútbol a nivel mundial encontramos las siguientes:

Fédération International de Football Association

Es la máxima organización que regula al fútbol, sus siglas significan Fédération International de Football Association, en español es la Federación Internacional de Fútbol (FIFA) , su sede se encuentra en Zúrich (Suiza), tiene como objetivo mejorar constantemente el fútbol considerando aspectos universales, culturales y educativos realizando competiciones internacionales y a su vez establecer los reglamentos, estatutos y decisiones en cuanto a las reglas de Juego respetando los derechos humanos reconocidos por la comunidad internacional evitando la discriminación y racismo (Estatutos de la FIFA, 2016).

La FIFA está conformada por seis confederaciones, las cuales son agrupadas por federaciones de acuerdo con su ubicación geográfica, las cuales son: Confederación Sudamericana de Fútbol (CONMEBOL), Confederación Asiática de Fútbol (AFC), Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol (UEFA), Confederación de Fútbol de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe (CONCACAF) y la Confederación de Fútbol de Oceanía (OFC).

El evento más importante de fútbol a nivel mundial es la Copa Mundial de Fútbol, evento que se realiza cada cuatro años, el mismo que constituye la mayor fuente de ingresos para la FIFA, la misma que tras adoptar el estándar de reconocimiento de ingresos en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) 15 presenta y refleja la mayoría de sus ingresos cada cuatro años analizando su ciclo financiero en conjunto, teniendo como particularidad que su modelo operativo es que los tres primeros ejercicios de ciclo arrojan un resultado negativo, el cual es revertido en el último año mediante los ingresos del mundial de fútbol (FIFA, 2017).

Confederación Sudamericana de Fútbol

La Confederación Sudamericana de Fútbol (CONMEBOL), es una Asociación Civil de Derecho Privado, sin fines de lucro miembro de la FIFA, la cual tiene como finalidad dirigir y controlar el fútbol de la región promoviendo el fútbol con un espíritu de paz garantizando la neutralidad en asuntos políticos y religiosos salvaguardando los intereses generales de las asociaciones afiliadas (Confederación Sudamericana de fútbol, 2017).

La Conmebol está conformada por diez asociaciones presentes en América Latina las cuales son: Asociación del Fútbol Argentino, Asociación Paraguaya de Fútbol, Asociación Uruguaya de Fútbol, Confederación Brasileña de Fútbol, Federación Boliviana de Fútbol, Federación Colombiana de Fútbol, Federación Ecuatoriana de Fútbol, Federación de Fútbol de Chile, Federación Deportiva Nacional Peruana de Fútbol y la Federación Venezolana de Fútbol.

Al contar con asociaciones representativas y cada una con su campeonato nacional la CONMEBOL realiza competiciones y torneos internacionales desarrollados en todas sus modalidades como son: Copa América considerado el torneo continental más antigua la cual se disputa cada cuatro años, la Copa América Centenario la cual es la celebración de los cien años de la creación de la copa América y la Copa Libertadores de América denominada así en homenaje a los héroes que cimentaron la creación de las naciones sudamericanas0 (CONMEBOL, 2017).

Confederación Regional de Fútbol para Norteamérica, Centroamérica y el Caribe

La Confederación Regional de Fútbol para Norteamérica, Centroamérica y el Caribe está regulada de acuerdo con los estatutos dispuestos en la FIFA, como todas las organizaciones la CONCACAF posee todos los derechos de los eventos deportivos que se realizan, así como el patrocinio y la propiedad intelectual de los clubes (CONCACAF, 2018).

Unión de Federaciones Europeas de Fútbol

La Unión de Federaciones Europeas de Fútbol, es el órgano rector del fútbol europeo, está conformado por 55 federaciones nacionales a lo largo de toda Europa su objetivo está alineado al igual que todas las confederaciones del mundo en el promover el espíritu deportivo apoyando la paz, unidad y solidaridad evitando todo tipo de discriminación ya sea política, género o raza salvaguardando el bienestar general del fútbol europeo, los organismos a través de los cuales funciona la UEFA son el Congreso de la UEFA, el Comité Ejecutivo de la UEFA, el Presidente de la UEFA y los organismos de la administración de justicia (UEFA, 2018).

Todas las organizaciones que regulan el deporte a nivel mundial tienen la obligación de presentar una información transparente y veraz, sin embargo, no todo es transparencia de acuerdo a lo que se dictaminan en los reglamentos, tal es el caso que revolvió la tranquilidad del deporte a nivel mundial, como es el caso de los FIFA GATES en donde se vieron involucrados directivos de algunos países e incluso el presidente de la FIFA, este fue un caso que conmocionó y levantó investigaciones a nivel mundial en todas las organizaciones tanto locales como internacionales.

Asian Football Confederation

Es conocida como la Asian Football Confederation fue fundada en 1954 tiene su sede en Kuala Lumpur, Malasia, es una de las ligas más importantes en Asia, la Copa más relevante es la Mundial de Clubes de Asia, un organismo reconocido por la FIFA está conformada por catorce federaciones asiáticas de fútbol (Confederación Asiática de Fútbol, 2017).

Confederación de Fútbol de Oceanía

La Confederación de Fútbol de Oceanía, es la confederación de asociaciones nacionales de fútbol de Oceanía, tiene su sede en Auckland, Nueva Zelanda dicha confederación está encargada de organizar la Copa de Naciones de la OFC. Es la única confederación que, con el formato actual, no cuenta con el boleto para participar de manera directa en la Copa Mundial, cuenta con 14 federaciones afiliadas y es parte de FIFA contando con 52 años de fundación (OFC, 2017).

2.1.2.4 La profesionalización del fútbol a nivel mundial

El fútbol, como la mayoría de los deportes ha ganado tal relevancia transformando el pensamiento social y económico de la sociedad en donde la dimensión económica mantiene un lugar preponderante, el segmento de fútbol requiere la colaboración de miles de trabajadores en diversos sectores como: telecomunicaciones, multimedia, hotel, preparación física, etc.

Es muy difícil realizar el análisis de la actividad productiva de los clubes de fútbol teniendo en cuenta que hay factores que influyen interna y externamente, también conocidos como inputs y outputs (Giner Vicente & Muñoz Porcar, 2008), estos factores participan de manera activa en la ejecución de la actividad de un equipo

deportivo, considerando que los outputs se miden en cuestión del éxito deportivo de cada club, es decir, en los partidos ganados y los puntos conseguidos, mientras que los inputs utilizados corresponden al rendimiento de los jugadores en las distintas tareas o la calidad individual relacionada a la capacidad atlética y experiencia, habilidad o talento y características físicas.

El fútbol al ser considerado una actividad productiva genera ingresos económicos los cuales difieren dependiendo de la magnitud del sector en el cual se esté evaluando, por lo que, resulta complicado comparar el fútbol europeo, asiático y americano quienes tiene estructuras financieras y legales diferentes.

España

España ocupa un lugar importante en la participación deportiva a nivel mundial, algunos países tienen como referencia este fútbol y la mayoría de los jugadores élite destacan en clubes de fútbol español, los mismos que se acogen y son regulados por la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, que determina la personería jurídica de cada club de fútbol. En la Ley del Deporte en España se establece que los clubes que participen en competiciones deportivas oficiales y profesionales deben adoptar la personería jurídica de Sociedad Anónima Deportiva que está regulada por la Ley de Sociedades de Capital, la misma que toma en cuenta las siguientes normas contables: Código de comercio, junto con la adaptación sectorial del Plan General de Contabilidad realizado en el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (Duque-Abizanda, 2017). Existen equipos que no cambiaron su personería jurídica al considerarse asociaciones deportivas privadas sin ánimo de lucro los cuales son: Real Madrid CF, Athletic Club de Bilbao, FC Barcelona y Club Atlético Osasuna.

Uno de los organismos que se creó como institución internacional que agrupaba expresamente a federaciones nacionales es la FIFA regulando la práctica de fútbol a escala mundial y también organizando encuentros entre selecciones nacionales, lo que para (Carrión, 2006) conlleva a una homogeneización de la legalidad del fútbol a nivel planetario, que no se presenta necesariamente como el símbolo de la imparcialidad, sino, por el contrario, como el símbolo de autonomía relativa de la FIFA frente a lo estatal.

Dentro de los factores que permitieron la transformación del fútbol y su profesionalización se hace referencia a la conversión de los clubes de fútbol en sociedades anónimas; la liberación comunitaria del mercado de trabajo de los futbolistas; y la creación y auge de diversas competiciones transnacionales, entre las más importantes se destaca la Champions League (Llopis-Goig, 2006), para España y el mundo entero esta competencia gana relevancia porque se presentan equipos de élite los cuales cuentan con jugadores reconocidos a nivel mundial.

Parte fundamental de un club de fútbol es la presencia de los jugadores, los cuales manejan un perfil profesional que con el paso del tiempo se ha ido modificando sin perder el espíritu amateur alejado de cualquier exigencia de rendimiento y competitividad, para (Simón-Sanjurjo, 2011) con la llegada del profesionalismo se ha incorporado la aplicación del limitado derecho de retención de jugadores en un club de fútbol existiendo mecanismos que generan abuso de poder por parte de quienes dirigen el club y al jugador reduciendo su libertad de movimientos y asegurando su presencia en la plantilla y protegiendo al equipo ante clubes con mayor poder económico.

El 80% de los ingresos de un club de fútbol es proveniente del traspaso y negociación de los jugadores, que según (Barajas, Sanchez, & Urrutia, 2007) el Real Madrid, con su política de fichar jugadores estrellas, domina la inversión en el top-10, seguido por la Lazio y el Manchester United., que fichan a jugadores más jóvenes y menos consagrados logrando formar su carrera futbolística generando un valor impresionante que contribuya a futuro en sus ingresos económicos.

Dentro de los jugadores más valorados, Real Madrid tiene como referente a Cristiano Ronaldo, quien actualmente ha dejado de ocupar los primeros puestos perdiendo su valor de mercado el cual asciende a 80,4 millones de euros, entre los factores que influyen en su valoración esta su participación y publicidad en páginas web que dan notoriedad sobre el futbolista.

Alemania

Continuando con el recorrido del fútbol a nivel mundial se llega a Alemania, país el cual tiene a la Bundesliga que es una asociación profesional de fútbol con la

asistencia promedio más alta del estadio en todo el mundo, está conformada por 36 clubes profesionales y 18 equipos de segunda división.

En casi dos décadas, la popular Bundesliga de Alemania ha logrado ubicarse como una de las tres mejores del mundo en lo que respecta, por ejemplo, a ingresos generados y calidad, sabiendo transformar el fracaso en una oportunidad de cambio. Aunque antes tuvieron que transcurrir largos años de penuria, actualmente el fútbol alemán presenta logros tan notables como la mejor media de todas las Ligas europeas en asistencia de espectadores por partido (43.500) y ocupación de los estadios (91%), ser la segunda competición que más ingresos genera (solo por detrás de la Premier) y la que más crece, reducir a prácticamente 0 las deudas de sus clubes o tener cinco campeones distintos en diez años (Bolea, 2013).

El secreto para el crecimiento de la Bundesliga parece estar en mucho más que un juego de palabras. Al orden y la frialdad local les sumaron estados financieros auditados, inversión en el fútbol juvenil por más de 120 millones de euros anuales, derechos de TV negociados colectivamente, estadios seguros y modernos, y, como punta de lanza, un cambio sustancial en la cultura futbolera. Con un promedio de público de 43.500 personas por partido, que significa un 91% de las capacidades de los estadios cada fin de semana, la Bundesliga se ubica sólo por detrás de la NFL estadounidense en cuanto a asistencia.

El equipo que destaca en la Bundesliga es el FC Bayer Munich que sigue siendo sólido económicamente y actúa con seriedad, según Trullols (2016), la facturación récord de la temporada 2014-2015, de 485,6 millones, ha sido de nuevo superada, alcanzando los 587,7 millones de euros. Por primera vez en la historia del club se ha superado la barrera de los 500 millones de euros alcanzando una situación excepcional y económica similar al nivel Champions League.

Los alemanes tienen un enfoque favorable y exclusivo a los espectadores en el sistema de precios de las entradas, emplean más de 20.000 personas y el fútbol proporciona trabajo a un total de 54.000 personas, contando empleos indirectos.

Inglaterra

Refiriéndose a la liga inglesa conocida como la Premier League conformada por 20 equipos se destaca que esta tiene una ventaja económica con referencia al resto de ligas europeas. La competición económica se desarrolla tomando en cuenta un modelo de gestión dirigido tanto para el ámbito deportivo como para el ámbito gerencial, lo que da paso al negocio de derechos de imagen de fútbol obteniendo ingresos por su imagen corporativa, debido a que es la competición que más atrae a nivel mundial (Díaz, 2018) .

Para la Premier League sus ingresos económicos se basan en la venta de derechos de tv que se comercializan de manera conjunta, los ingresos por partido no son superiores al 33% del total, debido a que la tendencia de mercado conlleva a creer que ir a la cancha será cada vez más caro y exclusivo, por lo que los derechos audiovisuales son los que mantiene en crecimiento de la industria.

Llegando al continente americano de la totalidad de países se ha tomado como referencia el fútbol de: Argentina, Colombia, Brasil, y de esta manera llegando a Ecuador.

Argentina

El nacimiento de los clubes de fútbol en la Argentina estuvo encuadrado dentro de una práctica asociacionista que direccionó la manera en que se adoptó el deporte, los jóvenes que eran atraídos a agruparse a las filas del fútbol argentino debían formar un equipo que con el paso del tiempo elegían un nombre, los dirigentes y un logotipo, es decir, se manejaba una imagen que determinaba su éxito o fracaso (Gil, 2003). En la actualidad, el fútbol argentino ha experimentado un cambio de reagrupamiento adaptándose a las variaciones en estructura económica que se han dado a nivel mundial.

Por lo que en 1893 se crea la Liga de fútbol en el país, la Argentine Association Football League integrada por 20 equipos la mayoría provenientes de las escuelas de la colonia inglesa, la misma que se modificó y actualmente cuenta con 30 equipos participantes (Coloma, 2015), está afiliada a la Confederación Sudamericana de Fútbol y a la FIFA.

El Estatuto de la AFA dentro de todas sus políticas determina que los equipos son asociaciones civiles y no deben tener ánimo de lucro, los miembros de esta organización están obligados a: a) llevar en su contabilidad, cuentas patrimoniales y de ingresos y egresos específicos para la actividad de fútbol profesional; b) someter su presupuesto anual a un control permanente a realizarse por la AFA, conforme a la reglamentación respectiva que dicte el Comité Ejecutivo; c) el presupuesto anual deberá contar con la aprobación del órgano asambleario de la institución y del control que corresponda de la AFA; d) cumplir con sus obligaciones económico-financieras hacia la AFA, los otros miembros de la AFA y terceros (Estatuto de la Asociación de Fútbol Argentino, 2017).

Desde el punto de vista económico es imposible imaginar una Argentina sin fútbol, debido a que tiene influencia en la dinamización de la economía de este país, por lo tanto (Coremberg, Sanguinetti, & Wierny, 2016) menciona que sistemáticamente los efectos que se presentan en dicha economía son tanto directos como indirectos. Los efectos directos tienen relación con los clubes de fútbol y las actividades que desarrollan generando un gran impacto sobre la actividad económica, el empleo y la recaudación impositiva, otro factor que influye en los efectos directos de la economía son los sectores asociados que gracias a la existencia del fútbol profesional pueden desarrollar una serie de actividades económicas que contribuyen a la obtención de ingresos generando empleo, tal es el caso de la venta de camisetas, pelotas y botines de fútbol, la realización de programas y contenidos audiovisuales, videos juegos, servicios de turismo y otras actividades de entretenimiento, actividades asociadas que permiten tener una amplia facturación directa de los clubes. Los efectos indirectos van relacionados a los factores que influyen en el desarrollo de la actividad económica deportiva, tal es el caso de la facturación de los proveedores de los clubes de fútbol que como cualquier industria o sector de actividad demanda bienes y servicios a otros sectores de la economía, o el consumo de los trabajadores empleados en los clubes de fútbol.

Argentina tiene una particularidad, al destacar el fútbol como el deporte más popular, los políticos argentinos han optado como estrategia acercar su nombre y participar de la vida cotidiana de los clubes. La vía que logra persuadir en procesos electorales es la participación y oferta de diversas actividades deportivas, sociales y culturales, el

campo político de los clubes funciona bajo una lógica doble: una interna y otra externa. Quienes gobiernan el club reúnen luchas constantes contra los representantes de las agrupaciones políticas rivales que tienen como meta acceder al poder político que ellos ostentan, por lo que se convierte en una competencia tanto entre dirigentes como entre los equipos. De esta forma, oficialistas y opositores ponen en juego sus habilidades para mantener o ganar posiciones en el terreno (Moreira, 2013).

Colombia

En el caso de Colombia, el fútbol fue una estrategia de “apaciguamiento civil” que solo pretendía entretener al pueblo con la contratación de estrellas extranjeras.

El fútbol colombiano fue criticado por ligas europeas ya que era absurdo como un país con escasas posibilidades de éxito, dinámicas de competitividad muy limitadas, con organizaciones deportivas que apenas iniciaban ese lento camino de la asimilación de experiencias que les permitieran llegar a niveles más elevados de competencia lograran triunfos contundentes ante rivales de tanta trayectoria (Jaramillo-Recines, 2011), lo que abrió paso a que la Liga Colombiana fuese considerada la primera liga “pirata” del mundo razón por la cual fue desafiada de la FIFA.

Las tres evidencias que deja el fútbol colombiano regido por los carteles del narcotráfico en la época de los ochenta y noventa están: el de Medellín, de Cali y del Centro, liderados por Pablo Escobar, los hermanos Rodríguez Orejuela y Gonzalo Rodríguez Gacha, más conocido como el mejicano, respectivamente, quienes debilitaban el orden y las estructuras y garantizaba el bienestar financiero tanto para el colectivo como para el club de fútbol, por lo que (Mejía-Morales, 2013) menciona que su estrategia no estaba relacionada directamente con el lavado de dinero proveniente de la venta de cocaína al exterior, más bien compraban jugadores que tenían una valoración millonaria, pero no revelaban su valor real y de esta manera legalizaban la plata, aventajándose de las tasas y estructuras de cambio del Banco de La República que les permitía cambiar dólares sin dar explicaciones de su origen, de esta manera los equipos aprovecharon la situación para lavar dinero por medio de transacciones que eran registradas en pesos pero en realidad eran efectuadas en dólares.

Tomando en cuenta estos antecedentes, se crea la Ley del Deporte 181 de 1995 en donde se establece la personería de Sociedad anónima regida por la superintendencia de sociedades destacando que el fútbol en Colombia como en el resto de países del mundo tiene gran repercusión sobre la economía nacional, por lo que a partir del 2016 la Federación Colombiana de Fútbol acuerda acogerse a las Normas Internacionales de Información Financiera, de tal manera que los recursos del fútbol se manejen con transparencia dado que son cantidades inmensas de dinero (Jaramillo-Rosero, 2017).

Brasil

El fútbol es uno de los deportes más populares de Brasil y tiene los jugadores más variados y profesionales de todas las edades, a su vez cuenta con un gran número de aficionados, que después de cada partido entran en debate tomando en cuenta las jugadas y polémica de cada partido, estrategia utilizada, arbitraje y hasta la vida personal de los jugadores.

Dentro de la transparencia en la gestión de los clubes se ha venido desarrollando a lo largo de décadas con la finalidad de mitigar o disminuir el nivel de amateurismo, por lo que es obligatoria la publicación de las demostraciones contables por los clubes de fútbol, pero ante la ausencia de normas específicas contables existe una deficiente estandarización y por consiguiente la imposibilidad de comparación entre las demostraciones contables de las asociaciones de fútbol brasileño (Rezende & dos Santos- Custódio, 2012).

Los clubes de fútbol están organizados en la Confederación Brasileña de Fútbol, la misma que está encargada de organizar torneos de fútbol, está afiliada a la FIFA y a la CONMEBOL

Dentro de los ingresos de los que perciben los clubes de fútbol, el gran número de aficionados aporta significativamente, además el constate interés de la participación de varias empresas. La mayoría de los clubes brasileños están constituidos bajo la personería jurídica de asociaciones sociales sin fines de lucro, es decir los ingresos que se obtienen no son distribuidos ante los socios, sino son invertidos en la propia entidad.

Ecuador

El fútbol es el deporte más popular en Ecuador, está organizado mediante la Federación Ecuatoriana de Fútbol la misma que se encuentra afiliada a la FIFA y a la Conmebol, está conformada por 4 divisiones que son: Serie A, Serie B, Segunda Categoría y el Campeonato de Reservas

En el Ecuador los clubes de fútbol no están diseñados para proteger los intereses de sus dueños, por lo que se estructuran bajo un sistema competitivo de ascenso o descenso de categoría tomando encuentra el mercado geográfico en el que se encuentren, no son obligados a la redistribución de sus ingresos, no se establece límites en los salarios de los futbolistas y se facilita la movilidad de los jugadores entre equipos (Roggero, 2013).

El fútbol nacional desde sus inicios no tuvo mayores éxitos deportivos, sin embargo, desde la clasificación al mundial del 2002 el fútbol profesional ganó relevancia en el país, pero a pesar de aquello la crisis financiera era notable. No es novedad, encontrarse con noticias a diario que denote la crisis deportiva que presentan los diferentes equipos de fútbol, la misma que tiene relación con deudas con exjugadores, cuerpos técnicos, jugadores actuales e incluso con el fisco.

Es notable destacar que dentro del marco institucional de gestión del deporte el Ecuador se encuentra rezagado respecto a la velocidad de cambio que se presenta a nivel mundial, por lo que en el país impera la inercia política e innovación deportiva.

De acuerdo con Carrión-Mena (2013), este rezago se debe a notables manifestaciones de crisis entre las que se determinan las siguientes: El fútbol se maneja en una modalidad tipo mall, es decir, asocian a la actividad deportiva y a los clubes de fútbol a la metáfora de ser un centro comercial en donde los futbolistas pertenecen a fideicomisos o grupos empresariales y no a los clubes, las deudas contraídas por ciertos clubes con la FEF han sido poco transparentes, en montos considerables y de manera reiterada, las cuales están transformando la misión de la Federación, por lo que para (Vascocellos, 2016) en el fútbol profesional del Ecuador reina el caos y la impunidad, salvo los casos de equipos como Emelec, Liga de Quito e Independiente del Valle, que no por gusto son los más accionados para lograr la

corona. Deportivo Quito es la guía de la irresponsabilidad y por eso está en la Segunda Categoría.

El prestigio del fútbol nacional se ve claramente afectado por lo que los futbolistas y técnicos internacionales ya no le ven interesante trabajar en un equipo ecuatoriano lo que le hace perder legitimidad e imagen deportiva.

Teniendo en cuenta que el fútbol es una fiebre a nivel mundial y un negocio debe contar con el presupuesto necesario para cubrir sus obligaciones económicas, por lo que la Ecuagol (2018), presenta el presupuesto asignado a cada equipo que fue determinado a base del dominio de los clubes en el negocio deportivo, en el que los equipos con la asignación presupuestaria más alta fueron: Barcelona SC, Emelec y Liga de Quito con \$20 millones \$15,5 millones y \$11,2 millones de dólares respectivamente, en relación con otros equipos de la primera división.

A pesar de contar con un presupuesto millonario existen equipos que tienen una situación financiera defectuosa, tal es el caso de Barcelona Sporting Club quien en los últimos años ha atravesado una catástrofe financiera a causa de presupuestos irreales y a su vez el deficiente control por parte de la Federación Ecuatoriana de Fútbol sobre las finanzas del club lo que dio lugar a un derroche en la contratación de jugadores nacionales y extranjeros presentando para el 2018 un déficit acumulado de \$33 millones de dólares en sus finanzas (Ladines, 2018).

Saber qué factores pueden influir para que un futbolista se cotice en el mercado puede ser de mucha utilidad para los dirigentes de los clubes, pero sobre todo para que los hinchas disfruten con los fichajes que realizan cada temporada sus equipos, Ecuador en muchas ocasiones es exportador de futbolistas, quienes al participar en los clubes extranjero suben su cotización.

Equipos de Tungurahua

Dentro del fútbol ecuatoriano cada región tiene sus equipos representativos, tal es el caso de la provincia de Tungurahua, la cual cuenta con tres equipos que se disputan la hinchada de la provincia como son: SD Macará, Técnico Universitario y Mushuc Runa.

Club Deportivo Macará

Tabla 1 Ficha técnica - SD Macará

Nombre completo	Club Deportivo Macará
Apodo	Ídolo Ambateño
Fundación	25 de agosto 1939
Colores	Celeste y azul
Presidente	Miller Salazar
Entrenador	Paúl Vélez
Estadio	Bellavista
Capacidad	16467 espectadores
Ubicación	Av. Bolivariana y Bellavista
Liga	Serie A de Ecuador

Elaborado por: Investigador

Fuente: Federación Ecuatoriana de Fútbol, (2014).

El Club Social y Deportivo Macará es un equipo de fútbol ecuatoriano y el más importante de la ciudad de Ambato. Se fundó el 25 de agosto de 1939 y durante el 2014 jugó en la Serie B de Ecuador y ante la popularidad del equipo protagoniza el denominado Clásico Ambateño con el Técnico Universitario equipo perteneciente a la misma ciudad. Nace por un grupo de estudiantes del Colegio Nacional Bolívar, campeones de básquet del rojo y negro que en sus inicios se destacaba en disciplinas como: básquet tanto masculino como femenino, natación y ping pong. Sus fundadores: Eduardo Jurado, Eduardo Khalifé, Roberto Rodríguez, Eduardo Ortiz, Juan Navas, Francisco Dalmau, Ernesto Núñez, Guillermo Porras, Rodrigo Torres, Humberto Núñez, Oliverio Mancheno, Juan Mosquera, Alfredo Auz, Cristobal Antonio Abril, Daniel Altamirano, Gilberto Mayorga, Carlos Rafael Martínez, Carlos

Zambrano, Antonio Vargas, Luis Tricheri y Carlos Rodríguez (Federación Ecuatoriana de Fútbol, 2014).

Club Deportivo Técnico Universitario

Tabla 2 Ficha técnica - Club Deportivo Técnico Universitario

Nombre completo	Club Deportivo Técnico Universitario
Apodo	Rodillo Rojo
Fundación	11 de abril de 1971
Colores	Rojo y Blanco
Presidente	Tito Jara
Entrenador	José Hernández
Estadio	Bellavista
Capacidad	16467 espectadores
Ubicación	Av. Bolivariana y Bellavista
Liga	Serie A de Ecuador

Elaborado por: Investigador

Fuente: Federación Ecuatoriana de Fútbol, (2014).

Técnico Universitario se divide a su historia en dos etapas: como parte de la Universidad Técnica de Ambato (UTA) y como el equipo de todos los ambateños, su historia empieza en 1971 cuando el rector de la Universidad Carlos Toro Navas y Jorge Álava presidente de L.D.U de la UTA solicitan la inscripción del equipo ante la Asociación Profesional de Fútbol de Tungurahua, previamente en 1970 el equipo ambateño se destaca ante un evento deportivo contra un equipo de la Universidad Central, siendo esto en inicio dl fútbol profesional para el equipo (La Hora, 2004).

Mushuc Runa

Tabla 3 Ficha técnica - Mushuc Runa Sporting club

Nombre completo	Mushuc Runa Sporting Club
Apodo	El Ponchito
Fundación	02 de enero de 2003
Colores	Blanco, verde y rojo
Presidente	Luis Alfonso Chango
Entrenador	Geovanny Cumbicus
Estadio	Mushuc Runa COAC
Capacidad	8200espectadores
Ubicación	Km 18 Vía Ambato - Guaranda
Liga	Serie A de Ecuador

Elaborado por: Investigador

Fuente: Federación Ecuatoriana de Fútbol, (2014).

El equipo nació en la liga parroquial de Pilahuin y también en torneos de Juan Benigno Vela, esto se dio en el 2002 cuando encabezados por Luis Alfonso Chango, presidente vitalicio armaron un equipo que represente a la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa.

2.1.2.5 El fútbol ecuatoriano guiado al fanatismo

La condición humana es realmente similar en todas partes frente al fútbol. De allí el fanatismo que se despierta en muchos países no tiene diferencias significativas. El hincha puede cambiar de todo, pero jamás de equipo de fútbol.

Antes de conocer al fútbol como negocio en Ecuador es importante conocer sus orígenes los cuales según Ramírez (2011), todo ocurrió con la llegada de los ingleses

de familias pudientes quienes introdujeron el fútbol en Ecuador con la creación del Guayaquil Sporting Club integrado por jóvenes pudientes de la época dando a conocer la existencia de este deporte, tiempo después en la segunda década del siglo XX el fútbol empezó a expandirse a nivel nacional y poco a poco ganó terreno e importancia de tal manera que en 1970 el Ex vicepresidente de la República Alejandro Serrano dispuso la creación de la Federación Ecuatoriana de Fútbol con la finalidad de regular el campeonato nacional defendiendo las identidades locales previamente construidas.

Con la creación del campeonato nacional de fútbol en Ecuador llega el fanatismo de los hinchas, al llevarse a cabo torneos considerados como clásicos, siendo estos partidos entre equipos de una misma provincia o ciudad destacando la euforia de sus hinchas.

Históricamente el Barcelona Sporting club es considerado el equipo más popular llamándose Ídolo del Ecuador, el cual fue fundado en 1925 siendo un equipo integrado por plebeyos y clases populares de Guayaquil, por otro lado, en la misma ciudad está el Emelec equipo fundado en 1929 integrado por funcionarios de la empresa eléctrica y representantes de la clase alta de Guayaquil. Estos dos equipos se disputan el clásico del astillero generando rivalidad entre hinchas, Barcelona con la Barra Brava y Emelec con la Boca del Pozo.

Por otro lado, del país en la región Sierra específicamente en Quito el equipo más popular es Liga Deportiva Universitaria el cual surgió en 1918 representado por estudiantes de la Universidad Central y la clase media de la capital. Es el único equipo que se ha coronado campeón de la Copa Libertadores de América (2008), Campeón de la Copa Sudamericana (2009), campeón de la Recopa (2009-2010) y subcampeón del mundo (2009).

Es importante destacar que la identidad de un equipo depende de la coyuntura deportiva que es modificada de acuerdo con la compatibilidad de los aficionados, tal es el caso del éxito de LDU de Quito tras obtener varios reconocimientos internacionales produjo que la mayoría de los aficionados del fútbol alienten a este equipo.

El fútbol al ser un espectáculo deportivo y por la acogida de su afición hoy en día es de fácil comercialización, de hecho los ingresos que este deporte genera suelen ser superiores a cualquier otro deporte profesional, de tal manera que los clubes de fútbol se convierten en empresas de espectáculos, dispuestos a comprar y vender una imagen, generar acogida ante la afición para vender sus entradas, aportar con camisetas, afiches de sus equipos o jugadores favoritos generando mayor audiencia y lealtad por parte de sus espectadores.

Por lo tanto la dinámica del fútbol según Arévalo (2007), está representada para el fanático como una batalla, que debe ser gana sea como sea, por lo que el fanático y su escasa formación busca sustitutos de compensación, al generar euforia cuando el equipo gana y expresiones negativas cuando empatata o pierde, al fanático le importa muy poco la situación económica del equipo, con tal que cumplan sus expectativas de entreteniendo están satisfechos, sin embargo, los medios de comunicación juegan un papel importante con su intervención en el deporte, influyen de manera decisiva en la opinión del público, la mayoría de narradores y comentaristas de fútbol son demasiados empíricos, poco preparados y emotivos quienes se dejan guiar por los rumores que desorientan y envenenan mucho más al fanático.

2.1.2.6 La actualidad del fútbol ecuatoriano

El fútbol ecuatoriano se ha visto inmerso en escándalos y defraudaciones que de una u otra manera han ocasionado la pérdida del prestigio a nivel futbolístico, pero tras analizar cada uno de los puntos negativos y según Acuerdo Ministerial Nro. 0181 De 20 de abril de 2018, el Ministerio del Deporte aprobó y otorgó personería jurídica a la LIGA PROFESIONAL DE FÚTBOL DEL ECUADOR, también denominada LPFE o LIGAPRO, la misma que se crea sin fines de lucro, autónoma, de derecho privado con la finalidad de cumplir y hacer cumplir los derechos y obligaciones de los jugadores (Ministerio del Deporte, 2018).

La LigaPro nace con la idea de manejar al fútbol ecuatoriano como lo hacen en varios países del mundo, por lo que cuenta con el apoyo y asesoría de la Liga Española de Fútbol, al ser considerada una de las ligas más relevantes del mundo generando grandes ingresos y aprovechando cada una de las oportunidades que presentan cada equipo y jugadores, actualmente la LigaPro cuenta con 24 equipos de

Serie A y Serie B, esto se resumen en que la presente liga está en la facultad de administrar y organizar los torneos ecuatorianos de fútbol tanto en la serie A como en la serie B teniendo el control de los derechos comerciales, disciplina, estadios, tribunal de apelaciones y de seguridad (LigaPro, 2018).

Tabla 4 Normativa de la LigaPro

NORMATIVA	
<p>Reglamentos</p> <p>Reglamento de Control Económico</p> <p>Reglamento Afiliación</p> <p>Reglamento Medios</p> <p>Reglamento Sancionador</p> <p>Registro de inscripción de clubes a LigaPro</p> <p>Reglamento de Inscripción de Jugadores</p> <p>Reglamento de Competiciones</p>	<p>Control Económico</p> <p>Anexo de Reglas de Valoración del Reglamento de Control Económico</p> <p>Presupuesto de ingresos y gastos</p> <p>Costo de plantilla Deportiva T-1</p> <p>Costo de plantilla Deportiva T-2</p> <p>Costo de plantilla Deportiva 01-01-19</p> <p>Costo de plantilla Deportiva T</p> <p>Presupuesto de Caja</p> <p>Declaración Responsable del club</p> <p>Lista de nuevas incorporaciones y modif. contractuales de jugadores y cuerpo técnico</p> <p>Deudas por vencimiento y en contingencias</p>
<p>Inscripción de Jugadores</p> <p>Inscripción de Jugadores</p> <p>Ficha Jugadores</p>	<p>Formularios</p> <p>Formulario No. 01, Solicitud de Inscripción a la Liga Profesional de Fútbol del Ecuador</p> <p>Declaraciones de Afiliación de Clubes</p> <p>Acuerdo para las resolución de disputas deportivas</p> <p>Declaraciones de Inscripción de Clubes</p>
<p>Fixtures 2019</p> <p>Fixture 2019 Primera A LigaPro</p> <p>Fixture 2019 Primera B LigaPro</p>	<p>Comité Disciplinario y de Apelaciones</p> <p>Procedimiento del Comité Disciplinario y de Apelaciones</p> <p>Reglamento de Procesos</p>

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Página oficial LigaPro <https://www.ligapro.ec/legals>

2.1.2.7 La estructura financiera de los clubes de fútbol

Caso Fútbol Club Barcelona y Real Madrid

Dentro de las normas de registro y valoración utilizadas por el Club en cuanto a su estructura financiera se puede destacar lo siguiente:

Tabla 5 Estructura financiera de FC Barcelona

GRUPO	SUBGRUPO	DESCRIPCION
Inmovilizado intangible	Inmovilizado intangible deportivo	Son considerados los costos necesarios para la obtención de los jugadores mediante sus derechos federativos, que sus importes son pagados y se activan en la cuenta de inmovilizado intangible los mismos que se amortizan a lo largo del contrato del jugador.
	Inmovilizado intangible no deportivo	Se determina el valor del jugador por el precio de su adquisición o costo de producción, se amortiza de tal manera que se valora su costo a valor real en función de su vida útil
	Otro inmovilizado intangible	Registra los gastos incurridos en la obtención de los derechos de publicidad previamente cedidos, por los cuales se espera obtener rendimientos económicos, su amortización depende de la duración del contrato.
	Deterioro de valor de activos intangibles, materiales e inversiones inmobiliarias	Reducción del valor de los activos de tal manera que se provisione con la finalidad de reducir posibles pérdidas.
Inmovilizado material		Los importes de los activos más el aumento de su capacidad o incremento de la vida útil.
Inversiones Inmobiliarias		Agrupar los importes de terrenos, edificios y otras construcciones con la finalidad de obtener rendimientos futuros.
Arrendamiento	Arrendamiento operativo	Cobro por contratar un arrendamiento operativo
Instrumentos financieros	Activos Financieros	Préstamos y partidas a cobrar: activos financieros obtenidos por la venta de los bienes o prestación de servicios que no tienen origen comercial.
		Inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo asociadas y multigrupo: se consideran empresas del Grupo aquellas vinculadas con el Club por una relación de control, y empresas asociadas aquellas sobre las que el Club ejerce una influencia significativa.
	Pasivos financieros	Son pasivos financieros aquellos pagos realizados por la compra de bienes y servicios del club.
Transacciones en moneda extranjera		Registro de los tipos de cambios de moneda vigentes en las fechas de operaciones, dependiendo de la divisa utilizada
Impuestos sobre beneficios	Impuestos corrientes	Valor asignado para cubrir las liquidaciones de impuestos fiscales a razón de impuesto obtenido en el ejercicio.
Ingresos y Gastos		Los ingresos y gastos se imputan en función del criterio de devengo, es decir, cuando se produce la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan, con independencia del momento en el que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Informe Económico FC Barcelona 2016-2017

Estructura financiera del fútbol ecuatoriano

En el Ecuador el registro de la actividad económica y presentación de estados financieros de los clubes de fútbol es básica tomando como ejemplo a Independiente del Valle Club Deportivo que es el único equipo que tiene publicada su información financiera al año 2015 en la Superintendencia de Compañías, el presente equipo cuenta con la aplicación de NIIF, su estructura financiera es similar al de una empresa comercial dejando a un lado el hecho de ser entidad deportiva, como se presenta a continuación:

Tabla 6 Estructura financiera de Independiente del Valle Club Deportivo

GRUPO	SUBGRUPO	DESCRIPCIÓN
Efectivo y equivalente de efectivo		Transacciones derivadas del efectivo y sus equivalentes en depósitos o inversiones financieras liquidas que se pueden transformar en un plazo menor a tres meses
Propiedad Planta y Equipo		Valor de los activos físicos que mantiene el club con su posterior depreciación.
Activos intangibles	Activos intangibles de forma separada	Es el registro del valor del activo intangible que son registrados menos el costo de su amortización
	Método de amortización y vidas útiles	La amortización de los activos intangibles se carga a resultados sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta. La vida útil estimada, valor residual y método de amortización son revisados al final de cada año, siendo el efecto de cualquier cambio en el estimado registrado sobre una base prospectiva.
Impuestos	Impuestos corrientes	Valor asignado para consignar al fisco en base a la utilidad gravable
Beneficios a empleados		Bonificación a la tienen derecho todos los trabajadores de acuerdo con el Código de trabajo. Décimos XIII, XIV, vacaciones, desahucio, participación de trabajadores.
Reconocimiento de ingresos	Prestación de servicios	Rendimiento y honorarios de servicios incluido el precio de producción
Costos y gastos		Pagos incurridos en la ejecución de la actividad económica
Activos financieros		Todos los activos financieros se reconocen y dan de baja a la fecha de negociación cuando se realiza una compra o venta de un activo financiero y son medidos inicialmente al valor razonable, más los costos de la transacción, excepto por aquellos activos financieros clasificados al valor razonable con cambios en resultados.
Pasivos financieros		Los instrumentos de deuda y patrimonio son clasificados como pasivos financieros o como patrimonio de conformidad con la sustancia del acuerdo contractual.

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Informe de auditoría al año 2015 Independiente del Valle Club Deportivo. Obtenido de la Superintendencia de Compañías

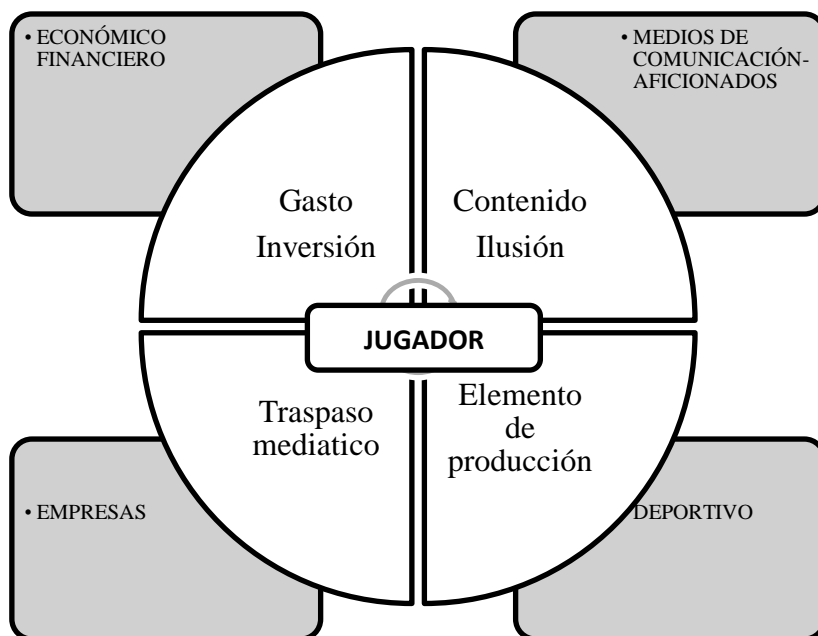
2.1.2.8 Un negocio a la valoración de jugadores

La profesionalización del deporte se ha visto influenciada por el alto número de reacciones que producen los aficionados quienes son los que consumen y se identifican con un jugador, un club o un evento, es importante resaltar que la mayoría de los clubes de fútbol se encuentran en una situación financiera preocupante, motivada por la complejidad de su gestión.

De acuerdo con Barajas - Alonso, Sanchez - Fernandez, & Urrutia de Hoyos (2010) el problema financiero con el que conviven los equipos de fútbol se debe al alto nivel de sobrepagos pagados al contratar nuevos jugadores incluyendo el precio del traspaso del jugador con los salarios comprometidos, en muchas ocasiones se critican a los clubes por querer explotar al máximo el valor de sus recursos, es decir, de sus jugadores, haciéndolos parte de espacios publicitarios de tal manera que se convierten en un objeto más que una persona. Es importante conocer que sobre un jugador dentro de una entidad deportiva recae una carga enorme de diferentes papeles desde diferentes puntos de vista.

Un jugador es la parte esencial para un equipo al ser considerado desde el punto de vista económico- financiero como una inversión, además de ser un gasto que pesa en las cuentas de resultados las mismas que deben ser refinanciadas y rentabilizadas, por otro lado en el ámbito de la comunicación y comercial, el contenido que genera un jugador resulta interesante para los medios y le agrega un valor adicional al mismo haciéndole más vendible generando impactos mediáticos influyendo en sus relaciones públicas y sin lugar a dudas para el área deportiva es considerado un elemento de producción para conseguir los objetivos planteados por la entidad deportiva, sin descuidar que para un aficionado en la esperanza e ilusión del equipo.

Gráfico 1 Influencia de los jugadores



Elaborado por: Casa J, (2019)

Fuente: Barajas - Alonso, Sanchez - Fernandez, & Urrutia de Hoyos (2010)

2.1.2.9 Un vistazo al traspaso de jugadores

El rendimiento de muchos deportes, entre ellos el fútbol, es el resultado de la interacción de varios factores que permiten la evaluación física y fisiológica para describir el perfil de los jugadores de tal manera que se pueda determinar la progresión y el entrenamiento efectivo (Salinero, y otros, 2013).

Hoy en día es común escuchar en los medios de comunicación el traspaso y negocio de jugadores por grandes cantidades de dinero, pero, sin embargo, al aficionado solo cuentan lo que le emociona, es decir la información es sesgada y en varias ocasiones errónea, debido a que se desconoce la manera correcta en la que fue adquirido el jugador.

En la actualidad y según Villacorta Hernández (2006), existen dos métodos de traspaso de jugadores: mediante los derechos y pago de la cláusula de rescisión.

Es importante tener en cuenta que para el traspaso de los derechos del futbolista debe existir el consentimiento de este. Normalmente se produce mediante el pago de una cantidad de dinero, más conocido como transfer, pero no en todos los deportes profesionales el traspaso se da de la misma manera, tal es el caso de la NBA, en donde todo se rige a las condiciones del contrato del jugador en el que intervienen solo las franquicias. Este tipo de traspaso se da mediante una negociación entre el club de origen y el club de destino con el fin de llegar a un acuerdo, para determinar el valor que se le asigna al jugador, otros de los aspectos que se toman en cuenta en cuenta son la indemnización por formación y la contribución por solidaridad, presentes en el Reglamento sobre el estatuto y la transferencia de jugadores.

De acuerdo a la Federación Internacional de Fútbol (FIFA) en su Reglamento sobre el estatuto y la transferencia de jugadores (2018), los clubes deberán indemnizar por formación en caso de que el jugador se inscriba por primera vez en calidad de profesional y cuando un jugador profesional es transferido entre clubes de dos asociaciones distintas antes de finalizar la temporada de su 23 años de edad, además la indemnización por solidaridad es , por otra parte, es un importe que reciben todos los clubes en los que un jugador ha estado desde que cumplió los 12 años hasta que cumplió los 23, y no solo el club desde el que se le traspasa. El importe total del traspaso que se destina a esta contribución es del 5% del cual se percibe 0'25% por cada una de las temporadas desde los 12 a los 15 (4 en total) y 0'5% por cada una de las temporadas entre los 15 y los 23 (8 en total). Por lo tanto, es el club que adquiere los derechos y paga el transfer el que se hace cargo del importe, como se establece en el ya mencionado el Reglamento sobre el estatuto y la transferencia de jugadores.

En el pago de la cláusula de rescisión se entiende como el mecanismo con el que se pone precio a la indemnización que el club actual recibiría por el jugador si otro club decide hacerse cargo de sus servicios de forma unilateral, es decir, sin previa negociación entre clubes, la interpretación más probable es que se considerase dicha cesión como un anticipo de las retribuciones salariales, por lo que dicha operación estaría gravada con el Impuesto de la Renta sobre las Personas físicas, que podía encarecer el traspaso hasta un 48% en según qué casos. Para evitar este incremento del precio los clubes planteaban distintas estrategias, como la concesión de

préstamos personales en favor de jugadores o propuestas de interpretación del Reglamento sobre el Estatuto y Transferencia de Jugadores (FIFA , 2018).

Para el traspaso y valor de un jugador también depende de la posición en que se destaque tomando en cuenta que el fútbol es un deporte en donde participan diversos actores tales como: jugadores, director técnico y el árbitro, siendo este último quien se encarga de dirigir cada encuentro.

De acuerdo con Pedroza-Santiago, Quintana-López, Orozco-Aguirre, & Landassuri-Moreno (2018), para desarrollar un partido de fútbol es importante contar con dos equipos cada uno de ellos conformado por once jugadores en la cancha definiendo para cada jugador una posición y función determinada por el entrenador dependiendo de las habilidades mostradas como fortalezas en los entrenamientos. Estas posiciones se dividen principalmente en cuatro: portero, defensa, medio y delantero, cada posición cuenta con un objetivo el cual se describe a continuación:

Portero. - su función es evitar que el equipo contrario anote, es decir, es quien cuida el arco y pone en juego sus reflejos acudiendo hacia la dirección que llegue el balón, es el único que puede tomar el balón con las manos y cada equipo debe tener un portero para cada encuentro.

Defensa. - se encarga de resguardar la portería evitando que los jugadores del equipo contrario lleguen. Una alineación clásica, incluye cuatro defensas, aunque siempre varía dependiendo de la formación establecida por el director técnico.

Medio. - Son aquellos jugadores que se encuentran en la mitad de la cancha, su función es apoyar en la defensa como en el ataque de tal manera que le permita distribuir los balones mediante pases.

Delantero. - Debido a su posición es la posición más importante debido a que son quienes anotan principalmente los goles.

2.1.2.10 Método para valorar

Valorar un jugador comprende asignarles un precio económico a sus habilidades, teniendo en cuenta diferentes aspectos dependiendo del método utilizado para ser valorado.

No existe un método determinado que se encargue de determinar el valor de los jugadores en el mercado, por lo tanto, se presenta a continuación un método que puede ser aplicado para determinar cuán costoso es un jugador.

Método MERC

De acuerdo con Tejedor (2017), la mayoría de la gente que consume fútbol tiene la percepción de que un traspaso es el mayor gasto de un club y no es así, Independientemente de la capacidad de los propietarios de generar ingresos al club, estos traspasos no superan el 25% del presupuesto.

Este método tiene tres factores para determinar el valor estimado de un jugador:

La posición del jugador. - los futbolistas se dividen en tres grandes categorías:

- Ofensivos: delanteros y extremos.
- Creativos: enganches, centrocampistas e interiores.
- Defensivos: mediocentros, defensas y porteros.

Cuando se fichan jugadores de primer nivel, el valor de un atacante suele duplicar al de un defensor y que el valor de un jugador creativo suele estar a medio camino entre ambos.

La repercusión mediática. - Destacamos a los jugadores con mayores ingresos comerciales en los últimos años. Es de lógica pensar que si un club quiere ser competitivo ha de poseer los mejores jugadores, por ende, deberá pagar altas fichas. Aunque también se puede buscar a aquel jugador que repercuta en obtener mayores ingresos comerciales (tipo Beckham, Neymar, Ronaldo, Messi, Ljungberg...).

La juventud. - Se entiende, habitualmente, que cuando un equipo ficha a un jugador, es una inversión a largo plazo cuyo coste es la suma del traspaso y la ficha que cobrará en el total de los años que lo han contratado.

Método analítico jerárquico

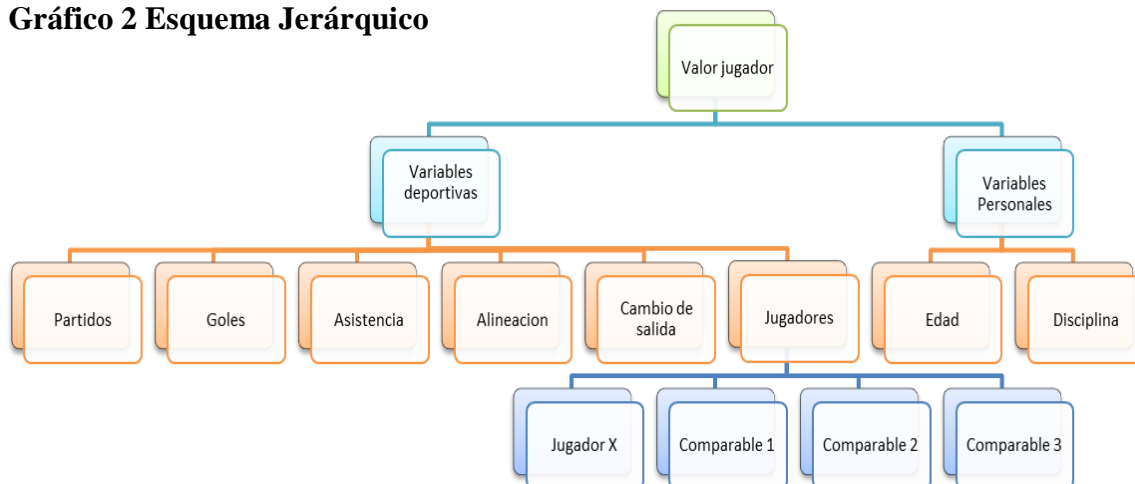
Para poder llevar a cabo la ejecución del Proceso Analítico Jerárquico es necesario contar con el programa MICROSOFT EXCEL, aunque también se lo puede aplicar

mediante programas específicos bastante complejos como Super Decisions que permite implementar nuevas metodologías como por ejemplo el Proceso Analítico en Red (Gutierrez-García, 2017).

Uno de los métodos propuestos por Aznar Bellver & Guijarro Martinez (2012), es el ya conocido proceso analítico jerárquico (AHP) y complementado con el Ratio de valoración, el cual se basa en calcular el valor del traspaso de un jugador comparándolo con otros, teniendo en cuenta características similares, para lo cual se aplican criterios cuantitativos como son: goles marcados, minutos jugados por partido, número de partidos jugados, asistencia de gol y otras características que se puedan destacar del jugador, en cuanto a características cualitativas se puede enfocar en el liderazgo, relevancia mediática y disciplina. Mediante la utilización del proceso analítico jerárquico (AHP) se determina los criterios de valoración más relevante del futbolista cuantificando los criterios cualitativos que influyen de forma importante en el valor del jugador. Posteriormente se pondera al jugador y los comparables en función de los criterios considerados importantes. Conocida la ponderación de los jugadores de debe calcular el ratio de valoración como el cociente de la suma de los valores de traspaso de los jugadores comparables y la suma de las ponderaciones de dichos jugadores. El valor por determinar del jugador en estudio se calcula mediante el producto del Ratio de valoración por la ponderación de dicho jugador. Es importante destacar que uno de los aspectos más importantes de este modelo es la utilización de expertos en la determinación del valor, dichos expertos juegan un papel importante en todo el proceso mediante la identificación de los jugadores comparables debido a que no es lo mismo comparar a un jugador de primera división con trayectoria con un jugador de reserva que recién está empezando en el ámbito futbolístico, además que deben tener clara la identificación de criterios relevantes en valor económico de los jugadores, priorización de criterios o variables de valor. Mediante toda esta gama de criterios los expertos realizan un conjunto de comparaciones mediante matrices con la finalidad de determinar vectores propios del jugador.

Uno de los pasos a seguir es determinar la estructura de un sistema jerárquico tomando en cuenta las variables cualitativas y cuantitativas y su relevancia.

Gráfico 2 Esquema Jerárquico



Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Aznar Bellver & Guijarro Martinez, (2012)

Dentro de los criterios que se van a evaluar es indispensable entender cada uno de ellos por lo que se detallan a continuación:

Variable deportiva.- Las variables deportivas dependen de varios factores que van relacionados entre sí, dentro de las variables deportivas están las capacidades técnicas al desarrollar algún deporte las mismas que dependen de un tratamiento interdisciplinario para determinar el avance del rendimiento deportivo (Bravo, 2012).

Variable personal.- Las variables personales contribuyen al desarrollo de la actividad deportiva, estas están inmersas en características genéticas, entorno económico, situación demográfica, entre otros (Bravo, 2012).

Partidos.- Es la prueba deportiva en la que se enfrentan dos equipos o jugadores.

Asistencias o pases de gol.- El pase es una herramienta muy importante y no siempre se direcciona a los pies del compañero, desde el punto de vista del jugador que hace el pase se determina la precisión la cual depende de la buena aproximación y el control del balón lo que permite que el pase sea certero y termine en una anotación de gol (Tassara, 1978).

Alineación.- Es la distribución de los jugadores en un terreno de juego, para el caso de estudio son las veces que el jugador fue tomado en cuenta para formar parte de los once futbolistas que asumen la posición en el campo de juego.

Cambios de salida.- Son interrupciones en el desarrollo de un evento deportivo para suspender las actividades de un jugador y reemplazarlas por otro.

Goles.- “Se habrá marcado un gol cuando el balón haya atravesado completamente la línea de meta entre los postes y por debajo del travesaño, siempre que el equipo anotador no haya cometido previamente una infracción a las Reglas de Juego” (FIFA, 2013-2014).

Edad.- Para llegar al nivel futbolístico más alto actualmente es importante contar con una etapa de formación que garantice la capacitación de los jugadores, esto se logra entre los 19 y 22 años de edad, en donde los futbolistas se desempeñan en equipos de primera liga ya sea como aficionados o profesionales, esta edad es muy delicada debido a que a menudo la mayoría de jóvenes no concluyen con la etapa de formación lo que da paso a grandes deficiencias deportivas tanto físicas como técnicas que determinan el límite del futbolista (FIFA, 2012).

Jugador X.- Se considera al individuo futbolista que va a ser evaluado determinando su valor económico en relación a sus características deportivas y personales.

Comparables.- Son los futbolistas considerados importantes o de referencia que permiten establecer similitudes o diferencias con el jugador que está sujeto al estudio.

Otro punto importante para construir las matrices de comparación pareada son las ponderaciones que determinan la elección de la mejor alternativa en un conjunto de variables.

Tabla 7 Escala de comparación por pares

Valor	Definición
1	Igual importancia
3	Importancia moderada
5	Bastante más importante
7	Mucho más importante
9	Extremadamente importante
2,4,6 Y 8	Valores intermedios entre los anteriores, cuando es necesario matizar

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Saaty, (2008)

Una vez que se determinan las ponderaciones para las comparaciones es importante aplicar una encuesta a una serie de “expertos”, considerados como personas conocedoras o profesionales de cada alternativa que se comparan. En dichas encuestas se deberá determinar el grado de importancia de un criterio en relación con otro, lo que permitirá ejecutar el Proceso Analítico Jerárquico.

Tabla 8 Comparación de criterios

	9	7	5	3	1	1/3	1/5	1/7	1/9	
CRITERIO	Extremadame nte importante	Mucho mas importante	Bastante mas importante	Moderadamen te mas importante	IGUAL	Moderadamen te mas importante	Bastante mas importante	Mucho mas importante	Extremadame nte importante	CRITERIO
Partidos Jugados							1/5			Goles
Partidos Jugados	9									Asistencias
Partidos Jugados							1/5			Pases de gol
Partidos Jugados		7								Alineacion
Goles								1/7		Asistencias
Goles	9									Tiros
Goles						1/3				Alineacion
Asistencia			5							Tiros
Asistencia				3						Alineacion
Pase de gol						1/3				Alineacion

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Posteriormente a la construcción de la tabla de comparación, se elabora una matriz de comparación pareada, es decir, obtener la importancia que se le asigna, cada una de las prioridades se representan en forma de vectores. Es importante tener en cuenta que calcular cada uno de los vectores propios es determinar la consistencia de cada una de las respuestas obtenidas por los expertos.

Tabla 9 Matriz de comparación pareada

	A1	A2	A3
A1	1	a_{12}	a_{13}
A2	a_{21}	1	a_{23}
A3	a_{31}	a_{32}	1

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Continuando con la aplicación del Proceso Analítico Jerárquico se requiere realizar el cálculo de la consistencia para cada una de las matrices, este paso debe ser realizado previo a la obtención del vector propio, ya que, en caso de obtener una matriz inconsistente, el vector de la matriz no será válida (Gutierrez-García, 2017).

De acuerdo con Gutierrez-García (2017), para obtener el ratio de consistencia (CR) se debe realizar la normalización por la suma de cada uno de los elementos de la matriz, se extrae el promedio de cada uno de los elementos del vector, una vez obtenido este vector se obtiene el producto de la matriz original, a continuación se calcula el cociente entre el vector fila y el vector media de las sumas y así obteniendo un nuevo vector columna que permite determinar el índice de consistencia (CI) que se obtiene mediante la resta entre el vector media y el número de columnas que integra la matriz dividido para el tamaño de la matriz menos uno, finalmente, se determina el ratio de consistencia el cual dependerá del tamaño de la matriz, para lo cual se divide el índice de consistencia previamente obtenido entre la consistencia aleatoria escogida, tomando en cuenta la siguiente matriz:

Tabla 10 Consistencia aleatoria

Tamaño de la matriz	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consistencia aleatoria	0	0	0,52	0,89	1,11	1,25	1,35	1,4	1,45	1,49

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: (Saaty, 2008)

La matriz previamente presentada nos permite aplicar la siguiente fórmula:

$$CR = \frac{CI}{\text{Consistencia aleatoria}}$$

En dónde:

CR: Ratio de consistencia

CI: Índice de consistencia

De esta manera se obtiene el ratio de consistencia.

Es importante indicar que el ratio de consistencia se obtiene dependiendo del tamaño de la matriz siguiendo la siguiente escala:

Tamaño de la matriz	% Máximo CR
2	0
3	5
4	9
Mayor o igual a 5	10

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Aznar Bellver & Guijarro Martinez, (2012).

En caso de que los rangos de consistencia superen al ratio máximo hay que revisar las ponderaciones basándose en un orden simple y teniendo en cuenta los resultados obtenidos durante la primera vez que se analizó el problema.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Recolección de la Información

Para aplicar la valoración de jugadores a través de la metodología multicriterio jerárquico, se realizó una entrevista estructurada dirigida al gerente deportivo del Club Macará, con la finalidad identificar los criterios que los dirigentes deportivos aplican para valorar jugadores.

Quien con su vasta experiencia pudo expresar que las características personales más importantes para un jugador son: edad, partidos jugados, alineación, goles realizados (si es delantero), asistencias, cambios de salida.

Los datos cuantitativos para las variables propuestas por el experto se obtuvieron de la página web Tranfermarket.es en donde se presenta dicha información de manera clara y explícita para la aplicación del método analítico jerárquico.

Como jugador objeto de estudio el experto escogió a Michael Estrada Delantero Centro del Club Deportivo Macará, quién llegó como nuevo refuerzo al Club en la temporada 2019 con la finalidad de afrontar el campeonato de la Liga Profesional del fútbol ecuatoriano y la Copa Sudamericana, procede del Independiente del Valle, Estrada un jugador de 23 años se destaca en la posición de delantero-centro, y sus comparables fueron determinados en cuanto a la similitud en capacidades para evitar un gran margen de error al determinar su valor económico.

En cuanto a la información financiera se obtuvo datos referenciales de equipos de fútbol constituidos como compañías de la página web de la Superintendencia de Compañías y de esta manera determinar cómo afecta la valoración de los jugadores en la estructura financiera de los equipos de fútbol.

3.2 Tratamiento de la Información

Tomando en consideración los datos proporcionados por el Dirigente del Club mediante una entrevista y para la aplicación de la valoración de los jugadores mediante un método multicriterio jerárquico se llevó a cabo una serie de pasos que

nos permitió determinar el valor de Michael Estrada como jugador objeto de estudio y sus comparables Cristian Martínez, Miguel Parrales y Washington Corozo.

3.2.1 Pasos realizados para la valoración de jugadores

Tabla 11 Pasos para la valoración de jugadores

N° de paso	Nombre	Descripción	Tabla/Ilustración
Paso 1	Determinación de comparables mediante fichas técnicas	Se recolecto los datos personales del jugador como edad, posición, etc.	Tabla 11 Tabla 12 Tabla 13 Tabla 14
Paso 2	Identificación de criterios	Se escogió los criterios considerados relevantes para los jugadores de esta posición	Ilustración 3
Paso 3	Ponderación de variables primarias	Se transformó las respuestas del experto en una matriz de comparación pareada	Tabla 15
Paso 4	Ponderación de variables primarias en cociente	Se transformó las ponderaciones del experto en cociente	Tabla 16
Paso 5	Cociente de las ponderaciones	Se determinó el cociente entre cada uno de los elementos entre filas y columnas para calcular la consistencia de la matriz	Tabla 17
Paso 6	Cocientes	Se calculó la media de los cociente del paso 5, esto permite conocer el índice de consistencia	Tabla 18
Paso 7	Ratio de consistencia	Se calculó el ratio de consistencia en función de la consistencia aleatoria y el rango de la matriz	Tabla 19
Paso 8	Ponderación de variables deportivas	Se conoció la opinión del experto en función de las variables deportivas	Tabla 20
Paso 9	Matriz de comparación pareada de variables deportivas	Se realizó comparación pareada y el cálculo del ratio de consistencia	Tabla 21
Paso 10	Ponderación de variables deportivas modificada	Al ser una matriz inconsistente se modificó sin perder la importancia original de los criterios	Tabla 22
Paso 11	Matriz de comparación pareada variables deportivas modificadas	Se realizó la matriz de comparación pareada y se calcula nuevamente el ratio de consistencia	Tabla 23
Paso 12	Ponderación de variables personales	Se determinó la importancia de una variable respecto a otra	Tabla 24
Paso 13	Matriz de comparación pareada variables personales	Se construyó la matriz de comparación pareada y se calcula su ratio de valoración	Tabla 25
Paso 14	Ponderación final de las variables	Se conoció la importancia de cada variable	Tabla 26
Paso 15	Ponderación de la disciplina Matriz de comparación pareada	Se analizó las variables cualitativas en este caso la disciplina y se construye su matriz de comparación pareada	Tabla 27 Tabla 28
Paso 16	Datos de variables cuantitativas	Se obtuvo información general y real de cada jugador	Tabla 29

Paso 17	Ponderación de variables cuantitativas	En función del total de cada criterio se procedió a ponderar cada uno de ellos para los jugadores objeto de estudio	Tabla 30
Paso 18	Ponderación de la edad	Tomando en cuenta la edad actual del jugador se ponderó en función de la edad máxima	Tabla 31
Paso 19	Ponderación de los jugadores para cada criterio	Se agrupó de las ponderaciones de cada criterio en una sola matriz	Tabla 32
Paso 20	Ponderación final de cada jugador	Se multiplicó de matrices para obtener una ponderación única para cada jugador	Tabla 33
Paso 21	Cálculo de la valoración del jugador mediante la metodología traspaso del jugador	Se determinó el valor del jugador mediante el cálculo del ratio de valoración	Tabla 34

Elaborado por: Casa, J. (2019)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Resultados y discusión

Para la aplicación del método analítico jerárquico en el tema de estudio se procedió a la ejecución de cada uno de los pasos previamente expuestos en la metodología con la finalidad de obtener el valor de un jugador y realizar el análisis de la estructura financiera de un club.

Paso 1.- Determinar comparables y su información

Determinar comparables y su información construida en fichas técnicas:

Tabla 12 Ficha Técnica Michael Estrada

Nombre del jugador:	Michael Estrada
Fecha de nacimiento:	07/04/1996
Lugar de nacimiento:	Guayaquil
Edad:	23
Altura:	1,81 m
Nacionalidad:	Ecuador
Posición:	Delantero – Centro
Club de origen:	Independiente del Valle
Club actual:	CD Macará
Fichado:	01/02/2019
Contrato hasta:	31/12/2019
Valor de mercado actual:	\$ 450.399,60
Partidos:	13
Goles:	10
Asistencias:	3
Alineación:	13
Cambios de salida:	7

Elaborado: Casa, J. (2019)

Fuente: <https://www.transfermarkt.es/michael-estrada/profil/spieler/265481>

Tabla 13 Ficha Técnica Cristian Martínez

Nombre del jugador:	Cristian Martínez
Fecha de nacimiento:	13/04/1989
Lugar de nacimiento:	Quibdó
Edad:	31
Altura:	1,83 m
Nacionalidad:	Colombia - México
Posición:	Delantero - Centro
Club de origen:	CD América de Cali
Club actual:	Liga Deportiva Universitaria
Fichado:	02/08/2018
Contrato hasta:	25/07/2019
Valor de mercado actual:	\$ 399.609,00
Partidos:	8
Goles:	2
Asistencias:	1
Alineación:	8
Cambios de salida:	1

Elaborado: Casa, J. (2019)

Fuente: <https://www.transfermarkt.es/cristian-martinez/profil/spieler/154698>

Tabla 14 Ficha Técnica Miguel Parrales

Nombre del jugador:	Miguel Parrales
Fecha de nacimiento:	26/12/1995
Lugar de nacimiento:	Portoviejo
Edad:	23
Altura:	1,81 m
Nacionalidad:	Ecuatoriano
Posición:	Delantero - Centro
Club de origen:	Manta FC
Club actual:	Universidad Católica
Fichado:	01/02/2019
Contrato hasta:	-
Valor de mercado actual:	\$ 504.922,50
Partidos:	6
Goles:	0
Asistencias:	0
Alineación:	5
Cambios de salida	0

Elaborado: Casa, J. (2019)

Fuente: <https://www.transfermarkt.es/miguel-parrales/profil/spieler/242444>

Tabla 15 Ficha Técnica Washington Corozo

Nombre del jugador:	Washington Corozo
Fecha de nacimiento:	09/07/1998
Lugar de nacimiento:	Guayaquil
Edad:	20
Altura:	1,76 m
Nacionalidad:	Ecuador
Posición:	Delantero - Centro
Club de origen:	Independiente del Valle
Club actual:	Independiente del Valle
Fichado:	01/07/2016
Contrato hasta:	-
Valor de mercado actual:	\$ 224.410,00
Partidos:	6
Goles:	2
Asistencias:	3
Alineación:	5
Cambios de salida:	4

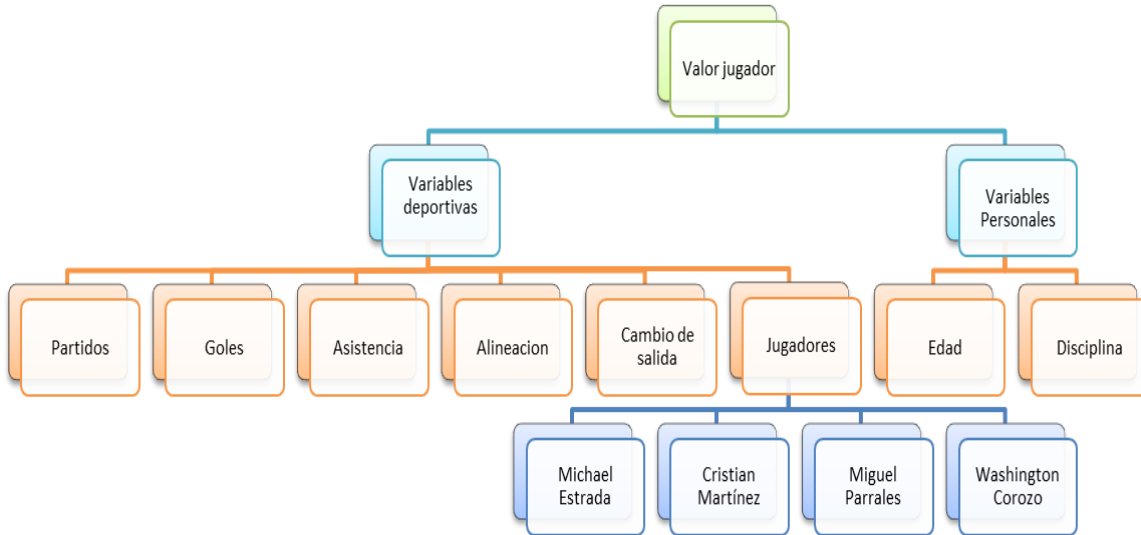
Elaborado: Casa, J. (2019)

Fuente: <https://www.transfermarkt.es/washington-corozo/profil/spieler/400964>

Paso 2.- Determinación de criterios de valoración

Se construyó un esquema jerárquico tomando en cuenta las variables más importantes.

Gráfico 3 Esquema jerárquico sobre Michael Estrada



Elaborado: Casa, J. (2019)

Definiciones previas al realizar la aplicación del Método Analítico Jerárquico:

C. Deport: Características Deportivas

C. Person: Características Personales

CR: Ratio de Consistencia

CI: Índice de Consistencia

Paso 3.- Ponderación de variables primarias

Una vez que se determinaron los criterios a valorar y tomando en cuenta la opinión de un experto se prepara una tabla transformando todas esas respuestas en una matriz de comparación pareada, en la ponderación de las variables primarias.

Tabla 16 Ponderación de variables primarias

	C. Deport	C.Person	Subtotal	Vector Propio
C. Deport	1	9	10	0,9000
C.Person	1/9	1	1.11	0,1000
CR	0	0	11.11	1,0000

Elaborado: Casa, J. (2019)

Para obtener el vector propio se suma horizontalmente las ponderaciones de cada variable y posteriormente a la aplicación de una regla de tres en función de la suma total de tal manera que se determina porcentualmente cual es la importancia de cada variable con respecto a la otra, es decir, según el experto las características deportivas son más importantes que las variables personales con el 90% y 10% respectivamente.

Cálculo del ratio de consistencia

Paso 4.- Ponderación de variables primarias en cociente

Una vez elaborada la matriz, es necesario comprobar la consistencia de esta matriz, de forma que no supere los valores de la tabla de consistencias, y se determina un vector propio para cada criterio.

Tabla 17 Ponderación de variables primarias cociente

	C. Deport	C.Person
C. Deport	0,90	0,90
C.Person	0,10	0,10
SUMA	1,00	1

Elaborado: Casa, J. (2019)

Paso 5.- Cociente de las ponderaciones

Para el cálculo de la consistencia de la matriz se debe incluir una nueva fila en la que se sumen todos los valores de cada columna. Esta sumatoria permitirá comprobar la consistencia, debido a que el siguiente paso es obtener el cociente entre cada uno de los elementos entre filas y columnas como se muestra a continuación:

Tabla 18 Cocientes de las ponderaciones

	C. Deport	C.Person	Suma	Promedio
C. Deport	0,90	0,90	1,80	0,90
C.Person	0,10	0,10	0,20	0,10

Elaborado: Casa, J. (2019)

Paso 6.- Cocientes

En la tabla anterior se incluyó dos columnas, la primera con la suma de todos los elementos de la fila y posteriormente su promedio. El promedio será empleado para multiplicarlo por la matriz, obteniendo un vector fila 2x1, aplicando la fórmula de Excel MMULT, en donde, la función MMULT devuelve el producto matriz de dos matrices. El resultado es una matriz con el mismo número de filas que matriz 1 y el mismo número de columnas que matriz 2.

A continuación, se volverá a dividir cada elemento del vector fila, entre cada uno de los elementos del promedio, obteniendo el cociente de cada variable y posteriormente su promedio:

Tabla 19 Cocientes

	C. Deport	C.Person	Promedio	Vector Fila Total	Cociente
C. Deport	1	9	0,9000	1,8000	2
C.Person	0,1	1,0	0,1000	0,2000	2
PROMEDIO					2,00

Elaborado: Casa, J. (2019)

Paso 7.- Ratio de consistencia

Una vez obtenidos los cocientes, se debe calcular la media de estos cocientes, la cual representa el λ máximo, en este caso es 2. Lo que nos permite conocer el índice de consistencia con la división de λ max menos el número de variables a ponderar, en este caso 2, entre el número de variables menos uno (2-1), obteniendo 0.

Por último, para conocer el ratio de consistencia de la matriz, se divide el índice de consistencia CI entre la consistencia aleatoria en función del rango de la matriz. Al ser una matriz 2x1, el CI se divide entre 0.

Tabla 20 Ratio de Consistencia

CI	0,00000
CR	0

Elaborado: Casa, J. (2019)

Por tanto, con un CR de 0, es igual a 0% para matrices de rango 2, la matriz es consistente, es decir, válida para la obtención de su vector propio que será utilizado para la valoración, los cuales determina la importancia del criterio con respecto a otro, en este caso las características deportivas son más importantes con el 90%

Paso 8.- Ponderación de variables deportivas

Para continuar con la valoración del jugador hay que ponderar cada una de las variables siguiendo el proceso anterior y con la ayuda de un experto obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 21 Ponderación de variables deportivas

PONDERACION DE VARIABLES DEPORTIVAS										
CRITERIO	9	7	5	3	1	1/3	1/5	1/7	1/9	CRITERIO
	Extremadamente importante	Mucho más importante	Bastante más importante	Moderadamente más importante	IGUAL	Moderadamente más importante	Bastante más importante	Mucho más importante	Extremadamente importante	
Partidos Jugados									1/9	Goles
Partidos Jugados	9									Asistencias
Partidos Jugados	9									Cambios de salida
Partidos Jugados									1/9	Alineación
Goles	9									Asistencias
Goles	9									Cambios de salida
Goles	9									Alineación
Asistencia	9									Cambios de salida
Asistencia									1/9	Alineación
Cambios de salida									1/9	Alineación

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Paso 9.- Matriz de comparación pareada de variables deportivas

Se realiza su comparación pareada y el cálculo del ratio de consistencia, determinando el vector propio para cada variable.

Tabla 22 Matriz de comparación pareada de variables deportivas

	Partidos jugados	Goles	Asistencias	Cambios de salida	Alineación	Subtotal	Vector propio
Partidos jugados	1	1/9	9	9	1/9	19,22	0,2000
Goles	9	1	9	9	9	37,00	0,3850
Asistencias	1/9	1/9	1	9	1/9	10,33	0,1075
Cambios de salida	1/9	1/9	1/9	1	1/9	1,44	0,0150
Alineación	9	1/9	9	9	1	28,11	0,2925
CR	48%	10%				96,11	1,0000

Elaborado por: Casa, J. (2019)

En este caso el ratio de consistencia de las variables deportivas es del 48% superando el 10% correspondiente al ratio máximo para matrices de rango 5.

Paso 10.- Matriz de comparación pareada de variables deportivas modificada

En el cálculo anterior se dio una inconsistencia en la matriz por lo que es importante solucionar el problema mediante una simple modificación tomando en cuenta nuevamente las respuestas del experto, sin embargo, es importante destacar que para el experto y para la posición que estamos analizando los partidos y goles siempre van a ser más importantes que cualquier otro criterio, para lo que se construye nuevamente la matriz quedando de la siguiente manera:

Tabla 23 Ponderación de variables deportivas modificada

PONDERACION DE VARIABLES DEPORTIVAS											
CRITERIO	9	7	5	3	1	1/3	1/5	1/7	1/9	CRITERIO	
	Extremadamente importante	Mucho más importante	Bastante más importante	Moderadamente más importante		Moderadamente más importante	Bastante más importante	Mucho más importante	Extremadamente importante		
Partidos Jugados					I G U A L				1/9	Goles	
Partidos Jugados				3							Asistencias
Partidos Jugados				3							Cambios de salida
Partidos Jugados							1/3				Alineación
Goles	9										Asistencias
Goles	9										Cambios de salida
Goles	9										Alineación
Asistencia				3							Cambios de salida
Asistencia							1/3				Alineación
Cambios de salida							1/3				Alineación

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Paso 11.- Matriz de comparación pareada de variables deportivas modificada.

Al modificar las ponderaciones de las variables deportivas se toman en cuenta nuevamente resultados del experto llegando a determinar la consistencia de la matriz obteniendo un ratio igual al 10% acorde al nivel de la matriz 5x5, aportando para continuar con la valoración del jugador.

Tabla 24 Matriz de comparación pareada variables deportivas modificada

	Partidos jugados	Goles	Asistencias	Cambios de salida	Alineación	Subtotal	Vector propio
Partidos jugados	1	1/9	3	3	1/3	7,44	0,1212
Goles	9	1	9	9	9	37,00	0,6022
Asistencias	1/3	1/9	1	3	1/3	4,78	0,0778
Cambios de salida	1/3	1/9	1/3	1	1/3	2,11	0,0344
Alineación	3	1/9	3	3	1	10,11	0,1646
CR	10%	10%				61,44	1,0002

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Paso 12.- Ponderación de variables personales

Posteriormente se procede a ponderar las variables personales, que para efectos de estudio se ha tomado en cuenta la edad y la disciplina, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 25 Ponderación de variables personales

	9	7	5	3	1	1/3	1/5	1/7	1/9	
CRITERIO	Extremadamente importante	Mucho más importante	Bastante más importante	Moderadamente más importante	IGUAL	Moderadamente más importante	Bastante más importante	Mucho más importante	Extremadamente importante	CRITERIO
Edad									1/9	Disciplina

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Paso 13.- Matriz de comparación pareada variables personales

A continuación, se procede nuevamente a realizar la tabla de comparación pareada y determinar el ratio de valoración:

Tabla 26 Matriz de comparación pareada variables personales

	Edad	Disciplina	SUBTOTAL	VECTOR PROPIO
Edad	1	1/9	1,1111	0,1000
Disciplina	9	1	10,000	0,9000
CR	0	0	11,1111	1,0000

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Para este caso y tomando en cuenta los resultados del experto se determina que la disciplina es más importante que la edad por lo que es ponderada con el 90% y obteniendo un ratio de valoración de 0, el cual se entra en el rango de la matriz 2x2 permitiendo avanzar con la valoración.

Paso 14.- Ponderación final de las variables

Una vez que se conocen la importancia para cada variable y determinando cada uno de los niveles establecidos, se puede obtener la ponderación final. Para ello se multiplicará el vector propio para las variables primarias y los vectores propios para las variables secundarias.

Tabla 27 Ponderación final de las variables

	1° jerarquía	2° jerarquía	Ponderación Variables
Partidos jugados	0,9000	0,1212	0,1091
Goles	0,9000	0,6022	0,5420
Asistencias	0,9000	0,0778	0,0700
Cambios de salida	0,9000	0,0344	0,0310
Alineación	0,9000	0,1646	0,1481
Edad	0,1000	0,1000	0,0100
Disciplina	0,1000	0,9000	0,0900

Elaborado por: Casa, J. (2019)

En este momento ya se puede determinar cuál es el peso de cada una de las variables para la valoración de Michael Estrada. Las características deportivas son más importantes que las personales con el 90% de peso y el 10% respectivamente, las mismas que están distribuidas de la siguiente manera: goles 54,10%, partidos jugados 10,91%, alineación 14,81% asistencias 7% y cambios de salida 3,10%; para las características personales: disciplina 9% y edad 1% llegando a un 100%.

Paso 15.- Ponderación de la Disciplina y su matriz de comparación pareada

Una vez obtenido el peso de cada uno de los criterios, es momento de analizar cómo responde al jugador objeto de estudio teniendo en cuenta que alguno de los criterios es cuantitativo y otro cualitativo. Las primeras de ellas, las cuantitativas aparecerán más adelante donde se detalla cómo serán tratadas, pero en este momento vamos a determinar el funcionamiento de las variables cualitativas por lo que se toma en cuenta nuevamente el análisis de un experto, para lo que se realizan las comparaciones entre el jugador objeto de estudio Michael Estrada con sus comparables siguiendo el proceso anterior, comparando y armando la matriz de comparación pareada y su ratio de consistencia.

Para el estudio se analiza la disciplina como variable cualitativa por lo que se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 28 Ponderación de la disciplina

CRITERIO	9	7	5	3	IGUAL	1/3	1/5	1/7	1/9	CRITERIO
	Extremamente importante	Mucho más importante	Bastante más importante	Moderadamente más importante		Moderadamente más importante	Bastante más importante	Mucho más importante	Extremadamente importante	
Michael Estrada	9									Cristian Martínez
Michael Estrada	9									Miguel Parrales
Michael Estrada									1/9	Washington Corozo
Cristian Martínez				3						Miguel Parrales
Cristian Martínez						1/3				Washington Corozo
Miguel Parrales						1/3				Washington Corozo

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Tabla 29 Matriz de comparación pareada de la disciplina

	Michael Estrada	Cristian Martínez	Miguel PARRALES	Washington Corozo	Subtotal	Vector propio
Michael Estrada	1	9	9	1/9	19 1/9	0,5850
Cristian Martínez	1/9	1	3	1/3	4 4/9	0,1361
Miguel PARRALES	1/9	1/3	1	1/3	1 7/9	0,0544
Washington Corozo	1/3	3	3	1	7 1/3	0,2245
CR	2%	9%			32,67	1,0000

Elaborado por: Casa, J. (2019)

En la matriz de rango 4 el ratio de consistencia permitido es 9% de tal manera que la matriz es válida al haber obtenido un ratio de consistencia de 2%. El vector propio que determina la importancia de una variable con otra determina que Michael Estrada tiene un nivel de disciplina mayor que los demás con el 58,50%, seguido por Washington Corozo con 22,45%, Cristian Martínez con el 13,61% y Miguel PARRALES con el 5,44%.

Paso 16.- Datos de las variables cuantitativas

Después de ponderar todas las variables cualitativas, se procede a ponderar todas aquellas características cuantitativas, que sus datos son públicos, simplemente hay que acceder a esa información en la página web como www.trasfermarkt.es, los cuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 30 Datos de variables cuantitativas

Jugador	Partidos jugados	Goles	Asistencias	Cambio de salida	Alineación
Michael Estrada	13	10	3	7	13
Cristian Martínez	8	0	1	1	8
Miguel Parrales	6	0	0	0	5
Washington Corozo	6	2	3	4	5
SUMA	33	12	7	12	31

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Paso 17.- Ponderación de las variables cuantitativas

Una vez obtenidos los datos cuantitativos referentes a cada criterio se procede a la ponderación de variables para determinar en cada criterio que jugador es el más relevante como se presenta a continuación:

Tabla 31 Ponderación de variables cuantitativas

Jugador	Partidos	Goles	Asistencias	Cambio de salida	Alineación
Michael Estrada	0,3939	0,8333	0,4286	0,5833	0,4194
Cristian Martínez	0,2424	0,0000	0,1429	0,0833	0,2581
Miguel Parrales	0,1818	0,0000	0,0000	0,0000	0,1613
Washington Corozo	0,1818	0,1667	0,4286	0,3333	0,1613
SUMA	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Elaborado por: Casa, J. (2019)

En los resultados se determina que para cada criterio Michael Estrada es el jugador más notable tomando en cuenta que su ponderación es superior a los demás.

Paso 18.- Ponderación de la edad

En cuanto a la edad, se toma en cuenta la edad máxima para tener un buen rendimiento que según la FIFA es de 33 años, la variable se convierte en directa realizando la resta entre 33 y la edad de cada jugador y posteriormente se saca la ponderación para determinar que jugador mantiene su buen rendimiento a comparación de los demás.

Tabla 32 Ponderación de la edad

Jugador	Edad	Edad directa (Edad-33 años)	Ponderación
Michael Estrada	23	10	0,2857
Cristian Martínez	31	2	0,0571
Miguel Parrales	23	10	0,2857
Washington Corozo	20	13	0,3714
SUMA		35	1,0000

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Para la ponderación de edad se determina que hay dos jugadores con el mismo pero que son: Michael Estrada y Miguel Parrales con el 28,57% teniendo en cuenta que ambos jugadores tienen la misma edad, Washington Corozo posee la ponderación más alta con el 37,14% al ser el jugador más joven de los comparables y finalmente Cristian Martínez tiene el peso más bajo al ser un jugador de más avanzada edad que los demás con el 5,71%.

Paso 19.- Ponderación de los jugadores para cada criterio

Finalmente, se obtiene las ponderaciones de cada criterio en una sola matriz

Tabla 33 Ponderación de los jugadores para cada criterio

Jugador	Partidos	Goles	Asistencias	Cambio de Salida	Alineación	Edad	Disciplina
Michael Estrada	0,39	0,83	0,43	0,58	0,42	0,29	0,59
Cristian Martínez	0,24	0,00	0,14	0,08	0,26	0,06	0,14
Miguel Parrales	0,18	0,00	0,00	0,00	0,16	0,29	0,05
Washington Corozo	0,18	0,17	0,43	0,33	0,16	0,37	0,22

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Paso 20.- Ponderación final de cada jugador

El siguiente paso consiste en la multiplicación de matrices para obtener una ponderación única para cada jugador que recoja sus ponderaciones en todas las variables en función de la importancia que cada una tenga.

Las matrices que se deben multiplicar son la TABLA 26 y en la TABLA 32. Para ello se utilizará la función MMULT, que ha sido utilizada anteriormente en la obtención de los ratios de consistencia, dando como resultado de la matriz las siguientes ponderaciones:

Tabla 34 Ponderación final de cada jugador

Jugador	Ponderación jugadores	Traspaso (\$)
Michael Estrada	0,66032	
Cristian Martínez	0,09007	\$ 399.609,00
Miguel Parrales	0,05148	\$ 504.922,50
Washington Corozo	0,19830	\$ 224.410,00
TOTAL	1,000	\$ 1.128.941,50

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Según el análisis realizado, Michael Estrada tiene una ponderación global de 0,66032, o lo que es lo mismo, un 66,03% del total de jugadores utilizados para la valoración.

Paso 21.- Cálculo del traspaso del jugador

Como último paso para determinar el valor del jugador mediante el cálculo del ratio de valoración que se crea dividiendo la suma de los precios de traspasos de los comparables entre la suma de las ponderaciones de estos y ese resultado se multiplica por la ponderación final recibida por el jugador objeto de estudio, determinando el valor del jugador con respecto a sus comparables.

Tabla 35 Cálculo del traspaso del jugador

$R = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$	=	$\frac{1.128.941,50}{1,00018}$	
	=	\$ 1.128.738,33	Subtotal
	*	0,6603	ponderación final
	=	\$ 745.331,78	Valor del jugador

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fórmula:

$$\sum_{i=1}^n P_i \quad \text{Suma de los precios de traspaso de los jugadores}$$

$$\sum_{i=1}^n X_i \quad \text{Suma de las ponderaciones obtenidas}$$

El valor obtenido de Michael Estrada comparado con su valor actual es superior, siendo el valor actual de \$450.399,60 y su nueva valoración asciende a \$745.331,78, es decir, llegando a una diferencia de \$294.932,18.

Con el método multicriterio jerárquico también se puede determinar el valor real de cada jugador objeto de estudio en base a su ponderación total obtenida lo cual se detalla a continuación:

Tabla 36 Nuevo valor de los jugadores objeto de estudio

Jugador	Ponderación jugadores	Traspaso (\$)	Nuevo Valor de cada jugador
Michael Estrada	0,66032291		\$ 745.331,78
Cristian Martínez	0,090072497	\$ 399.609,00	\$ 101.668,28
Miguel Parrales	0,051481378	\$ 504.922,50	\$ 58.109,00
Washington Corozo	0,198303214	\$ 224.410,00	\$ 223.832,44
Subtotal			\$ 1.128.941,50

Elaborado por: Casa, J. (2019)

En el caso de estudio se determinó el valor real de Michael Estrada y también se pudo conocer el valor de sus comparables, llegando a la conclusión que Michael Estrada tiene un valor económico más alto que los demás y Miguel Parrales tiene el valor más bajo con \$58.109,00 que al compararlo con su valor de traspaso actualmente su valor económico en cuanto a su rendimiento es menor al negociado

Una vez coleccionada, registrada y aplicada la información en cuanto a la valoración de los jugadores, se procede a la ejecución de su análisis en la estructura financiera.

Estados financieros actuales

Tabla 37 Estados financieros actuales

Independiente del Valle Cía. Ltda.

Estados Financieros

Al 31 de diciembre de 2015

N°	DETALLE	SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS	
		DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR
1	Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 10.215,30			
2	Cuentas y documentos por Cobrar clientes corrientes	\$ 1.190.415,68			
3	Pagos anticipados	\$ 104.158,22			
4	Propiedad Planta y Equipo	\$ 273.615,29			
5	(-) Depreciación acumulada propiedad planta y equipo	\$ (120.772,39)			
6	Marcas y patentes	\$ 20.000,00			
7	Otros activos intangibles	\$ 3.349.565,93			
8	(-) Amortización Activos Intangibles	\$ (2.560.479,75)			
9	Cuentas y documentos por cobrar no corrientes	\$ 681.868,95			
10	Cuentas y documentos por pagar comerciales corrientes		\$ 34.661,09		
11	Cuentas y documentos por pagar comerciales no corrientes		\$ 3.000.578,43		
12	Capital suscrito		\$ 50.000,00		
13	Reserva legal		\$ 400,00		
14	Reserva facultativa		\$ 400,00		
15	(-) Pérdida acumulada de ejercicios anteriores		\$ (116.079,33)		
16	Resultados acumulados por adopción por primera vez de las NIIF		\$ (9.533,88)		
17	(-) Pérdida del ejercicio		\$ (1.094.659,24)		
18	Utilidad del ejercicio				
19	Prestaciones locales de servicios tarifa 12%				\$ 130.707,24
20	Prestaciones locales de servicios tarifa 0%				\$ 324.923,00
21	Otros ingresos				\$ 52.931,28
22	Sueldos, salarios y demás remuneraciones			\$ 31.697,71	
23	Beneficios sociales			\$ 113.093,66	
24	Aporte a la seguridad social			\$ 9.605,69	
25	Gasto prima			\$ 1.082.820,16	
26	Gasto amortización derechos federativos				
27	Honorarios profesionales			\$ 275.321,39	
28	Promoción y publicidad			\$ 14,00	
29	Transporte			\$ 4.029,89	
30	Combustible			\$ 7.119,22	
31	Gasto de viaje			\$ 775,58	

32	Arrendamientos operativos			\$ 4.852,17	
N	DETALLE	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS	
		DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR
33	Mantenimiento y reparaciones			\$ 2.869,64	
34	Impuestos y otras contribuciones			\$ 26.575,90	
35	Servicios públicos			\$ 8.810,21	
36	Otros gastos			\$ 34.215,42	
37	Gastos financieros			\$ 1.420,12	
38	(-) Pérdida del ejercicio			\$ (1.094.659,24)	
39	Utilidad del ejercicio				
	TOTALES	\$ 2.948.587,23	\$ 1.865.767,07	\$ 508.561,52	\$ 508.561,52

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Fuente: Formulario 101 Independiente del Valle Cía. Ltda. (2015)

Tabla 38 Estados financieros ajustados

Independiente del Valle Cía. Ltda.

Estados Financieros Ajustados

Al 31 de diciembre de 2015

N°	DETALLE	SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS		AJUSTES		SITUACIÓN FINANCIERA AJUSTADO		ESTADO DE RESULTADOS AJUSTADO	
		DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR
1	Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 10.215,30						\$ 10.215,30			
2	Cuentas y documentos por Cobrar clientes corrientes	\$ 107.595,52						\$ 107.595,52			
3	Pagos anticipados	\$ 104.158,22						\$ 104.158,22			
4	Propiedad Planta y Equipo	\$ 273.615,29						\$ 273.615,29			
5	(-) Depreciación acumulada propiedad planta y equipo	\$ (120.772,39)						\$ (120.772,39)			
6	Marcas y patentes	\$ 20.000,00						\$ 20.000,00			
7	Otros activos intangibles	\$ 3.349.565,93						\$ 3.349.565,93			
8	(-) Amortización Activos Intangibles	\$ (2.560.479,75)						\$ (2.560.479,75)			
9	Activo intangible derechos federativos					a	\$ 1.082.820,16	c	\$ 360.940,05	\$ 12.635.471,25	
10						d	\$ 18.656.746,10				
11	(-) Amortización activo intangible derechos federativos					c	\$ 360.940,05	b	\$ 360.940,05	\$ -	
12	Cuentas y documentos por cobrar no corrientes	\$ 681.868,95						\$ 681.868,95			
13	Cuentas y documentos por pagar comerciales corrientes		\$ 34.661,09						\$ 34.661,09		
14	Cuentas y documentos por pagar comerciales no corrientes		\$ 3.000.578,43						\$ 3.000.578,43		
15	Capital suscrito		\$ 50.000,00						\$ 50.000,00		
16	Reserva legal		\$ 400,00						\$ 400,00		
17	Reserva facultativa		\$ 400,00						\$ 400,00		
18	(-) Pérdida acumulada de ejercicios anteriores		\$ (116.079,33)						\$ (116.079,33)		
19	Resultados acumulados por adopción por primera vez de las NIIF		\$ (9.533,88)						\$ (9.533,88)		
20	Otro resultado integral- Derechos federativos							d	\$ 18.656.746,10	\$ 18.656.746,10	
21	(-) Pérdida del ejercicio		\$ (1.094.659,24)							\$ (372.779,13)	
22	Utilidad del ejercicio										
23	Prestaciones locales de servicios tarifa 12%						\$ 130.707,24				\$ 130.707,24
24	Prestaciones locales de servicios tarifa 0%						\$ 324.923,00				\$ 324.923,00
25	Otros ingresos						\$ 52.931,28				\$ 52.931,28
26	Sueldos, salarios y demás remuneraciones			\$ 31.697,71						\$ 31.697,71	
27	Beneficios sociales			\$ 113.093,66						\$ 113.093,66	

N°	DETALLE	SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS		AJUSTES				SITUACIÓN FINANCIERA AJUSTADO		ESTADO DE RESULTADOS AJUSTADO	
		DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR		ACREEDOR		DEUDOR	ACREEDOR	DEUDOR	ACREEDOR
28	Aporte a la seguridad social			\$ 9.605,69								\$ 9.605,69	
29	Gasto prima			\$1.082.820,16				a	\$ 1.082.820,16				
30	Gasto amortización derechos federativos					b	\$ 360.940,05					\$ 360.940,05	
31	Honorarios profesionales			\$ 275.321,39								\$ 275.321,39	
32	Promoción y publicidad			\$ 14,00								\$ 14,00	
33	Transporte			\$ 4.029,89								\$ 4.029,89	
34	Combustible			\$ 7.119,22								\$ 7.119,22	
35	Gasto de viaje			\$ 775,58								\$ 775,58	
36	Arrendamientos operativos			\$ 4.852,17								\$ 4.852,17	
37	Mantenimiento y reparaciones			\$ 2.869,64								\$ 2.869,64	
38	Impuestos y otras contribuciones			\$ 26.575,90								\$ 26.575,90	
39	Servicios públicos			\$ 8.810,21								\$ 8.810,21	
40	Otros gastos			\$ 34.215,42								\$34.215,42	
41	Gastos financieros			\$ 1.420,12								\$ 1.420,12	
42	(-) Pérdida del ejercicio			\$(1.094.659,24)								\$ (372.779,13)	
43	Utilidad del ejercicio												
	TOTALES	\$ 1.865.767,07	\$ 1.865.767,07	\$ 508.561,52	\$ 508.561,52					\$ 21.244.393,28	\$ 21.244.393,28	\$ 508.561,52	\$ 508.561,52

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Ajustes contabilizados

Tabla 39 Ajustes

Independiente del Valle Cía. Ltda.

Libro Diario

Al 31 de diciembre de 2015

FECHA	GRUPO	CUENTA		DEBE	HABER
xx/xx/xxxx		1			
	ACTIVO	Activo intangible derechos federativos	a	\$ 1.082.820,16	
	GASTO	Gasto prima	a		\$ 1.082.820,16
		p/r contabilización prima para dar de baja el gasto			
xx/xx/xxxx		2			
	GASTO	Gasto amortización derechos federativos	b	\$ 360.940,05	
	ACTIVO	(-) Amortización activo intangible derechos federativos	b		\$ 360.940,05
		p/r amortización del activo intangible			
xx/xx/xxxx		3			
	ACTIVO	(-) Amortización activo intangible derechos federativos	c	\$ 360.940,05	
	ACTIVO	Activo intangible derechos federativos	c		\$ 360.940,05
		p/r amortización en el activo intangible			
xx/xx/xxxx		4			
	ACTIVO	Activo intangible derechos federativos	d	\$ 18.656.746,10	
	PATRIMONIO	Otro resultado integral-Derechos federativos	d		\$ 18.656.746,10
		p/r re avalúo del activo intangible aplicando método multicriterio			

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Análisis

Un club de fútbol es un negocio el cual abarca diferentes líneas que deben ser contabilizadas, tal es el caso de los ingresos por taquillas, escuelas o tiendas oficiales, sin embargo, una línea de negocio muy importante es la compra y venta de jugadores desde todas sus perspectivas y al realizar la transacción es fundamental conocer cuál es la manera correcta de su contabilización (Gómez & Opazo, 2007).

Para el estudio realizado un jugador debe ser contabilizado como un activo intangible sobre sus derechos federativos, para ser considerado como un activo intangible tomamos

en cuenta la NIC 38 que lo define como un activo identificable que posee valor económico pero sin tener apariencia física, en el caso de los jugadores el intangible se identifica a través de un contrato y el talento del jugador que no se puede tocar, y se lo define como un activo al ser un recurso que se puede vender y comprar de tal manera que genera rendimientos económicos y a su vez se puede amortizar debido a que se estipula una vida útil en los contratos legales.

En el caso de la amortización se determina por el número de temporadas para las cuales fueron contratados.

Y, para la revaluación del activo intangibles (jugadores) se lo contabiliza mediante la cuenta de Otros Resultados Integral, que según la NIC 38 párrafo 85 la revaluación de un activo intangible se reconocerá como tal si se incrementa el importe en libros acumulando esta revaluación en una cuenta de superávit. Sin embargo, cuando se reduzca el importe en libros, la disminución será tomada en cuenta en el resultado del período, entendiéndose por valor en libros el valor contable menos la depreciación acumulada.

Por lo tanto al aplicar el método multicriterio se determinó el valor del jugador y a través de él se determinó el valor de la plantilla tomando en cuenta su revaluó lo que influyó directamente en la determinación de resultados, tomando en cuenta la eliminación de la cuenta Gasto prima, contabilizando la amortización de la prima para el número de temporadas con las que vaya a participar un jugador y finalmente se determinó el revaluó afectando al directamente al patrimonio mediante un ajuste contable.

Tabla 40 Variación Estado de Situación Financiera

Independiente del Valle Cía. Ltda.
Variaciones
Al 31 de diciembre de 2015

GRUPO	ACTUAL	REVALORIZACIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	\$ 221.969,04	\$ 221.969,04	\$ -	0,00%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1.643.798,03	\$ 21.022.424,24	\$ 19.378.626,21	92,18%
TOTAL ACTIVO	\$ 1.865.767,07	\$ 21.244.393,28		
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE	\$ 34.661,09	\$ 34.661,09	\$ -	0,00%
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 3.000.578,43	\$ 3.000.578,43	\$ -	0,00%
TOTAL PASIVO	\$ 3.035.239,52	\$ 3.035.239,52		
PATRIMONIO				
PATRIMONIO	\$ (1.169.472,45)	\$ 18.209.153,76	\$ 19.378.626,21	106,42%
PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1.865.767,07	\$ 21.244.393,28		

Elaborado por: Casa, J. (2019)

Una vez que se realizó la valorización del jugador y el revalúo de la plantilla se puede evidenciar la variación en su estructura, tal es el caso del Activo Corriente, el cuál con la revalorización alcanza una variación de \$ 19.378.626,21 que porcentualmente representa el 92,18%, de la misma manera varía el patrimonio a razón de \$ 19.378.626,21 lo que representa el 106,42%.

Tabla 41 Variación Estado de Resultados

Independiente del Valle Cía. Ltda.
Variaciones
Al 31 de diciembre de 2015

GRUPO	ACTUAL	REVALORIZACIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
INGRESOS				
INGRESOS ORDINARIOS	\$ 455.630,24	\$ 455.630,24	\$ -	0,00%
OTROS INGRESOS	\$ 52.931,28	\$ 52.931,28	\$ -	0,00%
GASTOS				
GASTOS OPERACIONALES	\$ 1.603.220,76	\$ 881.340,65	\$ (721.880,11)	-81,91%
PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ (1.094.659,24)	\$ (372.779,13)	\$ 721.880,11	-193,65%

Elaborado por: Casa, J. (2019)

En los Estados de Resultados la variación se presenta en los gastos operacionales con \$-721.880,11 el cual representa en -81,91%, es decir, los gastos operacionales disminuyeron lo cual afectó para la obtención de los resultados del ejercicio determinando una variación de \$721.880,11 que porcentualmente representa un decremento en un -193,65%.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El valor de un jugador tuvo una incidencia en la estructura financiera de un club determinando que afecta directamente en la obtención de resultados y en la determinación del valor real del grupo activo, el cual se basa en obtener rendimientos futuros, tomando en cuenta el nuevo valor del jugador el mismo que influye en la eliminación del gasto prima del jugador y se contabilizó el valor de su amortización tomando en cuenta el número de temporadas previstos.
- La estructura financiera de un club de fútbol depende de la región y la obligatoriedad en la aplicación de normativa interna y externa, en el caso de España es más ordenada y contabilizada de una manera lógica y aplicando la normativa contable teniendo en consideración los parámetros adecuados para cada grupo y subgrupo de un plan de cuentas, en el caso de Ecuador tiene deficiencia al momento de contabilizar un jugador y tratar su vida útil de tal manera que al no realizar un correcto registro los estados financieros resultan poco razonables para el club.
- De acuerdo con la teoría, existen métodos para determinar el valor de un jugador, sin embargo, en el caso de estudio se determinó que actualmente para asignar el importe a un jugador se realiza de manera empírica aplicando una negociación entre clubes tomando en cuenta valores de traspasos anteriores y su relevancia en el mercado, lo que no resulta real. Por lo tanto, al aplicar el método multicriterio jerárquico nos permite obtener el valor del jugador mediante sus capacidades deportivas y personales, las mismas que al momento de su contabilización afectan directamente a los estados financieros obteniendo información real y menos equívoca.
- En cuanto al caso de estudio, se concluyó que el valor de un jugador influye en la estructura financiera al momento de su contabilización, debiendo ser tratada como un activo intangible por cuanto cumple las condiciones del grupo de

activos al generar beneficios económicos futuros y los cumple los criterios de reconocimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 38) relacionados con los derechos contractuales que son transferibles o separables de la entidad, en este caso, los derechos federativos son los que integran el grupo de activos intangibles que entran en la negociación del jugador y su contabilización tomando en cuenta su participación a lo largo de sus contratos profesionales. Aplicando la NIC 38 párrafo 85 menciona que un activo intangible se mide a su costo o mediante su valor razonable. En el caso del valor razonable su metodología permitió asignar aquellos rubros que fueron contabilizados como gastos en activos intangibles y luego compararlos con su valor actual de los jugadores provocando la modificación de la estructura financiera de un club deportivo en la obtención de resultados.

5.2 Recomendaciones

- Analizar la posibilidad de que un club de fútbol ecuatoriano pueda implementar el método multicriterio en la negociación del jugador para asignarle un importe más razonable acorde a sus capacidades personales y deportivas, a su vez estudiar el desempeño del jugador o la plantilla al final de cada temporada tomando en cuenta las características más importantes en la posición de juego que se destaquen para conocer su aporte futbolístico hacia el club.
- Sugerir a los clubes de fútbol la aplicación de la estructura financiera determinada en el caso de estudio, contabilizando de manera correcta los derechos federativos aplicando y revisando la normativa nacional e internacional contable como son las NIIF, para identificar la realidad del club poniendo énfasis en la correcta determinación del importe real de su plantilla, debido a que es el activo intangible que dentro del tiempo le va a generar rendimientos económicos, haciendo una comparación entre lo que realizan actualmente y lo que de acuerdo a la normativa debería ser.
- Realizar más estudios acerca del fútbol por cuanto genera altos ingresos económicos y es de interés a nivel nacional e internacional determinando que hay varias áreas que aún quedan por estudiar como los aspectos tributarios,

normalización contable deportiva, jugadores y aspectos tributarios, revisión de activos y su valor razonable, obligaciones y aporte de socios, sin olvidar el negocio del fútbol y la hinchada.

Bibliografía

- Alabarces, P. (2000). Introducción. Los estudios sobre deporte y sociedad: objetos, miradas, agendas. En *Peligro de Gol. Estudios sobre deporte y sociedad en America Latina*. Buenos Aires, Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Arévalo, R. F. (2007). *FÚTBOL: Pasión y contradicciones*. Quito: Universidad San Francisco.
- Arias, F. (2017). *Economía del deporte* (Primera ed.). Caracas, Venezuela: Episteme, c.a.
- Ártigo, E. A. (diciembre de 2008). Presente y Futuro del deporte en la globalización. *Revista Historica del Esporte, I(2)*, 8.
- Aznar Bellver, J., & Guijarro Martinez, F. (2012). *Nuevos métodos de valoración : Modelos Multicriterios* (Segunda ed.). Valencia: Universitat politecnica.
- Ballpark. (09 de febrero de 2005). Clásico mundial de beisbol: torneo en el que todos quieren jugar. *Ballpark*.
- Barajas - Alonso, A., Sanchez - Fernandez, P., & Urrutia de Hoyos, I. (2010). El mercado de traspaso de futbolistas: Un análisis Internacional. *Revista Decisión*, 31-56.
- Barajas, A., Sanchez, P., & Urrutia, I. (2007). El mercado de traspaso de futbolistas: Un análisis internacional. *Revista Decision*, 32-55.
- Barajas-Alonso, Á., & Rodríguez-Guerrero, P. (2009). Situación financiera del fútbol profesional: Crisis y Ley Concursal. *National Research University Higher School of Economics*, 3-34.
- Bolea, I. (09 de abril de 2013). *Cuidar al aficionado: el exitoso modelo alemán*. Recuperado el 15 de junio de 2018, de <http://www.abc.es/20120825/deportes-futbol/abci-modelo-bundesliga-201208241252.html>
- Bravo, F. (2012). *Incidencia de la metodología y enseñanza de la técnica del pase al gol en el rendimiento deportivo de los futbolistas de la categoría sub 16 del colegio Rodrigo Barreno Cobo de la parroquia de Quimiag*. Riobamba: Universidad Nacional de Riobamba.
- Carrión, F. (2006). La globalización del futbol. *Quórum. Revista de pensamiento*(14), 21-29.
- Carrión, F. (2013). La crisis del fútbol ecuatiano: El Populismo Financiero Futbolístico. *Polemika*, 4(10).
- Carrión-Mena, F. (2013). La crisis del fútbol ecuatoriano: El populismo financiero y futbolístico. *Polémika*, 10(1), 18-26.
- Coloma, G. (2015). El nuevo campeonato de fútbol argentino con 30 equipos. *Revista UCEMA*, 15-17.
- Compartir pasion.com. (17 de febrero de 2013). *¿Qué es la NHL?* Obtenido de <http://compartirpasion.com/2013/02/17/nhl-que-es-la-nhl/#>

- CONCACAF. (2018). *Champions League*. Obtenido de Reglamento: https://res.cloudinary.com/concacaf-production/image/upload/v1517893589/championsleague-prod/assets/Liga_de_Campeones_CONCACAF_Scotiabank_Reglamento_2018.pdf
- Confederacion Asiatica de Fútbol. (2017). *AFC*. Obtenido de www.the-afc.com/
- Confederación Sudamericana de fútbol. (2017). *Estatutos de la Confederación Ecuatoriana de Fútbol*. Lima.
- CONMEBOL. (2017). *Informe Financiero*. Asunción.
- Coremberg, A., Sanguinetti, J., & Wierny, M. (2016). El fútbol en la economía argentina. Número sin pasiones. *Journal of Sports Economics & Managament*(6), 46-68.
- Díaz Campos, J. A. (2012). El modelo económico de la NBA. *eXtoikos*, 8, 73.
- Díaz, J. M. (25 de marzo de 2018). *El fútbol de la Liga se impone a los millones de la Premier*. Recuperado el 16 de junio de 2018, de <https://www.sport.es/es/noticias/fútbol/fútbol-liga-impone-los-millones-premier-6714169>
- Duque-Abizanda, D. (2017). *Análisis económico-financiero de los equipos de fútbol de primera división en España. Análisis de los estados financieros de la D.D Eibar S.A.D*. Universidad de la Rioja, Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de la Rioja.
- Ecuagol. (16 de febrero de 2018). *Revelan los presupuestos de los clubes de Serie A de Ecuador*. Recuperado el 21 de junio de 2018, de <http://www.ecuagol.com/ecuagol/index.php?n=119549>
- El Comercio. (16 de febrero de 2016). Datos básicos para entender el caso FIFAGates. *El Comercio*.
- El telégrafo. (16 de enero de 2013). Alto rendimiento incrementó valor del jugador nacional. *El Telégrafo*.
- Estatuto de la Asociación de Fútbol Argentino. (2017). *Artículo 13 Obligaciones de los miembros*. Estatuto, Buenos Aires.
- Estatutos de la FIFA. (2016). *Reglamentos de Aplicación de los Estatutos* (abril ed.). Zúrich, Suiza.
- Federación Ecuatoriana de Fútbol. (20 de septiembre de 2014). *Ecuagol*. Obtenido de Noticias: <http://ecuafutbol.org/web/noticia.php?idn=5800&idc=3#.XOtJvhZKhdg>
- FIFA . (2018). Reglamento sobre el Estatuto y Transferencia de Jugadores. Artículo 17.2.
- FIFA. (2012). *Fútbol juvenil*. Zurich.
- FIFA. (2013-2014). *Reglas de Juego*. Zúrich: Fédération Internationale de Football Association.
- FIFA. (2017). *Informe de Finanzas*.

- FIFA. (2018). Reglamento sobre el estatuto y la transferencia de jugadores. *Anexo 4 y 5*, Artículos 20 y 21.
- Gil, G. J. (julio-diciembre de 2003). La modernización imaginada del fútbol Argentino: Entre el club y la empresa. *Civitas - Revista de Ciências Sociais*, 3(2), 339-348.
- Giner Vicente, C., & Muñoz Porcar, A. (2008). ¿Son los clubes de fútbol eficientes? Aplicación del análisis DEA a los equipos de la liga profesional de fútbol de España. *Universia Business Review*(17), 12-25.
- Gómez, S., & Opazo, M. (2007). *Características estructurales de un club de fútbol profesional de élite*. Universidad de Navarra. IESE Business School.
- Gómez, S., & Opazo, M. (septiembre de 2017). Características estructurales de un club de futbol profesional de élite. *IESE Business School*, 1-16.
- Gutierrez-García, M. (2017). *Valoración multicriterio del traspaso de los derechos federativos de un jugador de futbol*. Universitat Politecnica de Valencia, Facultad de Administracion y Dirección de Empresas. Valencia: Universitat Politecnica de Valencia.
- Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Buenos Aires: Paidotribo.
- Jaramillo-Recines, R. (septiembre de 2011). El fútbol de el dorado "El punto de inflexión que marcó la rápida evolución del "amaterismo" al "profesionalismo"". *ALESDE*, 1(1), 111-128.
- Jaramillo-Rosero, A. F. (2017). *Fútbol profesional Colombiano: Inversión, Desempeño Deportivo y Financiero*. Universidad del Valle, Economía. Satiago de Cali: Facultad de Ciencias Sociales y Económicas.
- Jiménez-Naharro, F., & Palacín-Sanchez, M. J. (mayo de 2005). La estructura financiera de las empresas. Un análisis descriptivo. *RECADAM*, 4(1).
- La Hora. (03 de octubre de 2004). *Deportes*. Obtenido de Técnico Universitario y su historia: <https://lahora.com.ec/noticia/1000277763/tecnico-universitario-y-su-historia>
- Ladines, R. (28 de marzo de 2018). El déficit de Barcelona Sporting Club se mantiene USD 33 millones. *El Comercio*.
- LigaPro. (20 de abril de 2018). *¿Qué es la LigaPro?* Obtenido de <https://www.ligapro.ec/about>
- Llopis-Goig, R. (septiembre-diciembre de 2006). Clubes y selecciones nacionales de fútbol: La dimensión etnoterritorial del fútbol español. *Revista Internacional de Sociología*, LXIV(45), 37-66.
- López, R. (2016). Algunas consideraciones teóricas para el estudio de las reglamentaciones deportivas a la luz del éxito deportivo. *Paradigma*, 1-23.
- Mejía-Morales, J. F. (2013). *Los carteles del narcotráfico en el fútbol profesional colombiano: Estructura de oportunidad*. Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Bogotá: Facultad de Ciencia Política y Gobierno.

- Meneses, G. A., & Ávalos González, J. M. (julio-diciembre de 2013). La investigación de fútbol y sus nexos con los estudios de comunicación. *Nueva época*(20), 33-64.
- Ministerio del Deporte. (2018). *Acuerdo Ministerial Nro 0123*. Guayaquil: Ministerio de Deporte.
- Moreira, V. (noviembre-diciembre de 2013). Participación, poder y política en el fútbol argentino. *Nueva Sociedad*(248), 52-63.
- NEOSTUFF. (2013). *El negocio de la NFL*. Obtenido de <https://www.neostuff.net/negocio-la-nfl/>
- OFC. (2017). *Confederacion de futbol de Oceanía*. Obtenido de <https://www.oceaniafootball.com/>
- Ordoñez-Solana, C. (2002). Registro contable de pagos a deportistas: Según la adaptación sectorial del P.G.C. a S.A. deportiva. *Partida doble*(133), 18-27.
- Pedroza-Santiago, E., Quintana-López, M., Orozco-Aguirre, H., & Landassuri-Moreno, V. (25 de mayo de 2018). Clasificación de jugadores de futbol soccer basada en su habilidades deportivas, físicas y mentales. *Research in Computing Science*, 343-355.
- Ramirez, J. (2011). *Memorias del deporte*. (R. Barriga, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Ochoymedio.
- Rezende, A. J., & dos Santos- Custódio, R. (julio-septiembre de 2012). Un Análisis de la Evidenciación de los Derechos Federativos en las Demostraciones Contables de los Clubs de Fútbol Brasileños. *Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 229-245.
- Roggero, L. (2013). La crisis del fútbol ecuatoriano. *Polémika*, 10(1), 70-75.
- Saaty, T. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *Int. J. Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Salinero, J. J., González-Millán, C., Ruiz-Vicente, D., Abián Vicén, J., García-Aparicio, A., Rodríguez-Cabrero, M., & Cruz, A. (2013). Valoración de la condición física y técnica de futbolistas jóvenes. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 13(50), 401-418.
- Sampedro, J. (1999). *Análisis de la estrategia de los deportes*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Simón-Sanjurjo, J. A. (Septiembre de 2011). La mercantilización del fútbol español en los años veinte: de la implantación del profesionalismo al nacimiento del campeonato nacional de liga. *Esporte e Sociedade*(18), 1-30.
- Tassara, H. (1978). *Realidad y Fantasía del Fútbol Total*. (P. Teleña, Ed.) Madrid.
- Transfermarkt. (2018). *Ecuador*. Obtenido de Plantilla de Ecuador: <https://www.transfermarkt.es/ecuador/startseite/verein/5750>
- Trullols, J. (27 de noviembre de 2016). *El Bayern de Munich alcanza una facturación récord de 626,8 millones de euros*. Recuperado el 16 de junio de 2018, de <http://lajugadafinanciera.com/facturacion-bayern-munich-2015-2016/>

- UEFA. (19 de abril de 2018). *Organización*. Obtenido de <https://es.uefa.com/insideuefa/about-uefa/index.html>
- Valdebenito Véliz, D. (2013). *Análisis Crítico del modelo deportivo nacional a la luz del derecho comparado*. Universidad de Chile, Derecho Público. Santiago: Facultad de Derecho.
- Vascocellos, R. (10 de abril de 2016). El universo. *Las finanzas desastrosas de Barcelona Sporting Club*.
- Villacorta Hdez, M. (2006). *Reconocimiento contable de los pagos a deportistas profesionales* (Vol. 175). Partida Doble.

ANEXOS

Anexo A. Cuestionario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CLUB DEPORTIVO MACARÁ

Objetivo. - Analizar como incide la razonabilidad y la valoración del jugador en la estructura financiera de los clubes de fútbol.

Instrucciones. - Lea detenidamente las preguntas y conteste de acuerdo al requerimiento

1.- Al momento de valorar un jugador que característica de las que se presentan a continuación considera más importante y cómo la calificaría Ud.

Tipo de característica	Importancia	Calificación			
		Extremadamente importante	Mucho más importante	Bastante importante	Moderadamente importante
Deportivas					
Personales					

2.- Dentro de las características que se presentan a continuación marque con una X la que considere más importante con respecto a la otra

CRITERIO	Extremadamente importante	Mucho mas importante	Bastante mas importante	Moderadamente mas importante	BARRERA	Moderadamente mas importante	Bastante mas importante	Mucho mas importante	Extremadamente importante	CRITERIO
Partidos Jugados										Goles
Partidos Jugados										Asistencias
Partidos Jugados										Cambios de salida
Partidos Jugados										Alineacion
Goles										Asistencias
Goles										Cambios de salida
Goles										Alineacion
Asistencia										Cambios de salida
Asistencia										Alineacion
Cambios de salida										Alineacion

3.- Al momento de valorar un jugador dentro de las característica personales que se presentan a continuación considera más importante y como la calificaría

Tipo de característica	Importancia	Calificación			
		Extremadamente importante	Mucho más importante	Bastante importante	Moderadamente importante
Edad					
Disciplina					

4.- De acuerdo con la valoración del jugador y la presentación de Estados Financieros el Club Deportivo Macará tiene registrado a sus jugadores como:

- a) Existencias
- b) Activo Fijo
- c) Activo Intangible
- d) Instrumento Financiero
- e) Otros

5.- Tomando en cuenta su experiencia, cual considera que debería ser el valor real de la plantilla de jugadores del Club

- a) Menor a 100 mil dólares
- b) Entre 101 y 500 mil dólares
- c) Entre 501 mil y 1 millón de dólares
- d) Más de 1 millón de dólares

6.- Escoja tres jugadores que Ud. Considera que podrían ser comparados con Michael Estrada Delantero – Centro del Club tomando en cuenta características similares o su experiencia y conocimientos sobre fútbol.

Jugador	Club	Respuesta
Oscar Estupiñan	Barcelona Sporting Club	
Cristian Martínez	Liga Deportiva Universitaria	
Daniel Angulo	CS Emelec	
Diego Hurtado	CD El Nacional	
Alex George	Mushuc Runa SC	
Mario Barrionuevo	Técnico Universitario	
Miguel Álvarez	Delfín SC	
Bryan Sánchez	SD Aucas	
Miguel Parrales	CD Universidad Católica	
Washington Corozo	Independiente del Valle	
Jacson Pita	Deportivo Cuenca	
Bryan de Jesús	Guayaquil City F.C	
Ronny Medina	Deportivo América	
Jhon Carabali	Centro Deportivo Olmedo	
Sergio Mina	Fuerza Amarilla S.C	

Gracias por su colaboración

Anexo B. Entrevista estructurada



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CLUB DEPORTIVO
MACARÁ



Objetivo. - Analizar como incide la razonabilidad y la valoración del jugador en la estructura financiera de los clubes de fútbol.

1.- Tomando en cuenta su amplia experiencia en el ámbito deportivo, ¿cómo usted evalúa el fútbol en el Ecuador en el ámbito económico?

2.- Considera Ud. ¿Qué en el Ecuador son bien valorados los jugadores al momento de ser adquiridos?

3.- Cree Ud. ¿Qué existe transparencia en la presentación de información financiera por parte de los clubes que conforman el fútbol de primera categoría?

4.- Dentro del Club Macará al momento de fichar a un jugador ¿Qué características son las que llegan a ser fundamentales para escogerlo?

5.- ¿Cuál es el proceso que sigue Club Deportivo Macará para hacer parte de su plantilla a un jugador ya sea nacional o extranjero?

6.- Cree Ud. ¿Qué el valor económico que tienen los jugadores que conforman el Club es razonable?

7.- ¿Para valorar y contabilizar a sus jugadores aplica alguna norma o técnica contable?

8.- ¿Cómo cree Ud. que influyó la participación del Club en el ámbito internacional con relación al valor de la plantilla?

9.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca del jugador comparable Michael Estrada en cuanto a rendimiento, personalidad y expectativas deportivas?

Gracias por su colaboración