



**Universidad Nacional
Federico Villarreal**

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“LA GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DE LOS CLUBES DEPORTIVOS Y SU
IMPACTO EN EL DESARROLLO DEL FUTBOL PROFESIONAL”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:

DOCTOR EN ECONOMÍA

AUTOR:

IBAÑEZ SHOLS MILTON CESAR

ASESOR:

DR. VALVERDE ORCHES FELIX

JURADO:

DR. VALCARCEL ARAGON MARIO RODOLFO

DR. AMBROSIO REYES JORGE LUIS

DRA TORRES CARPIO MARIA DIANA

LIMA – PERÚ

2019

INDICE

RESUMEN	IV
ABSTRACT.....	VI
INTRODUÇÃO	IX
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Planteamiento del Problema	16
1.2. Descripción de la Investigación	16
1.3. Formulación del problema	20
Problema principal	20
Problemas secundarios	20
1.4. Antecedentes de la Investigación.....	21
1.5. Justificación de la Investigación	28
1.6. Limitaciones de la Investigación	29
1.7. Objetivos.....	30
-Objetivo General.....	30
Objetivos Específicos.....	30
1.8. Hipótesis	31
1.8.1. Hipótesis General	31
1.8.2. Hipótesis Específicas.....	31
II. MARCO TEÓRICO	32
2.1. Marco Conceptual:.....	32
2.2. Marco Histórico	34
2.3. Marco Teórico.....	40
2.4. Marco Filosófico.....	58
III. METODO	61

3.1. Tipo de Investigación.....	61
3.2. Poblacion y muestra.....	64
3.3. Operacionalización de las variables.....	66
3.4. Instrumentos.....	66
3.5. Procedimientos.....	67
3.6. Análisis de datos	67
IV. RESULTADOS.....	69
4.1. Contratación de Hipótesis	69
4.2. Análisis e Interpretación de Resultados	78
4.3. Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas Aplicadas a los Directivos.....	82
V. DISCUSIÓN DE RESULTADO	111
VI. CONCLUSIONES.....	113
VII. RECOMENDACIONES	115
VIII. REFERENCIAS.....	116

RESUMEN

El periódico La Conversación de Ecuador (julio de 2016), de Pérez Narváez, Pablo de la Universidad de San Francisco de Quito, indica que se ha reiterado la propuesta de que los equipos de fútbol se transformen en una corporación. Esto ya ha ocurrido en muchos países del mundo donde un equipo se administra con un enfoque de gestión, al igual que una empresa. Una organización tiene desgracias, no es bueno presionar para seguir adelante. Cualquier persona que comience un movimiento monetario para ver que en el primer o segundo año está cometiendo una falta, es beneficioso cerrar el negocio y no seguir perdiendo. Por ejemplo, debido a los equipos de fútbol en Ecuador, debido a la manera en que forman, han sufrido pérdidas económicas de forma permanente, que se han resuelto gradualmente. La estrategia más utilizada para mantenerse vivo es el de conceder obligaciones.

Es decir, hacen una garantía de abono y eso permite continuar actuando de manera deportiva Cumpliendo sus compromisos. En realidad, en algún momento, la obligación terminará y la persona a la que debe solicitarse. Hay una separación académica: no es equivalente a tener utilidad que tener flujo de caja. Es útil cuando un objeto ha sido vendido, la diferencia entre el precio y el costo es la utilidad. Por ejemplo, comprar un artículo a USD 100 y vender a USD 300 tiene una ganancia de USD 200, que se refleja en los estados financieros. Pero si el objeto que se vendió a crédito tiene utilidad, la empresa no tiene el dinero. Por lo tanto, no es la misma utilidad que el flujo de efectivo. Así como hay cuentas por cobrar, hay cuentas por pagar, hay inventarios... hay elementos que hacen que una no sea igual a la otra. ¿Qué es más serio: no tener ganancias o no tener flujo de efectivo? Las dos cosas son graves, pero a corto plazo lo realmente grave es no tener flujo de efectivo porque la empresa no puede continuar operando. En una situación extrema, puede tener pérdidas en un año económico, pero tener flujo de efectivo puede continuar operando.

De vuelta en el estadio, los ingresos que se contabilizaron esencialmente en el fútbol fueron con la taquilla, las personas que asisten al estadio. Está implícito que la industria cinematográfica actual no habla a una tasa más alta en el salario de un equipo de fútbol; Con el tiempo, se crearon los dos ingresos más dominantes: uno de ellos tiene que ver con los derechos que necesitan para comunicar sus juegos; Un equipo de fútbol cobra un gasto por la transmisión de su partido. La otra paga es la famosa empresa. , publicitario; Los equipos venden logotipos en sus camisetas. Todo lo que genera ingresos que sirven para cubrir los gastos: pago a sus jugadores, a su cuerpo técnico o médico y si tienen un estadio, todo el mantenimiento, etc. Todo debería funcionar bien, al igual que una empresa, si el ingreso es mayor que los gastos. El problema se genera cuando los compromisos se comprometen con una proyección de ingresos, que generalmente no se cumple: la gente no va a los estadios, la publicidad que les venden a los vendedores no les paga. Pero hay un tercer elemento importante para el equipo y tiene que ver con el derecho deportivo de sus jugadores. En el momento en que se marca un acuerdo, el jugador concede sus derechos de juego al grupo por un tiempo determinado. Pero si el rendimiento del atleta es óptimo, otro club está interesado en él y compra su derecho deportivo. Allí entran en negociaciones, generalmente lo venden a precios más altos y, por lo tanto, generan ingresos. De hecho, eso sucede en casi todas las naciones de América Latina, donde los jugadores captan el entusiasmo de los clubes que tienen un lugar en Europa o Asia, que ahora pagan un poco más. Otro punto de vista preferido de este negocio de juegos es que los grupos están comprometidos a entrenar jugadores, ya que son muy jóvenes y eso es lo que el Independiente del Valle acaba de lograr y ahora también Barcelona. Independiente Creó una fundación de juegos completa y Barcelona hizo una colusión inmediata con los clubes de Alfaro Moreno y ahora está produciendo jugadores

Palabras claves: Gestión Económica, Flujo de efectivo, *Clubes Deportivos*

ABSTRACT

The newspaper La Conversation de Ecuador (July 2016), by Pérez Narváez, Pablo of the San Francisco University of Quito, indicates that it has been reiterated the proposal that football teams be transformed into a corporation. This has already happened in many countries of the world where a team is managed with a managerial approach, just like a company. And if a company has losses, it does not make sense to go ahead. Anyone who starts an economic activity to see that in the first or second year is doing wrong, it is healthy to close the business and not continue to lose. For example, in the case of soccer teams in Ecuador, because of the way in which they are formed, they have permanently suffered economic losses, which have been solved gradually. The most used method to stay alive is to defer debts. That is, they make a promise of payment and that allows him to continue acting sporting while fulfilling his obligations. The reality is that sooner or later that debt is going to expire and the person you owe it to you will demand it.

There is an academic differentiation: it is not the same to have utility than to have cash flow. It is useful when an object has been sold, the difference between the price and the cost is the utility. For example, buying an item at USD 100 and selling at USD 300 has a profit of USD 200, which is reflected in the financial statements. But if the object was sold on credit has utility but the company does not have the money. So, it is not the same utility as cash flow. Just as there are accounts receivable there are accounts payable, there are inventories ... there are items that make one not equal to the other.

What is more serious: not having profit or not having cash flow? The two things are serious, but in the short term what is really serious is not having cash flow because the company cannot continue to operate. In an extreme situation you can have loss in an economic year, but having cash flow can continue to operate.

Back at the stadium, the income that was essentially counted in football was with the box office, the people who attend the stadium. It goes without saying that the box office today does not represent a greater percentage in the income of a football team; Over time the two most powerful revenues were generated: one of them has to do with the rights they have to transmit their sporting events; A football team charges a fee for the transmission of their match. The other income is eminently commercial, advertising; Teams sell logos on their shirts. All that generates income that serves to cover the expenses: payment to its players, to its technical body or doctor and if they have a stadium, all the maintenance, etc.

Everything should work well, just like a company, if the income is greater than the expenses. The problem is generated when commitments are committed with a revenue projection, which are usually not met: people do not go to the stadiums, the advertising they sold the vendors do not pay them.

But there is a third important item for the team and it has to do with the sports right of its players. When a contract is signed, the player grants his sports rights to the team for a certain time. But if the performance of the athlete is optimal another club is interested in him and buys his sporting right. There they enter into negotiations, usually sell it at higher prices and thus generate income. In fact, that happens in almost every country in Latin America, where players catch the interest of clubs that belong to Europe or Asia, who are currently paying a little more.

Another edge of this sports business is that teams are dedicated to training players since they are very young and that is what the Independent of the Valley has just achieved and now Barcelona too. Independiente generated a whole sports infrastructure and Barcelona made a direct alliance with the clubs of Alfaro Moreno and is now generating players.

The same happens with a company, if it goes badly goes into liquidation and with the assets, the liquidator has the obligation to make them effective and with that money to pay who

I owe you. When a common company has the order of priority, the Law says that the first entities to be paid are the employees and the State. Usually for them usually reaches the money, then the creditors: banks suppliers. That is the risk that runs when lending money to a company.

For teams to be part of a championship there must be a budget and has to be reviewed by some professional body. Football teams were previously asked to submit payrolls, so they could do the same with budgets and thus avoid such problems that harm the sport in general.

Keywords: Economic Management, Cash Flow, Sports Clubs

INTRODUÇÃO

O jornal *La Conversación* de Equador (julho de 2016), de Pérez Narváez, Pablo da Universidade de São Francisco de Quito, indica que reiterou a proposta de que as equipes de futebol sejam transformadas em uma corporação. Isso já aconteceu em muitos países do mundo, onde uma equipe é gerenciada com uma abordagem gerencial, assim como uma empresa. E se uma empresa tem perdas, não faz sentido prosseguir. Quem inicia uma atividade econômica para ver que no primeiro ou segundo ano está fazendo errado, é saudável fechar o negócio e não continuar a perder. Por exemplo, no caso das equipes de futebol no Equador, devido ao modo como são formadas, sofreram perdas econômicas permanentemente, que foram resolvidas gradualmente. O método mais utilizado para manter a vida é adiar dívidas. Ou seja, eles fazem uma promessa de pagamento e isso lhe permite continuar a atuar de forma esportiva enquanto cumpre suas obrigações. A realidade é que mais cedo ou mais tarde essa dívida vai expirar e a pessoa que você deve a você exigirá.

Há uma diferenciação acadêmica: não é o mesmo ter utilidade do que ter fluxo de caixa. É útil quando um objeto foi vendido, a diferença entre o preço e o custo é a utilidade. Por exemplo, comprar um item em USD 100 e vender em USD 300 tem um lucro de US \$ 200, o que se reflete nas demonstrações financeiras. Mas se o objeto foi vendido com crédito tem utilidade, mas a empresa não tem o dinheiro. Então, não é o mesmo utilitário que o fluxo de caixa. Assim como existem contas a receber há contas a pagar, existem inventários ... há itens que tornam um não igual ao outro. O que é mais grave: não ter lucro ou não ter fluxo de caixa? As duas coisas são sérias, mas no curto prazo, o que é realmente sério não é ter fluxo de caixa, porque a empresa não pode continuar a operar. Em uma situação extrema, você pode ter perda em um ano econômico, mas ter fluxo de caixa pode continuar a operar.

De volta ao estádio, a renda que era essencialmente contada no futebol era com a bilheteria, as pessoas que freqüentavam o estádio. Escusado será dizer que a bilheteria hoje não representa uma porcentagem maior na renda de uma equipe de futebol; Ao longo do tempo, as duas receitas mais poderosas foram geradas: uma delas tem que ver com os direitos que eles têm para transmitir seus eventos esportivos; Um time de futebol cobra uma taxa pela transmissão de sua partida. A outra renda é eminentemente Comercial, publicidade; As equipes vendem logotipos nas suas camisas. Tudo o que gera renda que serve para cobrir as despesas: pagamento aos seus jogadores, ao seu corpo técnico ou médico e se eles têm um estádio, toda a manutenção, etc.

Tudo deve funcionar bem, assim como uma empresa, se a renda for maior do que as despesas. O problema é gerado quando os compromissos são cometidos com uma projeção de receita, que geralmente não são atendidas: as pessoas não vão para os estádios, a publicidade que vendem os vendedores não os paga.

Mas há um terceiro item importante para a equipe e tem que ver com o direito de esportes de seus jogadores. Quando um contrato é assinado, o jogador concede seus direitos esportivos ao time por um certo tempo. Mas se o desempenho do atleta é ótimo, outro clube está interessado nele e compra seu direito esportivo. Lá eles entram em negociações, geralmente vendem a preços mais altos e, assim, geram renda. Na verdade, isso acontece em quase todos os países da América Latina, onde os jogadores atraem o interesse dos clubes que pertencem à Europa ou à Ásia, que atualmente estão pagando um pouco mais.

Outra vantagem deste negócio esportivo é que as equipes são dedicadas a capacitar os jogadores, já que são muito jovens e é isso que o Independente do Vale acaba de alcançar e também o Barcelona também. Independiente gerou toda uma infraestrutura esportiva e Barcelona fez uma aliança direta com os clubes de Alfaro Moreno e agora está gerando jogadores. O mesmo acontece com uma empresa, se ele for mal liquidado e com os ativos, o

liquidatário tem a obrigação de torná los efetivos e com esse dinheiro para pagar quem Deve. Quando uma empresa comum tem a ordem de prioridade, a Lei diz que as primeiras entidades a serem pagas são os funcionários e o Estado. Geralmente para eles geralmente atinge o dinheiro, então os credores: fornecedores de bancos. Esse é o risco que corre quando empresta dinheiro a uma empresa.

Para que as equipes façam parte de um campeonato, deve haver um orçamento e deve ser revisado por algum corpo profissional. As equipes de futebol foram previamente convidadas a enviar folhas de pagamento, para que pudessem fazer o mesmo com os orçamentos e, assim, evitar problemas que prejudiquem o esporte em geral.

Palavras-chave: Gestão Econômica, Fluxo de Caixa, Clubes Esportivos

I. INTRODUCCIÓN

El diario la Conversación de Ecuador (Julio 2016), mediante Pérez Narváez, Pablo de la Universidad San Francisco de Quito, nos indica que ha sido reiterativa la propuesta de que los equipos de fútbol se transformen en una sociedad anónima. Esto ya ha pasado en muchos países del mundo donde un equipo se maneja con un enfoque gerencial, igual que una empresa. Y si una La organización tiene desgracias, no es bueno presionar para seguir adelante. Cualquier persona que comience una acción monetaria para ver que en el primer o segundo año está resultando mal, lo más sensato es cerrar el negocio y no seguir entrando en la desgracia. Por ejemplo, debido a los equipos de fútbol en Ecuador, debido a la manera en que están establecidos, han tenido desgracias monetarias duraderas, que poco a poco se han explicado. La técnica más utilizada para permanecer vivo es conceder obligaciones. En otras palabras, hacen una garantía de pago y eso les permite seguir actuando de manera deportiva mientras siguen sus obligaciones. La realidad es que tarde o temprano esa deuda se va a vencer y la persona a la que le deben lo va a exigir.

Hay una diferenciación académica: no es lo mismo tener utilidad que tener flujo de caja. Se tiene utilidad cuando se ha vendido un objeto, la diferencia entre el precio y el costo es la utilidad. Por ejemplo, cuando compra un artículo en USD 100 y lo ofrece en USD 300, tiene un beneficio de USD 200, efectivo que se refleja en los resúmenes del presupuesto

Pero si el objeto se lo vendió a crédito tiene utilidad, pero la empresa no tiene el dinero. Entonces, no es lo mismo utilidad que flujo de caja. Así como hay cuentas por cobrar hay cuentas por pagar, hay inventarios... hay rubros que hacen que lo uno no sea igual a lo otro.

¿Qué es cada vez más genuino: no tener utilidad o no tener ingresos? Las dos cosas no son bromas, sin embargo, en el momento momentáneo, lo verdaderamente genuino no es tener ingresos debido al hecho de que la organización no puede seguir trabajando. En una circunstancia escandalosa, puede tener una desgracia en un año financiero, sin embargo, tener ingresos puede seguir trabajando.

De vuelta en las canchas, la paga que básicamente se incluía en el fútbol era con las películas, la población general que va a la arena. Es un hecho que las películas de hoy no hablan a una tasa más notable en el salario de un equipo de fútbol; después de algún tiempo se produjeron los dos ingresos más dominantes: uno de ellos tiene que ver con los derechos que necesitan para transmitir sus juegos; Un equipo de fútbol cobra un gasto por la transmisión de su desvío. La otra paga es prominente el negocio, la promoción; Grupos venden logotipos en sus camisetas.

Todo lo que crea una paga que sirve para cubrir los costos: la entrega a sus jugadores, a su cuerpo especializado o terapéutico y en caso de que tengan una arena, todo el apoyo, etc.

Todo debería funcionar de manera admirable, similar a una organización, si el salario es más notable que los costos. El problema se produce cuando los consumos se envían con una proyección de pago, que normalmente no se satisface: los individuos no acuden a las arenas, la atención que los vendedores vendidos no les pagan.

En cualquier caso, hay una tercera cosa esencial para el grupo y tiene que ver con el derecho de los juegos de sus jugadores. En el momento en que se marca un acuerdo, el jugador otorga sus derechos de juego al grupo durante un tiempo específico. Sea como fuere, si la ejecución del competidor es ideal, otro club está interesado en él y compra sus juegos correctamente. Allí entran en tratos, en su mayor parte lo ofrecen a precios más caros y de esta manera crean ingresos.

De hecho, eso ocurre en casi todas las naciones de América Latina, donde los jugadores captan el entusiasmo de los clubes que tienen un lugar en Europa o Asia, que ahora pagan más.

Otra ventaja de este negocio de juegos es que los grupos están dedicados a preparar jugadores, ya que son excepcionalmente pequeños y eso es realmente lo que Independiente del Valle ha logrado y ahora Barcelona también. Independiente creó toda una fundación de juegos y Barcelona formó una coalición inmediata con los clubes de Alfaro Moreno y actualmente produce jugadores.

El equivalente es para una organización, en el caso de que resulte mal la liquidación y con los beneficios, el proveedor tiene el compromiso de hacerles dinero y con ese pago en efectivo.

A quien le deba. Cuando es una empresa común se tiene el orden de prelación, la Ley dice que a los primeros entes a los que hay que pagar es a los empleados y al Estado. Usualmente para ellos, generalmente alcanzan el efectivo, en ese momento a los jefes de préstamos: los bancos proveedores. Ese es el peligro que corre cuando usted presta dinero a una empresa.

Para que los equipos sean parte de un campeonato tiene que haber un presupuesto y tiene que ser revisado por algún ente profesional. A Recientemente se contactó a los equipos de fútbol para que enviaran fondos, en ese momento se podría hacer lo mismo con los planes de gastos y, por lo tanto, mantener una distancia estratégica de este tipo de problemas que hacen daño al deporte en general.

En tal sentido el trabajo de investigación realizado se ha dividido en cinco etapas:

En el primer capítulo, se señala el planteamiento del problema, sus antecedentes, los alcances y las limitaciones.

En el segundo capítulo, se hace mención al marco teórico, relacionados a las bases teóricas, el marco conceptual y las hipótesis de estudio.

En el tercer capítulo, se menciona el método del estudio, el tipo. Diseño, se indican las variables, la población y las técnicas de investigación.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados, se efectúa la contrastación y su análisis e interpretación y una propuesta modelo del estudio.

En el capítulo cinco, se presenta la discusión, las conclusiones y recomendaciones, señalándose además las referencias bibliográficas.

Finalmente se anexan los anexos correspondientes.

El Autor

1.1. Planteamiento del Problema

El Perú es uno de los pocos países en los que se puede dividir a los consumidores en tantos grupos como lo hizo el analista de mercado Rolando Arellano. La diversidad cultural y las distintas regiones convierten al Perú en un país riquísimo en cuanto a tipos de público objetivo, pero a la vez en un mercado sumamente complicado de segmentar. Sin embargo, la pasión por el fútbol es un sentimiento que une a la mayoría y ello se ve reflejado en la variedad de sus clubes, con lo cual resulta sumamente importante el manejo económico y financiero por parte de los clubes profesionales.

De acuerdo con esta situación, en el Perú los equipos podrían clasificarse por clase social o lugar de origen, pero lo que básicamente permite al hincha decidirse por uno u otro equipo es la tradición familiar o la «garra» que le ponga el equipo. Por otro lado, se observa que la asistencia al estadio se ve mellada principalmente por dos hechos puntuales: la violencia de las barras bravas y la inseguridad en los estadios, como reveló un diagnóstico general sobre el fútbol en el Perú (Apoyo Consultoría, 2010).

1.2. Descripción de la Investigación

Para poder disminuir la violencia entre las barras se tiene que trabajar la educación de los niños y los jóvenes, con el fin de que exista mayor seguridad, y concienciar a los barristas, pues si desean que sus clubes incrementen sus ingresos deben tener un comportamiento adecuado y transmitir un ambiente de tranquilidad y seguridad para conseguir mayor asistencia.

Al estar sustentado por diversos clubes que provienen de casi todos los departamentos del país y de realidades socioeconómicas distintas, el fútbol peruano se presenta como

una oportunidad para las empresas nacionales y extranjeras, según sean los atributos relevantes para sus diferentes productos o marcas y con ello un adecuado manejo de los recursos económicos y financieros. (Macri, Ballvé, & Ibarra, 2009).

Así, algunas empresas buscan apoyar a los equipos de su ciudad para reforzar su identidad y tener una mayor aceptación en sus comunidades.

Un claro ejemplo de ello se observa en el Grupo Oviedo, auspiciador del Juan Aurich de Chiclayo, club que en los últimos años pasó de ser un equipo de media tabla a luchar por los primeros puestos en un año; o en el Grupo Roky's, auspiciador del León de Huánuco, que en algún momento fue la revelación del campeonato y le ha permitido a la marca una gran exposición mediática.

Pero quizá los acontecimientos más relevantes en este ámbito fueron los auspicios de Nike al club Alianza Lima y el de Umbro a la selección nacional. En este sentido, se ve que tanto el desarrollo monetario experimentado por Perú como la disposición del BCRP ante la presencia de ponderaciones inflacionarias por el momento abren las puertas al desarrollo económico en todos los sectores, lo que beneficia también al deporte como oportunidad de negocio para la inversión nacional y extranjera y con ello el éxito y manejo de los recursos económicos.

En Con respecto al costo promedio de Lima, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) presenta una estructura de utilización aislada en reuniones. Esta estructura demuestra cómo los limeños gastan su dinero de acuerdo con sus requerimientos: los de más notable importancia son alimentación, transporte y alquiler

de vivienda, combustible y electricidad. Para efecto del presente estudio se considera que el 4,93%, equivalente a 315 nuevos soles (en adelante, soles), se destina a esparcimiento, cultura y diversión, aspectos relevantes para la actividad que se analiza.

Hay amenazas de distinto tipo que pueden impactar negativamente en la actividad deportiva y comercial del fútbol; que a continuación se enuncian brevemente. En primer lugar, la *crisis económica mundial*, pues la retracción de los grandes mercados pone en riesgo las inversiones de los auspiciadores y los clubes internacionales.

La *violencia* relacionada con el fútbol, pues el pandillaje y la delincuencia dentro de las barras han llevado al Ministerio del Interior a intentar empadronar a los barristas de los clubes más importantes del país. No obstante, la sensación de inseguridad que se experimenta en los estadios del Perú, que en muchos casos no tienen buenos sistemas de salida, vigilancia y ubicación, está muy arraigada en el imaginario social. Cambiar esa imagen es una tarea muy complicada que posiblemente ni el empadronamiento pueda borrar.

Los deficientes manejos directivos y la desconfianza en los proyectos.

Desgraciadamente no es una novedad que la corrupción es un mal que sufren los clubes nacionales. El mal manejo del titular de la Federación Peruana de Fútbol (FPF), Manuel Burga S., genera un clima de incertidumbre a los posibles y potenciales inversionistas que temen sufrir pérdidas y no ven en el fútbol un mercado atractivo. Asimismo, esto aleja a los amantes del fútbol que, insatisfechos con los malos mandos, generan sentimientos de rechazo inclusive hacia sus propios clubes.

Los resultados deportivos adversos de la selección y los clubes en el ámbito internacional generan un clima de desconfianza por parte de los auspiciadores y los espectadores. Las últimas ocho comisiones han fracasado en el intento de clasificar a nuestra selección a un Mundial; por lo tanto, mientras no exista compromiso, buena organización e instituciones serias y confiables que se alineen a los procesos de éxito la historia difícilmente cambiará.

Bajo nivel técnico del fútbol. Aunque Universitario de Deportes y Alianza Lima tuvieron una aceptable participación en la última Copa Libertadores de América y, como consecuencia, sus hinchas fueron en mayor número a los estadios, no ocurre lo mismo con los demás equipos peruanos debido al bajo nivel de nuestro fútbol.

Los equipos de provincias no han tenido buenas actuaciones en el plano internacional y no consiguen el campeonato local hace más de 20 años.

Piratería comercial. El precio de los productos y los pocos puntos de venta de material promocional original de los clubes en nuestro país han convertido al merchandising informal que se ofrece fuera de los estadios en el de mayor demanda. A pesar de ser de menor calidad, sus bajos precios y la escasa distribución de los originales lo convierten en más atractivo.

No obstante, con un buen trabajo de marketing la situación podría variar y, por qué no, imitar a países con grandes ventas como Argentina, Brasil y España.

La no superación de estas amenazas puede traducirse en una disminución importante en los presupuestos anuales de ingresos y el número de asistentes a los estadios, factores por

los que los clubes profesionales muchas veces cierran las temporadas con pérdidas y deudas que se acumulan año tras año y que los han llevado a una situación crítica permanente en su gestión económica y financiera.

Frente a lo enunciado y de acuerdo al diagnóstico efectuado se plantea la siguiente interrogante:

1.3. Formulación del problema

Problema principal

¿En qué medida la efectiva Gestión Económica Financiera de los Clubes Deportivos, permite un adecuado desarrollo del Fútbol Profesional?

Problemas secundarios

- ¿De qué manera el adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, incide en una mejor organización y desarrollo del fútbol profesional?
- ¿De qué forma el uso efectivo de los recursos económicos por parte de los clubes deportivos, contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del fútbol profesional?
- ¿En qué medida el eficiente grado de inversiones en los clubes deportivos, incide en una mayor competencia y desarrollo del fútbol profesional?

1.4. Antecedentes de la Investigación

En la revisión de investigaciones realizada en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, no se encontraron investigaciones similares al estudio propuesto, estando referido mayormente a la gestión de las actividades operativas y administrativas de las empresas del estado y similares; entre otros trabajos que no guardan mayor relación en el tiempo y espacio; razón por lo cual considero que este trabajo es original, toda vez que toca una problemática diferente y se enfoca a la evaluación y análisis de la gestión económica y financiera en el desarrollo del Fútbol Profesional.

Sin embargo existen autores que hacen referencia al estudio de manera aislada, destacándose los siguientes:

(Gómez, 2010) es de la opinión de que la gestión financiera de las empresas cambiará radicalmente en el siglo XXI, especialmente debido a las conexiones existentes entre los asuntos económico-financieros y la crisis global actual. Ésta última, afirman muchos investigadores (Martínez, 2010); (Montoro & Nadal, 2009), constituye el acontecimiento económico y social más importante de las últimas décadas.

Lo mejor que podemos hacer es eliminar algunos ejercicios de la experiencia que debemos vivir para anticipar los problemas comparativos más adelante y, por qué no decir, cambiar algunas prácticas, dado que la emergencia actual no se debe a Clima, característico o de guerra.

En cuanto al avance que pudo haber ocurrido, (Hidalgo, 2007) y (Gómez F., 2005) reprenden la falta de asistencia a la investigación en el campo de los fondos y la

contabilidad de las organizaciones, ya que este procedimiento de solicitud podría permitirle confirmar que muchas cosas podrían haber ocurrido. Se ha mantenido alejado de si los datos presupuestarios adecuados han sido accesibles. Además, las numerosas progresiones deben actualizarse aquí para evitar emergencias más adelante e iluminar de una manera más viable la actual. De todos modos, para algunos existe una conexión secreta e ineludible entre el dinero, la contabilidad y la mano indetectable propuesta por Adam Smith: para ellos es la posibilidad o el impacto de poderes extraños que deciden las ocasiones monetarias que suceden.

Precisamente Debido a la escasez de investigaciones que se extienden en el campo de la administración monetaria y presupuestaria, junto con la naturaleza mundial e incorporada de la economía y la velocidad de las correspondencias, la emergencia parece tener una única razón macroeconómica, relacionada con la hinchazón o con el déficit abierto. , entre diferentes factores. A pesar de que los hechos confirman que los factores macroeconómicos podrían estar relacionados con el punto de partida y el avance de los problemas relacionados con la emergencia actual, en realidad los propósitos fundamentales detrás de esta emergencia se encuentran en las opciones monetarias recibidas por los especuladores y los supervisores relacionados con el dinero, entre otros agentes públicos y privados.

Para (Schiff & Schiff, 2010) la función de las finanzas en la empresa o mejor aún, sus responsables - debe encarar el desafío actual, y La prueba es evaluar los componentes de la administración relacionada con el dinero que ayudan a la mejor mejora posible de los procedimientos financieros y garantizan la naturaleza de la administración. Tal exceso de hacer concebible, por fin, la estima se devuelve a la cadena que se identifica con la lealtad del consumidor, algo que dependerá, además de

otras cosas, el alcance de la organización, el segmento de acción, etc. . Entre esos procedimientos y aparatos se encuentran las mentalidades, los valores y las convicciones seguras, al igual que los problemas totalmente relacionados con los ejecutivos y la administración monetaria: como afirma Conthe (2003), tal vez deberíamos transmitir la ciencia del cerebro más cerca del mundo de las finanzas.

Precisamente investigadores como (Casilda, 2003), (Marco, 2004a,2004b), (Spanyi, 2007), (Villasante & Sendra, 2006), (Wunder & Thomson, 2007) y (Willingan, 1990) Han destacado la necesidad de hacer cambios y cambios en la administración de organizaciones relacionadas con el dinero, prestando poca atención al tamaño y parte del movimiento. Se deben completar nuevas prácticas y se debe hacer un crack exitoso para, mientras tanto, presentar nuevas dificultades relacionadas con el cambio de la asociación y la de la región misma. Quizás concurren nuevas formas y nuevos marcos que, al igual que la oruga cuando se convierte en una mariposa, establecen un avance extremo al tiempo que mantienen la esencia.

En una línea de progreso similar, (Bennoun, 2001), (Nieto, 2002), (Rocha, 2007) plantean la necesidad de nuevos modelos de la junta y la administración monetaria. No hay duda de que, a pesar del hecho de que los encargados del dinero en las organizaciones no se preocupan por los modelos, ya que se consideran excesivamente hipotéticos, no es menos obvio que no hay nada más útil que una hipótesis decente. Tal vez esta emergencia, además, establezca la oportunidad de coordinar, apoyar a todos, el mundo lógico escolar y la experiencia empresarial real y cotidiana. En cualquier caso, numerosos jefes deben renunciar a los modelos que han utilizado hasta este momento, especialmente en el caso de que tengan una premisa lógica mínima y una subjetividad extraordinaria, a pesar de ser inadecuados.

(Sanwal, 2008) y (Martino, 2010) Proponer transformar los fondos en un cómplice clave en el curso general de la organización, ya que ahora es importante aceptar que la administración y la administración relacionada con el dinero deben incorporarse a regiones alternativas en la administración general de la asociación. Esto implica, además de otras cosas, abandonar una visión práctica y libre de la administración de la asociación para abarcar otra estructura de marcos y procedimientos que, aunque autosuficientes, tienen dosis extensas y satisfactorias de combinación, relación y coordinación. No hay duda de que en las organizaciones las zonas distintivas de los ejecutivos (promoción, generación, etc.) tienen cierta experiencia en procedimientos específicos, ya que es inteligente, sin embargo, la estructura práctica convencional, a pesar de permitir la partición y la especialización de empresas , actualiza los "reinos taifas". Tal vez sea algo más que una cuestión de proteger la propuesta de una junta de científicos fundacional, por ejemplo, (Villalba, 1975), y tolerar que los cambios relacionados con el dinero propuestos en una organización puedan ser una oportunidad para avanzar y mejorar diferentes zonas, o La asociación considera todo incluido. A pesar de la visión incorporada esencial de la administración de la organización, que infiere que todas las oficinas, incluida la oficina relacionada con el dinero, obviamente, organizan y colaboran para servir a todos, debe aceptarse que las cuestiones fiscales y cuantitativas, la monetaria para expresarlo claramente , igualmente impactan la ubicación de la asociación en el mercado, la lealtad del consumidor, etc. A fin de cuentas, la gran mayoría de las elecciones y cambios realizados en la asociación tienen repercusiones relacionadas con el dinero. Tolerar esta proposición y colocarla en capacitación implica tolerar la forma en que, fundamentalmente, los directores de escaparates, generación y cuentas (junto con la administración general de la organización) deben coordinarse hablando a los motivos

de solicitud más altos. Entre estas razones podemos referirnos a la cadena de estima, lealtad del consumidor y la supervivencia, avance y desarrollo del elemento, en el entorno social y natural en el que se encuentra. Deben ser aceptados de manera incorporada, sin perjuicio de las obligaciones comerciales y ecológicas, el deber social y ecológico.

Frente a las mentalidades relacionadas con el "lujo" presupuestario de ocasiones anteriores, en las que se confiaba en que "cuanto más tiene la organización, mejor (más tesorería, mayor volumen de ventajas, ajustes más notables de las acciones, etc.)", Ahora debe ganar compostura y practicidad. Posteriormente, y en términos generales, cuanto menos reclame (obteniendo una dimensión similar de salario, ventajas y productividad que antes), mejor. Además, los componentes, marcos y procedimientos que son accesibles deben ser aquellos realmente requeridos en la organización, ni más ni menos, y el resto debe entregarse como para eliminar el contrapeso. Disolver los estados de ánimo de la lujuria incluye disolver la "autoimagen presupuestaria", que por lo tanto requiere que ya se disuelva el propio sentido del yo del director. Además, esto no es un simple recado.

Otra prueba crítica que los directores presupuestarios deben esperar alude al estándar de la relatividad, en lugar de la idea abierta de la experiencia relacionada con el dinero que ha descrito a las organizaciones y los períodos anteriores. Esta norma, que finalmente comprende una especulación de la regla de contabilidad de importancia material, refuerza la posibilidad de que, desde la perspectiva de la administración presupuestaria, no solo sin duda las medidas fiscales de factores específicos (empresas, acuerdos, obligaciones, beneficios y etc.), sin embargo, la relación y la

extensión que mantienen entre sí, en cuanto a productividad, nivel de obligación, liquidez de la tasa, etc. Este relativo y, mientras tanto, el carácter total de la administración relacionada con el dinero comprende uno de los enigmas propuestos por (Becerra, 1997).

La emergencia actual parece imperativa, es obtener ganancias de los recursos, por ejemplo, supervisando con precisión las responsabilidades. Sin embargo, para algunos, es una indicación del bienestar relacionado con el dinero que cada uno de los pasivos se compone de activos propios.

De este modo, la dimensión de su pasivo, y por tanto el de las inversiones en activo, estará en función, exclusivamente, de los activos de capital que se adquieren o de las ventajas producidas y mantenidas en la organización. En un orden específico de cosas, el componente monetario y presupuestario de la asociación dependerá, en suma, de la creación y la organización, de las ventajas del visionario empresarial, cuyos puntos destacados se anticiparán en la administración genuina relacionada con el dinero que haga, en su mejora en último. Asimismo, dependerá, todo debe ser declarado, de los activos adquiridos y mantenidos en el negocio, al igual que en las implicaciones que algunos asociados pueden dar.

(Amat, 2011) propone incorporar cada vez más exitosamente los fondos y la contabilidad en el reclamo del consejo empresarial. El reto en este caso para los directores financieros tiene que ver con el cambio de la consideración que se tiene acerca de la función que deben tener el sistema contable y las cuentas anuales de la empresa (el balance y la cuenta de resultados principalmente). El cambio debe hacer concebible el avance de nuevos procedimientos, a la luz del hecho de que no de vez

en cuando estos archivos se consideran y tratan, únicamente, como instrumentos de impresión del pasado, artículos de contabilidad, sin considerar que también son los mismos. Avance inicial hacia las partes futuras generales y monetarias de la sustancia. Esto implica que lo que recopilan los registros anuales debe ser una impresión de lo que realmente se organizó, con las desviaciones de base concebibles. En diferentes casos, los registros anuales y toda la documentación identificada con la administración presupuestaria de la sustancia (contando la propia administración relacionada con el dinero de la organización) tienen una razón formal únicamente burocrática o autoritaria, en lugar de ser valiosa para la administración de la organización. la Asociación. (Grases y De Bes, 2002) y (Hayward, 2004) recomiendan que, para legitimar la administración monetaria y relacionada con el dinero de las organizaciones y evitar emergencias posteriores, de manera confiable en lo que respecta al bienestar presupuestario, algunas capacidades en el territorio de Finanzas. Podrían subcontratarse remotamente a expertos específicos. El “outsourcing” el dinero relacionado se sugiere a causa de aquellos procedimientos de naturaleza regulatoria y monetaria que pueden ser supervisados de manera más competente y remota, sin que esta reasignación asuma una pérdida interna de control sobre ellos: los ejecutivos de impagos, cobran por calcular, y así adelante. Como de costumbre, esto requiere que el supervisor colabore y confíe en otros en la administración de ciertos problemas relacionados con el dinero, mientras rompe las condiciones autorizadas existentes y disuelve su propia fragilidad. (Chacin, 2010) propone un tipo de administración monetaria que, al mismo tiempo que mejora su conciliación y coordinación con todo lo que queda de capacidades y con el curso general de la sustancia, como hemos propuesto, procura cada vez más libertad para supervisar de manera más productiva. Problemas que son suyos, en un entorno financiero dinámico, con una proximidad

constante de nuevos elementos relacionados con el dinero, nuevas conexiones, etc. Esta propuesta gira alrededor de la posibilidad de que los expertos en administración monetaria y presupuestaria aseguren una obligación más prominente, al igual que una aptitud más notable en la organización y el control de su zona. En lugar de proceder a instigar inconsistencias entre los responsables de los territorios de la organización (como en el caso, por ejemplo, las regiones relacionadas con negocios y dinero), que es hasta cierto punto muy sensata, los funcionarios deberían promover colaboraciones que vayan más allá de Cuestiones absolutamente presupuestarias. Como de costumbre, es posible que después de las "reclamaciones" entre departamentos haya conflictos de intereses de expertos. Para decirlo claramente, es la asociación importante para el logro referido por (Balagué, 2007).

Para (Merino, 2004) y para (Selva, & Espinosa,, 2009) la nueva dirección económica y financiera de las empresas conllevan, necesariamente a la optimización y mayor fluidez de las transacciones a corto plazo, es decir, las que tienen que ver con sus proveedores, clientes y entidades financieras. Dicho de otro modo, se debe avanzar en la mejora de la gestión general del capital de trabajo. Esto disminuiría los factores de probabilidad y contendría (o disminuiría) los costos, en particular los relacionados con el crédito otorgado a los clientes, el otorgado por los proveedores, los provenientes de actividades financieras momentáneas y los identificados con la administración de acciones (compras, capacidad, etc.).

1.5. Justificación de la Investigación

El desarrollo de este trabajo de investigación, se debe al interés profesional que busca demostrar de qué manera el mejoramiento de la gestión económica y financiera de los clubes deportivos tendrá una mayor incidencia en el desarrollo del fútbol profesional en

términos de competitividad y cumplimiento de objetivos y metas para una adecuada toma de decisiones haciendo uso de adecuados instrumentos de gestión y coordinación con las entidades involucradas que permita elaborar políticas y estrategias para practicar una dinámica de gestión y desarrollo.

La finalidad de este mejoramiento es asegurar la eficiencia, competencia, innovación y estructura en cuanto a los recursos financieros y los niveles de inversiones en beneficios del fútbol profesional.

La importancia de realizar la presente investigación, constituye un aporte significativo que permitirá a los clubes deportivos contar con estrategias y herramientas que permitan una presentación de información en la gestión económica y financiera permitiendo ser incorporada como un verdadero instrumento para la toma de decisiones de los equipos de fútbol de primera división.

El avance incesante de la complejidad en las finanzas y los posibles defectos que ella acusa, ha puesto en alerta a los integrantes de las juntas directivas de los clubes profesionales los cuales buscan los medios necesarios para sistematizar, controlar y dar mayor eficiencia a su administración y competencia.

Los resultados a obtenerse en el presente estudio constituirán un aporte valioso y de ser factible serán de conocimiento de los directivos de la Asociación Deportiva Profesional y entidades del estado.

1.6. Limitaciones de la Investigación

Entre las limitaciones que podrían presentarse podríamos mencionar las siguientes:

1. El poco apoyo por parte de las personas involucradas en el tema.
2. La recopilación de fuentes bibliográficas y hemerográficas es costosa y / o hay poco acceso para investigarlas en bibliotecas nacionales, de la ciudad o privadas.
3. No tener acceso a los documentos existentes, tales como normas, directivas, procedimientos; entre otros ya que las personas involucradas en los temas son muy reservados en la información que no puedan proporcionar por parte de ellos.

1.7. Objetivos

-Objetivo General

- ✓ Explicar en qué medida la efectiva Gestión Económica Financiera de los Clubes Deportivos, permite un adecuado desarrollo del Fútbol Profesional.

Objetivos Específicos

- Analizar de qué manera el adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, incide en una mejor organización y desarrollo del fútbol profesional.
- Evaluar de qué forma el uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del fútbol profesional.
- Determinar en qué medida el eficiente grado de inversiones en los clubes deportivos, incide en una mayor competencia y desarrollo del fútbol profesional.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis General

- La efectiva Gestión Económica Financiera de los clubes deportivos, permitirá un adecuado desarrollo del futbol profesional.

1.8.2. Hipótesis Específicas

- El adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, incidirá en una mejor organización y desarrollo del futbol profesional.
- El uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del futbol profesional.
- El eficiente grado de las inversiones en los clubes deportivos, incidirá en una mayor competencia y desarrollo del futbol profesional.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Conceptual:

- Administración.- Es un procedimiento inconfundible que comprende la organización, asociación, ejecución y control; Ejecutado para decidir y cumplir los destinos utilizando individuos y activos.
- Gestión estratégica.- se caracteriza por: "Proceso de organización que incluye los planes vitales de planificación de la asociación y después de eso, actuar de acuerdo con ellos"
- Entorno.- Lugar donde se crean los diversos ejercicios.
- Calidad profesional.- Circunstancia laboral en la cual un gran trabajo se deleita, una gran paga e ímpetu, el trabajo es intrigante y se pueden obtener avances importantes "
- Capacitación.- Es la disposición de los ejercicios cuyo diseño es dar aprendizaje, crear habilidades y alterar las disposiciones del trabajador en todas las dimensiones, con la mayor probabilidad de construir su posición; el avance de estas aptitudes "ayuda a la persona a lidiar con los futuros deberes de forma autónoma de los actuales".
- Control.- Proceso perseguido por una organización empresarial para garantizar que sus elementos o administraciones cumplan con las necesidades básicas de calidad creadas por la propia organización.

- **Gestión estratégica.**- La gestión estratégica es un procedimiento que se coordina hacia el logro y el apoyo de una mano superior que permite a la organización proceder en el mercado. Del mismo modo, esta posición favorable debe ser lograda por una asociación, la organización, que es un arreglo intrincado de individuos, activos, formas, sociedades, etc., que se encuentra en un cambio incesante como condición que lo abarca, por lo tanto, la administración de la organización debe darse cuenta inicialmente de los destinos a los que debe dirigirse y después de eso, y facilitar todos los esfuerzos para lograr estos objetivos.

- **Estrategia.**- Es el modo de obtener lo que se busca cumplir, los objetivos y metas de la organización, las estrategias se refieren a las formas de alcanzar los fines y objetivos de una institución.

- **Misión.**- Documenta la finalidad de la empresa, sirve de guía para toda la organización.

- **Objetivos de la empresa.**- Es una situación que se busca, se desea y debe alcanzarse, son puntos hacia los cuales la empresa encamina sus energías y recursos, sirve como unidad de medida para verificar y comparar la productividad de la empresa.

- **Organización.**-

- Estructura administrativa y utilitaria que puede ser tan pequeña como para tener una sola persona o tan vasta que tenga más de un millón de representantes.

- **Plan.**- Es un liderazgo básico previsto destinado a disminuir la vulnerabilidad y los choques, y dirigir la actividad hacia una circunstancia ideal, a través de una

instrumentación inteligente de métodos. • Planificación estratégica.- La planificación es un destacado entre los instrumentos de administración más críticos que permiten a una asociación lograr sus destinos y / o objetivos jerárquicos. • Visión.- Es lo que la organización necesita lograr más adelante. Conjunto de pensamientos generales dinámicos que brindan la referencia de lo que una organización debe ser más adelante.

2.2. Marco Histórico

Para comenzar a contar el contexto histórico del fútbol y encontrar el lugar de nacimiento de este juego sería importante regresar a los antiguos establecimientos y reinos cívicos, donde puede descubrir diversos fundamentos de juegos de pelota con atributos comparativos. En consecuencia, como lo indican ciertas especulaciones, el contexto histórico del fútbol podría comenzar en el antiguo Egipto, desde mediados del siglo III aC. se ejecutó un juego de pelota como un aspecto importante de la riqueza de la costumbre, en la que se ensayaba algo como el balonmano. De todos modos, en China, la bola de cuero de vaca se había imaginado un siglo antes, cuando Fu-Hi, un innovador y uno de los cinco líderes increíbles de la antigua China, formó una masa redonda agregando algunas raíces duras como fibras a la que cubría con cuero crudo. ; Con esto se trajo al mundo la bola de piel de becerro, con la que se jugaba básicamente para pasarla de mano en mano. Esta bola se abrazó más tarde en las rondas conocidas de sus vecinos India y Persia. Por otra parte, en los anticuados establecimientos cívicos prehispánicos, también se conocen los juegos de pelota progresivamente como lo que hoy se conoce como fútbol. En este sentido, por ejemplo, los aztecas ensayaron el

tlachtli, una mezcla de tenis, fútbol y pelota en la que se prohibió la utilización de manos y pies y se abandonó al comandante del grupo aplastado.

El contexto histórico del fútbol se desarrollaría en la Grecia tradicional, donde incluso Homer aludía a un juego de pelota, al que llamaron "sphair" o "spheromagia" debido al círculo hecho de vejiga de toros que se utilizaba en él. Desde ese momento se dirigió al Imperio Romano, utilizó en su entretenimiento 'harpastum' un componente redondo llamado 'pila' o 'pilotta' que avanzó hasta el término 'bola' tal como se utiliza actualmente. En la Edad Media tenía mucha notoriedad entre los diferentes caballeros y sociedades; entre las diferentes historias se dice que Ricardo Corazón de León vino a proponer al caudillo musulmán Saladino, que solucionen sus disparidades sobre la responsabilidad con un juego de pelota. A lo largo de los años, el fútbol se extendió de inmediato en las Islas Británicas, estableciendo nuevas afiliaciones de fútbol separadas del inglés, que hablaban en los cuatro lugares del entonces Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda: la Scottish Football Association (Escocia, establecida en 1873), la Asociación de Fútbol de (Gales, 1875) y la Asociación de Fútbol de Irlanda (Irlanda, 1880). A fines de la década de 1880, el fútbol comenzó a crecer rápidamente fuera del Reino Unido, fundamentalmente debido al impacto global del Imperio Británico. Las principales naciones para comenzar sus afiliaciones de fútbol fueron Holanda y Dinamarca (1889), a las que posteriormente se unieron las relaciones de Nueva Zelanda (1891), Argentina (1893), Chile, Suiza y Bélgica (1895), Italia (1898). Alemania y Uruguay (1900), Hungría (1901), Noruega (1902), Suecia (1904)

El auge del fútbol a nivel mundial motivó la creación de la FIFA el 21 de mayo de 1904. Las asociaciones fundadoras fueron Bélgica, España, Dinamarca, Francia, Países

Bajos, Suecia y Suiza. Las cuatro asociaciones de fútbol del Reino Unido, las denominadas *Home Nations*, se opusieron a la creación de dicho órgano. Debido al desarrollo del fútbol, la FIFA había declarado la principal rivalidad mundial de determinación para 1906, sin embargo, debido a cuestiones internas de algunas afiliaciones, no creó []. El fútbol acababa de mostrarse al mundo a través de una progresión de partidos en los Juegos Olímpicos de 1900, 1904, 1906 (entretenimientos entretenidos), todos a nivel de clubes, hasta que el lanzamiento de 1908 tuvo un desafío inesperado. La brillante decoración quedó en manos del grupo británico. En 1916, se estableció la Confederación Sudamericana de Fútbol, que en ese mismo año compuso el lanzamiento principal del Campeonato Sudamericano de Fútbol, en la actualidad, la Copa América. Esta competencia se mantiene hasta hoy como la más establecida de todas, de las que aún existen. El segundo 50% del siglo XX sería la temporada de desarrollo más notable en el fútbol. El fútbol sudamericano se resolvió en ese momento desde 1916, el momento de la creación de la Confederación Sudamericana de Fútbol, aunque el fútbol en diferentes regiones se organizaría durante los años sesenta. En 1954, el fútbol europeo y asiático se clasificaría en la UEFA y la Confederación Asiática de Fútbol por separado. En África, la Confederación de Fútbol Africano se establecería en 1957, en América del Norte CONCACAF en 1961 y, por último, en Oceanía, la Confederación de Fútbol de Oceanía en 1966. Estas asociaciones serían miembros de la FIFA bajo el nombre de confederaciones.

Debido al desarrollo del fútbol, la FIFA había declarado el principal desafío de elección universal para 1906, pero debido a problemas internos de algunas afiliaciones, no creó . El fútbol acababa de ser introducido al mundo a través de una progresión de partidos de presentación en medio de los Juegos Olímpicos de 1900, 1904, 1906 (entretenimientos entretenidos), todos a nivel de clubes, hasta que el lanzamiento de 1908 recibió un

desafío del azul de las determinaciones. La brillante decoración quedó en manos del grupo británico.

En 1916, se estableció la Confederación Sudamericana de Fútbol, que ese año equivalente resolvió el lanzamiento principal del Campeonato Sudamericano de Fútbol, en la actualidad, la Copa América. Esta competencia se mantiene hasta el día de hoy como la más experimentada de todas, de las que aún existen.

El segundo 50% del siglo XX sería la temporada de desarrollo más notable en el fútbol. El fútbol sudamericano estaba compuesto en ese momento desde 1916, el momento de la creación de la Confederación Sudamericana de Fútbol, pero el fútbol en diferentes zonas se juntaría durante los años sesenta. En 1954, el fútbol europeo y asiático se clasificaría individualmente en la UEFA y en la Confederación Asiática de Fútbol. En África, la Confederación de Fútbol Africano se establecería en 1957, en América del Norte, CONCACAF en 1961, y por último en Oceanía, la Confederación de Fútbol de Oceanía en 1966. Estas asociaciones se asociarían a la FIFA bajo el nombre de confederaciones.

Esta competición sería suplantada en 2005 por la Copa Mundial de Clubes de la FIFA, que también contaría con los jefes de confederaciones alternativas.

Luego, la Copa Mundial de Fútbol se fusionó como el juego más esencial en todo el mundo, a pesar de superar a un grupo de espectadores en los Juegos Olímpicos.

* Creación de la organización de fútbol peruano (F.P.F):

El 27 de febrero de 1912, la Liga de Fútbol Peruana se formó con grupos de Lima y el puerto de Callao. De 1912 a 1921 esta Liga fue creada como un Campeonato peruano.

En 1922, la competencia produjo discusión y, como resultado, el 23 de agosto de ese año, se formó la Federación Peruana de Fútbol (FPF). Desde 1926, las competencias nacionales comenzaron a jugarse una vez más, bajo la protección de la FPF. Estos títulos se jugaron como novatos (no competentes) hasta 1951, cuando la FPF ajustó la competencia a las reglas mundiales y, a partir de 1965, el título se abrió a grupos de todo el país. Desde 1966, el supuesto Torneo de Fútbol Descentralizado fue concebido hasta 1984, cuando comenzaron a jugarse las competencias regionales, metropolitanas y nacionales. Desde 1992, se juega bajo la disposición de un título solitario que deciden los agentes de la Copa Libertadores y las competencias sudamericanas relacionadas.

El fútbol es un juego que se inició en Inglaterra, en ese momento iniciado por unas pocas naciones alrededor del mundo y convirtiéndose en el gobernante del juego.

El fútbol es un deporte de alto rendimiento y, mientras tanto, una manifestación masiva que atrae a un gran número de fanáticos.

La consolidación de la gigantesca rutina con respecto a los deportes para niños, jóvenes y veteranos, requiere que los expertos en cultura física consideren el método, las estrategias, el avance y la mejora.

El fútbol es el juego del presente y se desarrollará más adelante, además es un operador de coordinación social.

La Estructura del Fútbol Peruano piensa que hay tres competencias de autoridad: el Campeonato Descentralizado de Primera División, compuesto por la Asociación de

Deportes de Fútbol Profesional, el Campeonato Descentralizado de Segunda División, organizado constantemente por la Asociación de Fútbol Profesional de División, y la Copa Perú, organizada por La Federación Peruana de Fútbol.

Tanto la Primera como la Segunda competiciones son títulos de clubes de expertos, mientras que la Copa Perú está compuesta por grupos de principiantes o "novatos".

La competencia de la Primera División, que consta de 16 grupos, se divide en tres fases: En la principal, todos los grupos juegan un período normal de 30 fechas. Después de esa ronda, continúan con la segunda etapa llamada Liguillas, en la que los 16 grupos se dividen en dos reuniones (impar y par), con una puntuación similar obtenida en la etapa ordinaria. Los vencedores de las dos reuniones se acercan a la tercera etapa, que es el significado del título nacional en dos Play-offs y, además, la Copa Libertadores de América de manera directa. El grupo que adquiere el tercer lugar de la puntuación obtenida cuestiona el período anterior de la Copa Libertadores, mientras que los tres grupos posteriores debaten la Copa Sudamericana. Los dos últimos clubes pierden la clase y proceden a jugar en la Segunda División.

Del mismo modo, antes de los partidos, se juega el Campeonato de Promoción y Reservas, cuyo vencedor otorga dos unidades adicionales en el puntaje del grupo primario para la Liguilla.

La competencia de la Segunda División Profesional reúne a 12 grupos, desde Lima y el interior de la nación desde 2006, juega dos ruedas de 24 fechas entre mayo y octubre. El campeón ingresa a la Primera División, mientras que los dos últimos jugarán

directamente en el Estadio Regional de la Copa Perú. Mientras que la Copa Perú se caracteriza por las etapas:

Cada región del Perú está separada en Provincias y éstas en Distritos. El 'Fútbol Macho' comienza a jugar en las áreas, donde un título de dos ruedas ocurre entre los largos períodos de febrero y mayo. Los campeones del área juegan con sus compañeros de sus territorios individuales a través de un título de dos ruedas entre mayo y agosto. En ese momento, los patrones comunes desafían la escena local entre agosto y octubre. Cada región ordena a su vencedor y subcampeón a la ronda 16, los cuartos de final, la ronda de eliminación y la última, jugando rondas de excursiones para caracterizar el campeón, que accede directamente al Campeonato Descentralizado y al subcampeón, que logra un cupo para el Campeonato de Segunda División.

2.3. Marco Teórico

2.3.1. La Gestión Financiera y la Asignación de los Recursos

Las decisiones financieras empresariales están orientadas a producir riqueza para el negocio, que se logra principalmente a través de especulaciones hechas en recursos sustanciales y difíciles de alcanzar.

La capacidad de administración de esos intereses en los recursos depende en gran medida de la financiación otorgada por terceros. Los activos adquiridos de ellos se convierten en el riesgo de la organización, que es un compromiso que la organización debe respetar en un período acordado.

Por ahí, la prueba para un director de presupuesto es, desde una perspectiva, elegir qué poner y en qué medida hacer como tal para obtener el rendimiento más sorprendente. y, por otro lado, garantizar que el gasto de utilizar dinero externo sea la base. Esta naturaleza multifacética hace que sea básico establecer un gasto de capital que establezca la estructura de los recursos accesibles y las fuentes de financiamiento. La combinación de las capacidades mencionadas anteriormente hace que sea posible obtener la ganancia más extrema para los recursos, es decir, una remuneración útil en las tareas y la reducción suficiente de los costos de financiamiento. Esto, así, decide la expansión en la estimación de la organización. El amplio campo de actividad descrito plantea la necesidad de un jefe presupuestario que practica la capacidad de conectar las tareas de la organización con los mercados relacionados con el dinero. En vastas organizaciones, las opciones presupuestarias están en manos de unas pocas personas, con una administración superior relacionada con el sistema progresivo del equivalente.

Debe notarse que hay opciones que se comparan con los propietarios, por ejemplo, incluir o no en la organización, y hay otras de un tipo clave que deben ser tomadas por un bloque gerencial confiado en los jefes de los propietarios. Las estrategias de desarrollo, extensión, liquidación de recursos esenciales, fusión con otra organización, estructura y recursos monetarios, y dispersión o retención de beneficios permanecerán a su alcance. Una organización que se topa con la falta de dinero para afrontar sus compromisos puede ver disminuida su productividad y crear una progresión de impactos negativos que a la larga terminan por desmoronarse. A pesar de que todo demuestra que las tareas van en contra, la falta de administración del dinero está socavando los establecimientos de la organización para abandonarlo en una circunstancia debilitada. (Suárez, 1993.) La forma en que los especuladores y

arrendatarios piensan acerca de la posición monetaria y las secuelas de las actividades de un elemento, afectará la notoriedad de la organización y descubrirá la proporción actual entre su ejecución y el costo de financiamiento actual. La capacidad presupuestaria en la organización ha avanzado después de algún tiempo, mientras que la propia economía de la organización además estaba creando y convirtiéndose en un control lógico. La sustancia de la organización relacionada con el dinero se ha incrementado cada vez más y hoy se ha convertido en una de las piezas más importantes de la economía de la organización. A finales de los años cincuenta es realmente cuando comienza el estudio analítico de las finanzas.

Con anterioridad, la función financiera de la firma tenía como principal responsabilidad la búsqueda de los recursos financieros.

La moderna administración financiera debe proporcionar los instrumentos analíticos adecuados para dar respuestas a las tres siguientes cuestiones:

1. ¿Cuáles son los activos específicos que debe adquirir una empresa?
2. ¿Qué volumen total de activos debe tener una empresa?
3. ¿Cómo financiar sus necesidades de capital?

Estas tres cuestiones están estrechamente ligadas, el volumen de activos dependerá de las posibilidades específicas de inversión, así como las posibilidades de financiación. Las facilidades para obtener recursos financieros dependerán a su vez de la cantidad y calidad de los proyectos de inversión en que van a ser utilizados.

Estos tres aspectos constituyen un problema fundamental, los cuales deben resolverse en la práctica.

Una de las causas fundamentales del fracaso de ciertas empresas es precisamente su inadecuada estructura financiera. Los autores que abordan este tema han observado que la política de dividendos influye en alto grado sobre la liquidez, hasta tal punto que el reparto de unos dividendos excesivos puede poner en peligro la propia supervivencia de la sociedad, sobre todo si esta se haya ya muy endeudada. De ahí la preocupación por la búsqueda de una estructura financiera óptima y la práctica de una política de dividendos adecuada, temas centrales de la moderna administración financiera.

Muchos autores consideran que el director financiero debe estar en condiciones de responder las siguientes preguntas: ¿Cómo deben ser usados los fondos? ¿Qué tipo de rendimiento producirán? ¿Qué tipo de riesgo lleva implícito el uso de los fondos?

Estas son cuestiones relativas al uso de los fondos, pero el uso de los recursos financieros lleva implícita simultáneamente la consideración de las fuentes; las decisiones sobre el aprovisionamiento de capital no pueden ser hechas con independencia de sus posibles utilidades; y ambos conjuntos de decisiones deben relacionarse con el objetivo de la empresa.

En este sentido, los datos contables son un instrumento innovador de la organización. La sabia utilización de estos datos debe llevarse a cabo si los líderes de la empresa comprenden las partes fundamentales del procedimiento de contabilidad, que se cierra con un último punto, los resúmenes del presupuesto y el examen de esos estados, lo que permite conocer la verdad que subyace. esos datos

El uso de estrategias satisfactorias para desglosar los informes presupuestarios debe impulsar un procedimiento inverso al desarrollo de la contabilidad, a los problemas que han generado los impactos aparecidos por estos anuncios y, desde ese punto, a través de un examen de impacto de la razón, hasta el lugar de nacimiento de estas.

Posteriormente, es vital conocer y aplicar muchos métodos para la investigación de informes presupuestarios. Estos métodos deben ser aplicados por tenedores de libros y prestamistas, pero además por diferentes supervisores, en su mayor parte el administrador general. Un CEO no necesita darse cuenta de cómo construir una contabilidad en el caso de que él sepa mejor; Sin embargo, cómo examinarlo.

La investigación de los resúmenes del presupuesto es un enfoque para lograr los objetivos, y dispone la regla de que el examen de los mismos es algo restringido al análisis fresco y que solo está a cargo de expertos en contabilidad y monetarios.

Para una asociación empresarial es indispensable distinguir los problemas, tanto externos como internos, de manera que se perciban tanto los peligros como las aperturas que se originan desde fuera de la organización, al igual que sus defectos y cualidades, que existen en su interior. No puede actuar contra un problema hasta que distinga y encuentre sus causas.

Al desglosar los informes de presupuesto, se puede llegar a una conclusión de la circunstancia monetaria relacionada con el dinero de la organización. Todos juntos para que la determinación sea valiosa, los datos que se consideran importantes deben ser utilizados, los sistemas expositivos deben estar conectados y el estudio de comparación debe ser auspicioso, y deben proponerse medidas para solucionar los problemas.

Sobre estos documentos se aplican diversos instrumentos para medir la capacidad financiera del negocio, incluyendo el análisis horizontal, el análisis vertical y las razones financieras, que se describen a continuación.

El análisis horizontal

El análisis horizontal Se utiliza para evaluar el patrón en los registros de una organización durante bastante tiempo. La conducta corporativa comienza a describirse mediante resúmenes fiscales relativos de tres a diez años, que se incorporan en sus informes anuales.

Dado que la investigación de nivel presenta los patrones de los diferentes registros, es moderadamente simple reconocer regiones de amplia unicidad que requieren una consideración más notable. Estos resultados podrían contrastarse con los del desafío y decidir si el problema concierne a toda la empresa o simplemente ocurre dentro de la organización.

La investigación vertical

En la investigación vertical, una cosa vital en el resumen del presupuesto se utiliza como la figura base, y cada otra cosa en ese anuncio y se contrasta. Al realizar un examen vertical de la ecualización, el 100% se asigna al agregado de la ventaja. Cada cuenta de beneficios se comunica como un nivel de todos los recursos. El riesgo y el valor completos son igualmente relegados al 100%.

Cada cuenta de riesgo y valor se comunica como un nivel de la obligación y el valor de los propietarios. En la proclamación salarial, la estimación neta de las transacciones es del 100% y cada otra cosa se evalúa examinándolas.

La investigación por motivos presupuestarios.

La investigación de las (proporciones) es la más generalizada, su utilización comenzó a crearse en la década principal del siglo XX, y se destaca entre los instrumentos más utilizados para realizar exámenes de sustancias relacionados con el dinero, ya que estos pueden evaluar una Alto grado la viabilidad y conducta de la organización. Estos presentan un amplio punto de vista de la circunstancia relacionada con el dinero, pueden indicar el nivel de liquidez, beneficio, influencia presupuestaria, inclusión y todo lo que tiene que ver con su acción.

Las razones presupuestarias son para todos los efectos y propósitos indistinguibles para los de la prueba y conducen al examen del movimiento de las asociaciones contra sus enemigos.

. A continuación se aclaran los elementos esenciales de uso y estimación de cada uno de ellos.

Las proporciones fundamentales relacionadas con el dinero se organizan en cuatro reuniones:

- Razones de liquidez.
- Razones para la acción.

- Razones de obligación
- Razones para la productividad.

Las dos reuniones iniciales de registros dependen en un grado excepcionalmente alto de la información obtenida del registro monetario, mientras que las otras dos dependen en gran parte de la información que aparece en la explicación de pago. Lo que son, realmente van después, como apropiado.

Se debe considerar que el capital de trabajo ha progresado durante el tiempo importante para la compra de materiales crudos, la creación del artículo y su acuerdo, y cuando se realiza la acumulación, se devuelve por completo. Sea como sea, ya que las organizaciones no suelen esperar para terminar un ciclo para comenzar otro, necesitan financiamiento para comenzar cada uno de estos ciclos. Para lograr esto, deben utilizar el financiamiento de otros individuos, sin pasar por alto esto, por el momento, incorporará su llegada.

En el caso de que dependan solo de este tipo de financiamiento, habrá interferencias en su tarea, ya que este financiamiento debe ser devuelto a sus propietarios, además, en una premisa progresiva. En consecuencia, las sustancias necesitan y solicitan activos perpetuos que pueden ser propios y ajenos, a fin de garantizar el encuentro con sus compromisos de instalación, mientras que el desarrollo del tiempo relacionado con el dinero no se ha cerrado.

Para estos activos perpetuos que las organizaciones utilizan para respaldar los intereses en los recursos actuales a fin de garantizar que el ciclo o ciclo del capital - flujos de

efectivo sin interferencias, se incorpore en el capital de trabajo de escritura específico, en consecuencia, la importancia de su investigación.

Se puede definir el capital de trabajo como la magnitud de recursos circulantes con que cuenta la empresa por encima de sus obligaciones del momento presente⁸. Esta es una parte de los recursos actuales de la organización que no se financian con las fuentes actuales, pero a través de pasivos y valores de largo alcance (activos monetarios inmutables). La premisa hipotética que apoya la utilización del flujo de caja de trabajo para cuantificar la liquidez de una organización es la convicción de que cuanto más extenso sea el límite de los recursos actuales que necesita para cubrir sus compromisos momentáneos (PC), mejores serán las condiciones para pagar. Sus cuentas a medida que caducan. En cualquier caso, surge un problema a la luz del hecho de que existe un nivel alternativo de liquidez identificado con cada recurso o riesgo presente. A pesar del hecho de que los recursos actuales de la organización no se pueden convertir en dinero en el momento exacto en que se requieren, cuanto mayor sea la medida de los recursos actuales, mayor será la probabilidad de que uno de ellos se pueda convertir en dinero. para pagar una obligación vencida. . Lo que las ofertas ascienden al requisito de capital es la naturaleza no sincronizada de los flujos de dinero de la organización. Los flujos que se producen debido a la instalación de los recursos actuales son moderadamente sorprendentes, en su mayor parte conocidos hasta la fecha en que terminan las solicitudes. Cuanto más sorprendentes sean estas fuentes de información, menor será el capital de trabajo que requerirá la organización. La posibilidad de que la organización no pueda mantener una dimensión atractiva del capital de trabajo probablemente va a lograr una condición de endeudamiento, y mucho más que la obligación de no pagar algunos préstamos.

2.3.2. Inversiones en el Fútbol: Beneficios Económicos

Los intercambios de jugadores expertos que comienzan con un club y luego con el siguiente se realizan a través de la cesión de los privilegios federativos de un jugador específico por el cual el club de intercambio paga un costo crítico. Esa estimación financiera se denomina típicamente derechos monetarios, a pesar de que comprendemos que el término correcto sería la ventaja monetaria obtenida de los derechos federativos. En el contexto actual, podemos observar un debilitamiento notable en la economía de los clubes de fútbol, que tiene como resultado el requisito básico de liquidez con respecto al último mencionado. Esta declaración se confirma por la aparición en curso de las directrices relativas a la "acción razonable relacionada con el dinero" o la "ley Platini" actualizadas por la UEFA, para luchar contra los problemas presupuestarios genuinos que afectan a los clubes europeos. Este patrón también influye en Argentina, donde la mayoría de los clubes de fútbol, a excepción de una pareja, necesitan seriamente obtener recursos para su financiamiento, lo que hace que sea una práctica habitual que renuncien a las ventajas para los empresarios o especuladores. Resultados monetarios del intercambio de derechos federativos, a cambio de un total específico de efectivo que, por regla general, es la fuente más esencial de salario. En vista de esto, es vital hacer una auditoría concisa para comprender qué comprenden los derechos federativos, al igual que las ventajas financieras que se obtienen de ellos. Según una gran parte del principio, los privilegios federales de garantizado competidor (para nuestra situación un jugador de fútbol), tienen una sustancia patrimonial, que se denomina "derechos financieros obtenidos de los derechos federativos" y que se descifra en su mayor parte, en la ventaja monetaria que el club obtendrá mediante el intercambio de El jugador a otro club.

En el Fútbol Argentino (“AFA”) se definió a los “derechos económicos” como los “Ventajas monetarias mediante el intercambio de acuerdos “. Al caracterizarlos en esta línea, la AFA reconoce la futura moldura de la realidad del reconocimiento financiero convincente. En esta línea, vemos que la AFA alude a " ventajas financieras "y no a" derechos financieros " sobre la base de que los "derechos" grupales reconocen un derecho ganado, un área sobre los privilegios de otro y verdaderamente aquí, se dará el discernimiento fiscal si se produjera un intercambio de derechos federativos o, como se le llama de manera repugnante "el Ir del futbolista "que comunica un" aleas "y no un correcto obtenido oficialmente.

En este sentido, no solo el precepto y las directrices actuales con respecto al asunto, sino que además la ley de la Corte de Arbitraje del Deporte (CAS) ha percibido la plena legitimidad de los derechos o ventajas financieras obtenidas de los derechos federales, lo que implica que A través de la tarea de aquellos que son titulares del club de los derechos federativos pueden participar en su totalidad o en cierta medida, ya sea con otro club o con un especulador, la estimación monetaria de los privilegios federativos de un jugador específico.

No obstante, es importante aclarar que el reconocimiento por parte del TAD de la presencia y legitimidad de las ventajas financieras se producirá en la medida en que haya un solo club que reclame los derechos monetarios y que el jugador consienta en el intercambio de tasas específicas de Esas ventajas las obtuvieron los derechos federativos. (Espíritus Flores, 2010)

En esta circunstancia única, el instrumento legítimo a través del cual se comparte esta ventaja financiera es a través de la ejecución del intercambio de derechos monetarios, teniendo en cuenta extraordinariamente que tanto la promulgación actual como las pautas relevantes para los deportes se consideran.

En este punto, es vital tener en cuenta lo indicado por las presentes directrices en el poder en los juegos, si se produce un hecho de compartir las ventajas monetarias, el club "cedente" nunca puede tener menos del 30% de dichas ventajas.

Por otra parte, vemos que la directriz de la FIFA simplemente impide el impedimento de los forasteros en el intercambio de acuerdos, es decir, el impacto de aquellos en los derechos / compromisos del titular del club de los derechos federativos. Sin embargo, nada mantiene a un especulador, todo eso no está excluido, se permite que sea un nivel seguro de ventajas financieras, esto, obviamente, siempre que su ejecución esté dentro del sistema de los arreglos legales y las directrices actuales sobre los juegos.

2.3.3. La Organización y Competencia Actual del Fútbol Profesional

Los clubes peruanos parecen haber vivido pensando que la profecía del Apocalipsis maya se cumpliría y han llegado al día de hoy habiéndose gastado hasta el último centavo que tenían en el bolsillo. Pero la NASA ya anunció que el fin de los tiempos no será hoy y ahora equipos como Alianza Lima, Universitario, Sport Boys, entre muchos otros, viven el presente buscando soluciones para el desbarajuste financiero del pasado.

Las administraciones temporales de estos clubes no la tienen fácil intentando reestructurar un sistema al borde del colapso. ¿Acaso fracasó el modelo? ¿Es posible para un club de fútbol hacer dinero en el torneo nacional? ¿Quién tiene la respuesta?

En Depor buscamos a quienes nos pueden ayudar a encontrarla y todos coincidieron en lo mismo: para que los clubes salgan adelante deben invertir en menores, generar merchandising, construir sus propios estadios y hacer del torneo en espectáculo atractivo para atraer público e inversión.

La predicción de la destrucción mundial no se cumplió, pero si las cosas en el fútbol peruano no cambian rápido no hay que ser un vidente para predecir un futuro con más penas que alegrías.

Los calichines del presente, las estrellas del futuro

“El presupuesto que necesita un proyecto viable de formación de menores en el Perú es de medio millón de soles al año”, explica Alberto Masías, director de la división de menores del club San Martín. “La venta de una estrella a Europa (2 millones de dólares) cubriría ese gasto por casi una década”.

Siendo el Descentralizado una liga relativamente modesta, el negocio de los clubes peruanos se encuentra en la venta de jugadores, pese a que son pocos los que tienen políticas al respecto. A inicios de año, Perú contaba con 11 jugadores en ligas de Primera División de Europa. Solo Brasil tenía a 561 ubicados.

Pero el verdadero capo en asunto de calichines es el Barcelona de España, que cuenta con una plantilla profesional de 25 jugadores, de los cuales 17 son canteranos. Entre ellos un jovencito y pequeño argentino llamado Lionel Messi.

El Real Garcilaso, subcampeón del fútbol peruano, llegó esta temporada a la final del torneo ostentando un triste récord. De todos los equipos peruanos, es el que menos canteranos tenía en su plantel. Solo tres.

El sueño de la casa propia

Tener un estadio propio es una fuente de ingresos que bien aprovechado engorda las arcas de cualquier club. El fútbol europeo dan muchos ejemplos de buen manejo: han creado comercios alrededor de sus escenarios, alquilan la cancha para conciertos y venden el nombre del estadio a cambio de millonarias sumas.

La Bundesliga, sin ser la liga más atractiva de Europa, es la de mayor asistencia (45 mil espectadores en promedio por partido), gracias al espectáculo en la cancha, pero también a la comodidad de sus estadios y a los servicios que ofrecen al público. “En Italia la asistencia ha decaído, en parte porque los estadios se han vuelto viejos y ya no son atractivos para las familias. Si los baños están sucios, un padre se va a desanimar de llevar a sus hijos a la cancha”, opinó recientemente Vito De Palma, periodista de ESPN.

El único equipo peruano con estadio propio es Alianza Lima. Aún así, cuando no hay partidos, el estadio no ofrece ningún servicio que le genere ingresos al club. Universitario utiliza el Monumental, pero este aún pertenece a la empresa constructora. Los demás equipos se ven obligado a alquilar un estadio, por lo general escasos en seguridad y comodidad. Eso termina alejando a los espectadores.

El torneo nacional alcanzó este 2012 un promedio de 5 mil asistentes por partidos. Descontando las entradas de cortesía (las que representan casi el 15% del total) la cifra es aún insuficiente para lograr ingresos significativos para los clubes. Si el público no va a la cancha es por algo, ¿no?

Promoción y Marketing

Un tercio de los ingresos de los grandes clubes del mundo provienen de la venta de merchandising. Los éxitos deportivos y la imagen que transmiten potencian las ventas.

En 2010, Boca Juniors de Argentina ganó cerca de 6 millones de dólares solo por la venta de productos relacionados a su marca. Para un club de fútbol esto representa un tercio de sus ingresos en un año, para todos menos para los clubes peruanos, cuya venta de merchandising apenas significa una décima parte de sus presupuestos.

“Cuando el fútbol peruano se organice la gente comprará camisetas e irá al estadio a ver sus equipos. Cuando tengamos un buen producto la gente va a empezar a confiar en el fútbol y empezará a ir a los estadios y las empresas estarán orgullosas de aliarse a los equipos profesionales”, opinó recientemente el consultor Rolando Arellano, en una entrevista del diario Gestión.

Estados Unidos es la meca del ingenio para estas cosas. Los partidos de fútbol americano, hockey, básquet son amenizados por shows en el entretiempo y todo tipo de espectáculos alrededor de la cancha. ¿Alguna vez has visto un partido de la NBA jugarse con tribunas vacías? Allí la gente se pelea por las entradas.

“Durante los partidos de la NBA pasa de todo y no hablo de lo que ocurre en la cancha. Aparecen cantantes famosos, las marcas regalan sus productos, los tableros electrónicos animan a alentar al equipo local. La gente no solo va a la cancha por el partido, sino por la emoción que les produce todo el espectáculo. En los estadios del Perú no hay emoción en la cancha ni fuera de ella, nada”, explica Omar Sotomayor, compatriota recientemente elegido por la revista Forbes como uno de los 30 publicistas jóvenes más influyente del mundo.

Competir es bueno, también es ganar

Para que el fútbol sea un negocio que genere dinero necesitamos deportistas competitivos, capaces de alcanzar victorias, medallas, títulos. ¿Qué estamos haciendo mal para que eso no suceda?

“¿Cómo vamos a competir en el fútbol o en otras disciplina con lo poco que invertimos en formar deportistas?”, dice José Aguilar, profesor del diplomado de marketing deportivo de la Universidad Católica Sedes Sapientiae. (ZAPATER, Alberto; CUERVO, Sergio; MEZA, Julio, 2010)

“Este año le han reducido el presupuesto al Instituto Peruano del Deporte (IPD), que solo cuenta con 120 millones de soles. ¿Sabes cuál es el presupuesto de Brasil? En 2012 se han gastado 1400 millones de dólares”.

El fútbol también entró en la mira de análisis e intentó responder la pregunta

Detrás de toda esta nota. ¿Es posible ganar dinero en el fútbol? Aguilar cree que el dinero está ahí, pese a que a veces nos quieren hacer creer todo lo contrario. “Si no hay plata en el fútbol, ¿por qué los dirigentes se pelean por estar en sus cargos?”. ¿Por qué será?

2.3.4. Gestión y desempeño del Fútbol Peruano

Enfocándose en los clubes deportivos, según Gastañaduy (2003), el valor de una institución deportiva estará determinado por los componentes de su propio capital intelectual y gestión: conocimientos, información, propiedad intelectual, y experiencia. En cualquier caso, más adecuadamente, la estimación de un establecimiento de juegos

estará dada por numerosos componentes diferentes, entre los cuales podemos destacar los siguientes:

- Su ejecución o ejecución en rivalidades y claramente su posición extraordinaria después de algún tiempo.
- Su administración de promoción con administración experta y con un foco sólido en publicidad vital, depende de la disponibilidad.

Su marco, con las ideas avanzadas de organización en el terreno, creció particularmente a través de fundaciones deportivas innovadoras en los Estados Unidos.

- La calidad y la estima de su grupo de jugadores, quienes, con una gran administración de su imagen experta e individual, agregan para estimar la base de manera inconcebible.
- Sus clientes, que cuanto más dominantes sean, reforzarán la imagen corporativa y, de este modo, la estimación patrimonial del establecimiento de los juegos. Esto se debe a que un soporte de marca universal no pondrá recursos en un establecimiento de juegos que no sea también poderosa.
- Su plantel gerencial ya que sin una solvente y profesional conducción empresarial ninguno de los aspectos mencionados funcionará. Dávila (2007) plantea que el reto que enfrentan las diferentes ligas y cada uno de sus equipos es cómo transformar la gran demanda existente en recursos que les permitan fichar el mejor talento y ofrecer el mejor producto posible. Por otro lado, las grandes cifras de inversión que se mueven y

la complejidad del negocio, demandan directivos tan bien o incluso mejor pagados que directivos de empresas en industrias tradicionales. En esta línea, la liga inglesa ha entendido que para ser la mejor del mundo, tiene que verse a sí misma como una industria que, además de establecer las reglas en el campo, tiene la responsabilidad de crearlas al nivel del mercado. Dávila sostiene que se está comenzando a vislumbrar un nuevo modo de gestionar el fútbol profesional, en el que los jugadores y los técnicos continúan siendo uno de los pilares de los equipos, sin embargo, enfatiza que la acumulación de talento deportivo no servirá si no se gestiona adecuadamente la institución.

El Fútbol Profesional Peruano, se podría afirmar que el fútbol es el deporte más popular en el Perú, aquel que mayor cantidad de gente práctica y cuyas incidencias son seguidas con mayor interés. Se percibe que los periódicos deportivos dedican más páginas al fútbol y muchos de sus titulares suelen ser también, de esta disciplina deportiva. Además, es frecuente encontrar restaurantes, cafés, casinos, u otros establecimientos de gran concurrencia que cuentan con pantallas de televisión que transmiten campeonatos de diversas latitudes.

Sin embargo, el fútbol peruano actualmente no es el deporte más exitoso del Perú; está ocupado por otras disciplinas como el surf, el tiro olímpico o el vóley; que son de las pocas disciplinas deportivas en las cuales se ha obtenido algún título de nivel internacional. Los triunfos alguna vez conseguidos en las disciplinas mencionadas, no generan el fanatismo o la reacción popular que las relacionadas con el fútbol.

2.4. Marco Filosófico

Según Rodrigo Tabares Ruiz, Antes de comprender esta pregunta, es importante aclarar qué es la teoría y qué es el fútbol, y luego establecer si existe una conexión entre ellos. Debemos comenzar con lo principal, la teoría en su origen etimológico, se origina en la filosofía griega y sophia, significa "amor por la astucia", de todos modos, el razonamiento va más allá de esta definición y su idea ha cambiado a través de la historia. El razonamiento se organizó en Grecia bajo el marco de los esclavos, como el tipo principal de ciencia que acumulaba toda la información que el hombre tenía sobre el mundo y sobre sí mismo. En ese punto, debido al avance del aprendizaje lógico, las ciencias distintivas se aislaron de la teoría y se comprometieron con su objeto específico de estudio. Hay varios significados de la teoría, pero en general podemos confirmar que la ciencia, además de ayudarnos a construir respuestas a las preguntas que ha tenido la humanidad, nos da medios para reflexionar sobre el hombre y su sustancia, para descifrar la realidad y cambiarla. En cuanto a su importancia, el inicio del fútbol se remonta al año 200 a. C., momento en el que se jugó una diversión en China con un balón que fue golpeado con los pies, como en Grecia y Roma, a pesar del hecho de que Hay señales de que los egipcios, antes que los chinos, ensayaron una especie de diversión, como el fútbol, como una costumbre de madurez. No obstante, fue en Inglaterra en el siglo XII cuando comenzó a jugarse el fútbol, con principios y varios jugadores que no eran los mismos que los actuales; Además, la palabra fútbol proviene de la palabra inglesa fútbol, que muchos descifran como fútbol. En 1863 se hizo en Inglaterra la principal Asociación de Fútbol formada por los primeros equipos de fútbol de esa nación, con estándares que se cumplían como la razón de la corriente, y luego los pioneros ingleses se encargaron de llevar este control a diferentes países, hasta llegar a ser En el juego más conocido del planeta.

A primera vista, no hay conexión entre la lógica y el fútbol; Sin embargo, en el fútbol hay racionalistas y lógica, porque existen estrategias, sistemas, hipótesis, reflexión, aprendizaje e información. Dondequiera que haya información, la lógica aparece rápidamente. Por ejemplo, hay un fútbol pitagórico, a la luz de la solicitud geométrica dentro del campo, que beneficia a las estrategias sobre la habilidad y el estilo. Hay optimismo en el fútbol, hablado por ejecutivos especializados que se centran en proteger su marco de desviación a pesar de una oposición aparentemente insuperable, sin embargo, también hay una mentalidad sobria, que es cuando se busca el resultado, abandonando el arte del fútbol y la naturaleza. De los jugadores, como el ensayado por el colombiano Luis Augusto García. También existe el fútbol maquiavélico, el que busca tener éxito a toda costa, como el caso del argentino Carlos Salvador Bilardo, cuya mayor articulación es la "mano de Dios", en otras palabras, el objetivo que hizo a Inglaterra Diego Armando Maradona con Entregó los cuartos de final de la Copa del Mundo en México en 1986, en los que Argentina fue el jefe. Hay fútbol Sartreano, tipificado en aquellos grupos con carácter de emergencia, ya que se encuentran en una circunstancia como muchas personas que no descubren importancia en su realidad, sin saber muy bien cómo deben jugar, cuál debería ser su estilo, tal como ocurre. Con la elección actual Colombia de personas mayores. Sea como sea, también hay un fútbol que une el estilo con el resultado, similar al pulido por Josep Guardiola con el Barcelona en España. En el momento en que en el fútbol, particularmente en Europa, la fisicidad forzada, la velocidad y el control sobre la habilidad, Guardiola protegió la herencia dejada por los holandeses Johan Cruyff y Frank Rijkaard, y racionalmente ha descubierto cómo unir estrategias y el procedimiento para alcanzar la excelencia.

El escritor checo Milán Kúndera, en un pasaje de su libro *La insoportable levedad del ser*, plantea que: "sin saberlo, el hombre compone su vida de acuerdo con las leyes de la belleza, aun en los momentos de más profunda desesperación". En este sentido hay una frase atribuida al argentino Jorge Valdano, al que muchos califican de filósofo del fútbol: "Ganar queremos todos, pero sólo los mediocres no aspiran a la belleza".

III. METODO

3.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es "Explicativa", en razón que se consideran elementos de estudios tales como: teorías, leyes, normas, procesos y procedimientos relacionados con la gestión económica y financiera de los clubes deportivos que contribuyan a un efectivo desarrollo del fútbol profesional, así como también explica la relación que existe entre las variables propuestas y se señala como se viene desarrollando actualmente esta gestión en las instituciones deportivas.

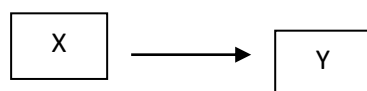
Esta investigación por su nivel de estudio, fue considerada como:

Explorativa – Descriptiva

Porque el tema no ha sido estudiado, ni abordado antes, asimismo describimos la problemática de estas actividades de gestión y se enfoca a la optimización y mejora en el aspecto económico y financiero (correlación) y luego se explica las características de su desarrollo y las posibilidades de una mejora en su implementación.

- Diseño y Método

El diseño corresponde al no experimental transaccional correlacional causal, porque descritas las variables, son medidas en un tiempo determinado para luego establecer las relaciones causales de hechos que ya ocurrieron en la realidad.



$$M = O_x \quad r \quad O_y$$

Donde:

M = Muestra de directivos de los clubes deportivos

O = Observación de los participantes en el tema de estudio

X = Actividades en la Gestión Económica Financiera

Y = Estado actual del futbol profesional

r =Relación entre variables.

Método

Los métodos que se utilizaron fueron los siguientes:

Inductivo: Porque permitió analizar su comportamiento por medio de los fenómenos que se suscitan hasta llegar a la ley o teorías que los rige.

Deductivo: Permitted extraer consecuencias de un supuesto a inferir, y además permitirá medir el impacto en el desarrollo del futbol profesional mediante un adecuado cumplimiento de las actividades de gestión en los clubes deportivos.

- Estrategia de Prueba de Hipótesis

Se aludió a la técnica de la prueba de especulación para saber si la convincente gestión económica y financiera de los clubes de juegos permitirá un avance suficiente del fútbol experto, los datos obtenidos del examen y el ejemplo irregular de la población revisada, esto se identifica con las consultas. Detallados e identificados con los marcadores y factores confiables con las teorías planteadas, además estos

aparecerán de manera diferente en relación con los datos hipotéticos que responderán en la estructura positiva o falsa.

Especulación general

o La exitosa Gestión Económica y Financiera de los clubes de juegos permitirá una mejora satisfactoria del fútbol experto.

Hipótesis Específicas

- El adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, incidirá en una mejor organización y desarrollo del futbol profesional.
- El uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del futbol profesional.
- El eficiente grado de las inversiones en los clubes deportivos, incidirá en una mayor competencia y desarrollo del futbol profesional.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población: La población de la presente investigación estuvo conformada por la totalidad de directivos que conforman los clubes deportivos de primera división, siendo un total de 120 personas registradas.

3.2.2 Muestra: El tipo de muestreo es no probabilística por que no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación, para nuestro estudio se tomaran como muestra a los directivos que tienen que ver con el tema en estudio.

Para definir el tamaño de la muestra resultante ha sido determinada mediante la fórmula de muestreo aleatorio simple, el tamaño de la muestra resultante será de 39 personas a los cuales aplicaremos los instrumentos de medición, para estimar proporciones, considerando un nivel de confianza y un margen de error: utilizaremos la formula que a continuación se describe.

$$n = \frac{z^2 pq N}{\epsilon^2 (N-1) + z^2 pq}$$

Donde:

Z: Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 90% de Confianza se tiene un valor de $z=1.64$

p: Proporción de todos los directivos de los clubes deportivos de 1era división.

q: Proporción de todos los directivos que tienen relación con el tema, que para el presente trabajo representa 0.3

ε :Margen de error para el presente caso se ha considerado un error de 0.10

n: Tamaño óptimo de la muestra para el presente trabajo es 120 y se obtiene de la siguiente manera

$$n = \frac{(1.645)^2 (0.7) (0.3) (120)}{(0.10)^2 (120-1) + (1.645)^2 (0.7) (0.3)}$$

$$N = 68.19183 / (0.10)^2 (119) + (1.645)^2 (0.7) (0.3)$$

$$n = 68.19183 / 1.19 + 0.5683$$

$$n = 68.19183 / 1.7583$$

$$n = 35$$

3.3. Operacionalización de las variables

Variables	Indicadores
Variable independiente (VI) Gestión Económica Financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeamiento ▪ Recursos Economicos ▪ Inversiones
Variable dependiente (V.D) Desarrollo del Futbol	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Estructura ▪ Competencia

3.4. Instrumentos

- Revisión documental.- Se utilizaron para obtener datos de las normas, procedimientos, libros, tesis, manuales, reglamentos.
- Entrevistas.- Esta técnica se aplicó para obtener datos de parte de los directivos de los clubes lo que permitirá determinar cómo desarrollar el siguiente proyecto de investigación.
- Encuestas.- Para aplicar cuestionarios de preguntas, con el fin de obtener datos para el trabajo de investigación de parte de las entidades.

3.5. Procedimientos

El procesamiento de los resultados de la investigación se realizó de la siguiente manera y haciendo uso del software que se anota.

- Ordenamiento y clasificación
 - Registro manual
 - Proceso computarizado con Excel
-
- Ficha bibliográfica- Instrumento para recopilar datos de las libros, revistas, periódicos, trabajos de investigación e Internet relacionados con la tecnología de información.
 - Guía de Entrevista.- Instrumento que será utilizado para llevar a cabo las entrevistas con directivos de los clubes deportivos.
 - Ficha de encuesta.- Este instrumento será aplicado para obtener información de los directivos de los equipos profesionales.

3.6. Análisis de datos

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- Análisis documental
 - Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes
 - Comprensión de gráficos
-
- Técnicas tendientes a recopilar datos referentes a la gestión económica

financiera de los clubes deportivos.

- Estudio mediante indicadores de gestión y control en el futbol profesional.
-
- La validación se realizó utilizando el método estadístico.

IV. RESULTADOS

4.1. Contratación de Hipótesis

Contratación de Hipótesis General

El procedimiento de verificación y confirmación de la especulación del trabajo fue realizado por los problemas y objetivos, como lo indica el plan del trabajo de exploración. El procedimiento de prueba ha consistido en comenzar desde la cuestión fundamental del examen, que se divide en tres cuestiones explícitas. En vista de las cuestiones planteadas, se propone el objetivo general de la exploración, que ha aparecido de manera diferente en relación con los destinos particulares hasta que se hayan resuelto los acabados fraccionarios del trabajo de examen, y después de eso el último fin, que depende de la El trabajo de campo conectado y en la mejora de la estructura hipotética hasta el 90% coinciden con la teoría planteada por el analista.

Del resultado de la Investigación en el momento de examinar si la efectiva Gestión Económica Financiera de los clubes deportivos, permitirá un adecuado desarrollo del futbol profesional, es importante ya que los equipos tendrían un respaldo y garantía para poder competir en el mediano y largo plazo, planificando sus actividades deportivas a nivel de las competiciones oficiales. Así mismo podrán cumplir con las obligaciones económicas de todo el personal que apoya al club tanto a nivel de personal administrativo, cuerpo técnico y jugadores; y no tengan que restarle puntos por deudas u obligaciones impagas que no hacen más que perjudicar el puntaje y las posibilidades de permanecer en el futbol profesional y obtener alguna participación internacional.

Asimismo, esta verificación se efectúa de acuerdo a las encuestas realizadas al segmento de la institución en el cual se manifiesta la relación existente entre las variables de estudio que contrasta la hipótesis, así como también la fundamentación teórica y la respuesta a los problemas planteados en el punto II resalta la importancia del tema de estudio con lo cual, la hipótesis general queda demostrada en la presente investigación.

Contrastación de los resultados

Hipótesis General:

H0: Si no hay una gestión económica y financiera efectiva en los clubes deportivos, entonces no habrá un desarrollo adecuado del fútbol profesional. H1: Si hay una gestión económica y financiera efectiva de los clubes deportivos, habrá un desarrollo adecuado del fútbol profesional. Para probar la hipótesis seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Supuestos: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. Estadística de prueba: la estadística de prueba es:

$$X^2 = \frac{n (\ AD - BC \ - n / 2)^2}{(A+B) (C+D) (A+C) (B+D)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando Ho es verdadera, X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1) (2-1) = 1$ grado de libertad.

4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es mayor o igual a 3.8416.

5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \frac{n (\sqrt{AD - BC} - n / 2)^2}{(A+B) (C+D) (A+C) (B+D)} = 5.088$$

6. Decisión estadística: dado que $5.088 > 3.8416$, se rechaza H_0 .

Conclusión: Si existe una efectiva Gestión Económica Financiera de los clubes deportivos, entonces si habrá un adecuado desarrollo del futbol profesional.

Desarrollo del Futbol Profesional	Efectiva Gestión Económica-Financiera			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	15	10	0	25
No	5	0	0	5
Desconoce	0	5	0	5
Total	20	15	0	35

Hipótesis Secundarias

En cumplimiento de los objetivos (especificados, nos ha permitido comprobar que las hipótesis planteadas son evidentes).

- Del resultado de la investigación se ha determinado que el adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, incidirá en una mejor organización y desarrollo del fútbol profesional, teniendo en cuenta que mediante el instrumento financiero del planeamiento se garantizará la participación de los clubes profesionales durante los campeonatos de fútbol profesional, los programas de pretemporada, los campeonatos de menores y de las diversas categorías, con lo cual permitirá que los entes deportivos que planifican los torneos oficiales puedan exigir las garantías de los clubes en cuanto a sus estados financieros y proyectos que permitan un campeonato serio y responsable.

Hipótesis a:

H₀: Si no existe un adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, entonces no habrá mayor incidencia en una mejor organización y desarrollo del fútbol profesional.

H₁: Si existe un adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, entonces si habrá mayor incidencia en una mejor organización y desarrollo del fútbol profesional.

Organización y desarrollo del Fútbol Profesional	Adecuado manejo del Planeamiento Financiero			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	15	5	0	20
No	5	5	0	10
Desconoce	4	1	1	5
Total	24	11	0	35

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: la estadística de prueba es:
$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)}$$
3. Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera, X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grado de libertad.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es mayor o igual a 3.8416.
5. Cálculo de la estadística de prueba. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)} = 5.088$$

6. Decisión estadística: dado que $5.088 > 3.8416$, se rechaza H_0 .
 7. Conclusión: Si existe un adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, entonces si habrá mayor incidencia en una mejor organización y desarrollo del fútbol profesional.
- Del resultado de la investigación se ha determinado que el uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del fútbol profesional, ya que la gestión y ejecución de estos recursos de manera transparente y equilibrada por parte de los directivos y funcionarios es importante para el sostenimiento y participación de los clubes durante los campeonatos oficiales que realizan los entes rectores del Fútbol en el Perú, hacienda que la estructura general del deporte mundial y nacional tenga una formalidad y aceptabilidad por parte de los clubes profesionales.

Hipótesis b:

H_0 : Si no se da un buen uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, entonces no contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del fútbol profesional.

H_1 : Si se da un buen uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, entonces si contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del fútbol profesional.

Estructura formal del Futbol Profesional	Uso efectivo de los Recursos Financieros			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	15	5	4	24
No	5	4	0	9
Desconoce	0	1	1	2
Total	20	10	5	35

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: la estadística de prueba es:
3.
$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$
4. Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera, X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grado de libertad.
5. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de X^2 es mayor o igual a 3.8416.
6. Cálculo de la estadística de prueba. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 5.934$$

7. Decisión estadística: dado que $5.934 > 3.8416$, se rechaza H_0 .
 8. Conclusión: Si se da un buen uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, entonces si contribuye a una efectiva implementación en la estructura formal del futbol profesional.
- Del resultado de la investigación se ha podido establecer que el eficiente grado de las inversiones en los clubes deportivos, incidirá en una mayor competencia y desarrollo del futbol profesional, por cuanto el desarrollo del futbol en la actualidad el ente rector mundial exige que los clubes profesionales de futbol inviertan en estructuras que les permitirán garantizar la formación de jugadores en las diversas cateogías enriqueciendo este deporte hacienda que surjan nuevos valores y estos sean transferidos a las grandes ligas extranjeras, beneficiandose los clubes profesionales, permitiendo también que los campeonatos sean más atractivos por la presencia de jugadores foraneos que marquen la diferencia y dejen enseñanza en el futbol profesional peruano.

Hipótesis c:

H_0 : Si no existe un eficiente grado de las inversiones en los clubes deportivos, entonces no habrá mayor incidencia y mejor competencia y desarrollo del futbol profesional.

H_1 : Si existe un eficiente grado de las inversiones en los clubes deportivos, entonces si habrá mayor incidencia y mejor competencia y desarrollo del futbol profesional.

Competencia y Desarrollo del Futbol	Eficiente Grado de Inversión			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	20	5	5	30
No	0	0	5	5
Desconoce	0	0	0	0
Total	20	5	10	35

Para probar la especulación vamos a seguir el método que lo acompaña:

1. Suposiciones: El ejemplo es un ejemplo irregular directo.
2. Mediciones de prueba: la medición de prueba es: $X^2 = 3$. Apropiación de las mediciones de prueba: cuando H_0 es válido, X^2 persigue una difusión supuesta de chi-cuadrado con $(2-1)$ $(2-1) = 1$ nivel de oportunidad.
4. Estándar de elección: rechazar la especulación no válida (H_0) si la estimación determinada de X^2 es más prominente o equivalente a 3.8416.

1. Cálculo de la estadística de prueba. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \frac{n(|AD - BC| - n/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)} = 5.0505$$

2. Decisión estadística: dado que $5.0505 > 3.8416$, se rechaza H_0 .
3. Conclusión: Si existe un eficiente grado de las inversiones en los clubes deportivos, entonces si habrá mayor incidencia y mejor competencia y desarrollo en el futbol profesional.

4.2. Análisis e Interpretación de Resultados

4.2.1. Entrenamiento para la Alta Competencia

Para afrontar una contienda a nivel profesional, los deportistas deben someterse a rigurosos controles y seguir diversas reglas para lograr una mejor ejecución. La preparación de alta habilidad es ese ejercicio interminable que se realiza con el objetivo de que un competidor pueda cambiar todas sus capacidades naturales y bioquímicas. "Esto busca lograr lo que en fisiología del ejercicio se denomina 'trastorno de adaptación', con el objetivo de que el competidor se pueda configurar para competir", aclara el Dr. Raúl Gutiérrez Segura, médico del Instituto Peruano de Ortopedia y Traumatología de la Clínica Ricardo Palma. "En este sentido, antes de la solicitud o la solicitud de oxígeno del marco sólido, debido a un movimiento de biselado específico, lo más probable es que toque la base del músculo con el menor consumo de vitalidad del corazón. Este es un caso versátil. y la reacción no fisiológica, similar a la de los individuos que practican deportes de vez en cuando o solo los fines de la semana ", incluye el experto. Debido a los ingresos de los futbolistas Gutiérrez, estos están preparados o experimentan un procedimiento de planificación desde la juventud. Comienzan en juegos recreativos, por ejemplo, divertidos saltos, saltos, entre otros. Luego, a medida que se vuelven más experimentados, avanzan a la etapa de juego instructivo para el desarrollo. De esta manera, cuando logran un juego agresivo, han ajustado su forma de vida a las solicitudes de colocación. Con respecto a la utilización de calorías, éstas serán gastadas por la atmósfera en la que ocurren las rivalidades. "Sin duda, más calorías serán devoradas en ambientes cálidos, en absoluto parecidos a los de la ciudad de Lima, y según el poder del ritmo del desvío. La posición de desviación también puede tener cualquier efecto, a la luz del hecho de que la utilización de calorías no será equivalente en un arquero que en un centrocampista.

Existe un estándar, debe considerar que, con mayor frecuencia, en el fútbol 9.5 cal / min está chamuscado. Ante la posibilidad de que aumentemos eso por hora y media de diversión y los 20 minutos de ejercicios, podemos concluir la cantidad de calorías que un futbolista experto puede consumir en un partido. " Lo principal que debe hacer una persona que necesita hacer este tipo de preparación es que lo evalúe un cardiólogo y un experto en fisiología del ejercicio. Lo que se busca con esto es descartar las inconsistencias inherentes para evitar una desaparición inesperada. El maestro en fisiología del ejercicio realizará una investigación inicial de su somatotipo, la utilización de oxígeno más extrema, la medida de la grasa y el volumen, el peso más grande y menos enfocado, entre las diferentes pruebas.

Los diferentes elementos que deben considerarse son los naturales: peligros de daños, constitución corporal, ayuda plantar. Es decir, además del hecho de que la anatomía es crítica, variables mentales: desafío ansioso, temor. Además, existen los ángulos externos: estado del campo, atmósfera, estatura.

Llaves

Arreglo. Para practicar deportes y competir en una dimensión experta, debes estar en una condición física inmaculada. Además, el arreglo de recuperación es imperativo a través de un descanso suficiente.

Hidratación. Se prescribe que la bebida hidratante para este tipo de preparación y rivalidad sea isotónica, es decir, que contenga vitalidad además de electrolitos (sodio, cloro, potasio, etc.).

4.2.2. La organización en el fútbol peruano

Cuando hablamos de la asociación de fútbol peruano, nos referimos a la cadena de mando que existe en ella, a cada una de sus clases, a sus pioneros y a la circunstancia en la que vive actualmente, cada uno de los enfoques en los que estaremos. gestionar de inmediato.

En el caso de que desglosemos obviamente el tema del fútbol escolar, comprenderemos rápidamente que este tipo de fútbol depende del experto, de todos modos en nuestra nación no se le otorga la debida importancia, lo cual no tiene precedentes.

Se ha demostrado que los jóvenes deberían estar configurados con grandes mentalidades desde muy poco, por lo que los increíbles competidores son increíbles, sin embargo, también nos damos cuenta de que esto no es suficiente. Un arreglo físico decente, difícil y estable es vital, ya que asume un trabajo básico en la ejecución ideal de una conducta blandita.

Es evidente la importancia de la disposición física en la mejora de los jugadores jóvenes y jóvenes, ya que al igual que los expertos obtienen una condición física decente con un programa de preparación explícito, el avance de los estados físicos de los niños y los jugadores menores de edad requiere una evaluación y una organización constante, lo que se preparará extraordinariamente y tendrá grandes competidores preparados desde la adolescencia. Este es el lugar donde la legislatura debe señalar con firmeza y no poner una cantidad tan grande en jugadores que no cree a la luz del hecho de que no han tenido tal preparación.

Cuando hablamos de fútbol amateur, nos estamos refiriendo a equipos y clubes cuyo fútbol, es no profesional. Este fútbol, puede estar conformado por equipos principiantes o que han jugado en la liga profesional y que por resultados desfavorables han descendido a otra división.

Cabe resaltar, el que el fútbol amateur no sea profesional no significa que no goce del respaldo de las instituciones deportivas del país, por el contrario, si está atendido, aunque lamentablemente esta atención no llega a todos los clubes, por falta de presupuesto y

muchos otros factores, los que muchas veces hace de esta clase de fútbol, uno de los más pobres.

El fútbol peruano, sí que está mal. Eso lo podemos ver a simple vista o haciendo una comparación con otros países, en los cuales se da mucha más importancia al fútbol amateur, ya que tienen bien claro el principio de que este fútbol da pase al profesional.

Llamamos fútbol profesional a aquel fútbol que se juega de manera oficial y que está conformado por equipos de la Segunda División, al menos en nuestro país.

Actualmente al fútbol que se le da más respaldo, es a este, aunque no el suficiente. El fútbol profesional está determinado por dos torneos oficiales: el Apertura y el Clausura, de cada uno de los cuales sale un ganador. De esta manera los equipos profesionales que alcanzaron menos puntajes son eliminados de la Segunda División, llegando a la primera. Lo contrario sucede con esta primera división, en la cual el equipo puntero alcanza el rango de la Segunda División, más o menos así es el panorama del fútbol profesional. Faltando señalar, al final de ambos torneos se obtiene un campeón nacional, de un partido entre el campeón apertura y el campeón clausura.

El fútbol profesional, en forma específica es respaldado por la ADFP (Asociación Deportiva de Futbolistas Profesionales).

En el ámbito futbolístico, un club es una asociación de dirigentes privados, los cuales promocionan y velan por el bienestar físico y económico de sus jugadores. Dicho club, practica un fútbol profesional y participa en los torneos oficiales que se realizan en el país, no sólo a nivel de metrópoli.

Los clubes profesionales de nuestro país, son plenamente respaldados por la ADFP, muy aparte del reconocimiento de la FPF y el IPD.

Ahora, si tocamos el punto de sus semilleros, parte tan importante de cada club por ser su futuro plantel, nos vendrá a la cabeza rápidamente una posible solución a la problemática que forma parte nuestro fútbol. Nosotros tenemos entero conocimiento que la ADFP, la institución rectora de cada uno de clubes, es la que por cualidades deportivas conforma el plantel que nos representa ante el mundo: “LA SELECCIÓN PERUANA DE FÚTBOL”, y sabemos también que de los semilleros de los clubes es de donde sale el equipo que representa al club. Entonces por lo dicho anteriormente, podemos deducir que los semilleros de cada uno de los clubes son clave de la mejora que nuestro fútbol puede tener en adelante si se le da la debida importancia. Se debe invertir en ellos lo que corresponde y hasta más.

Pero no sólo debería contar con el apoyo de la ADPF sino también con el respaldo de la FPF.

Haciendo un comentario con respecto a lo actual, los semilleros no se están llevando a cabo ni con éxito ni con fuerza, tal vez por falta de recursos o por el poco apoyo que tienen del club, en lo cual hay que poner mucha atención si es que en el futuro queremos estar acompañados no sólo de una selección que vaya al mundial, sino de un buen fútbol en todos los campos: deportivo y moral.

4.3. Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas Aplicadas a los Directivos

La encuesta ha sido útil para recopilar información de un grupo de personas que de alguna

forma se relacionan con el trabajo de investigación. La ventaja ha radicado en la economía en términos de tiempo. En nuestro caso la encuesta es confiable en la medida que cuenta con la evidencia de que se puede corroborar y que viene dada por el conocimiento de la temática, lo que permite determinar la confiabilidad de la información y también por el grado de seriedad que se tiene en el seno de la institución.

4.3.1 Análisis e Interpretación de los Resultados de las Encuestas

Las Encuestas de opinión se realizaron a algunos Directivos de los Clubes Profesionales del Fútbol Peruano, tal como se expone en el Capítulo III, y cuyos resultados se indican a continuación, siguiendo el orden de las preguntas que incluye así mismo las variables de la investigación

Pregunta N° 1:

¿Qué labor desempeña en el Club Profesional?

De acuerdo a las coordinaciones efectuadas, se optó por encuestar a un total de 35 personas involucradas en el ámbito de la presente investigación; de los cuales 11 de ellos fueron profesionales a cargo de un área específica y 24 profesionales, sin cargo tal como se muestra el Cuadro N° 01.

La presente muestra representativa estuvo conformada porcentualmente de la siguiente manera: 31% profesionales con cargo y el 69% sin cargo, tal como podemos visualizar en el Gráfico N° 01.

La muestra representativa de la población fue determinada, y con el propósito de confiar sus resultados, se realizó la encuesta destacando la pregunta relacionado a la labor o función que desempeña, de esta manera conocer su punto de vista teniendo en cuenta la actividad que tiene en la misma.

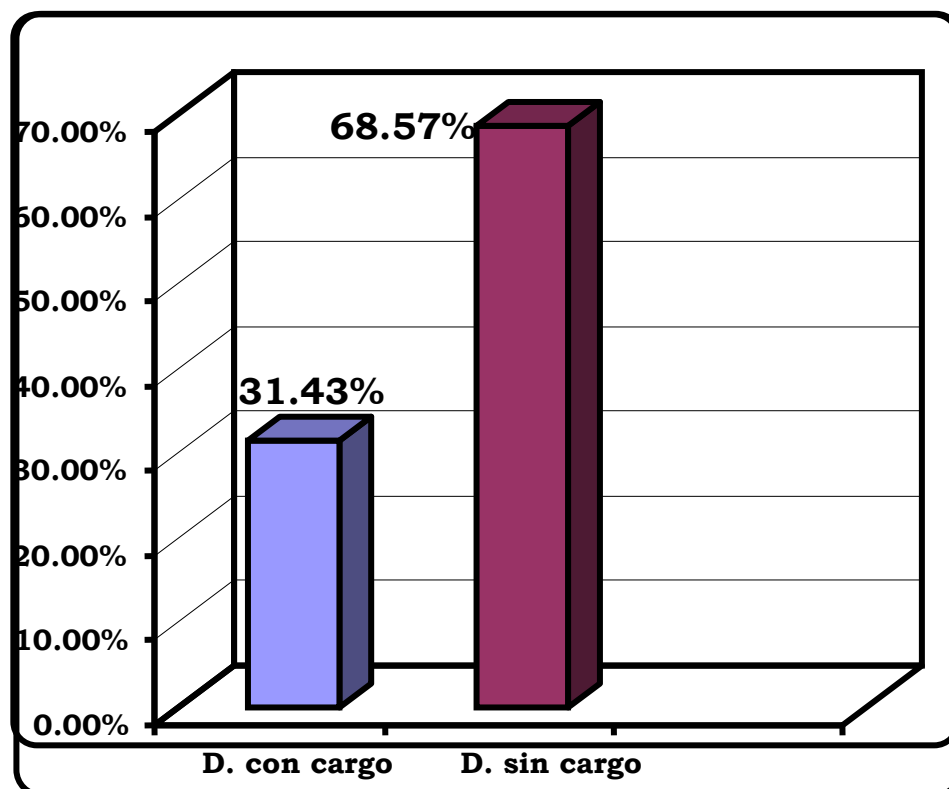
CUADRO N° 01

LABOR QUE DESEMPEÑA EN EL CLUB PROFESIONAL DE FUTBOL

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Directivo con cargo	11	31%
Directivo sin cargo	24	69%
TOTAL	35	100%

Fuente: ADFP-2016

GRÁFICO N° 01



Pregunta N° 2:

¿Cuánto tiempo de actividad tiene Ud. en el Club Profesional?

Encontramos, entre lo más resaltante, que de un total de 35 encuestados, 10 de ellas llevaban entre 0 a 2 años vinculados en este campo; 5 se relacionaban entre 2 a 4

años; 16 encuestados lo hacían desde 4 a 6 años; 2 con una antigüedad de 6 a 8 años y 2 entre 8 a 10 años; tal como se muestra en el Cuadro N° 02. Porcentualmente observamos que el 29% tiene un tiempo de 0 a 2 años en la entidad, 14% de 2 a 4 años, 46% de 4 a 6 años, 6% de 6 a 8 años y el 6% también los que estuvieron entre 8 a 10 años; de acuerdo al Gráfico N° 02. De lo anteriormente señalado, podemos apreciar que el grupo mayoritario tiene una permanencia de 4 a 6 años, conformada en su mayoría por Directivos quienes se encuentran identificados con esta actividad y lo que acontece en ella; otro grupo importante son quienes tienen una permanencia de 6 a 8 años y de 8 a 10 años, respectivamente.

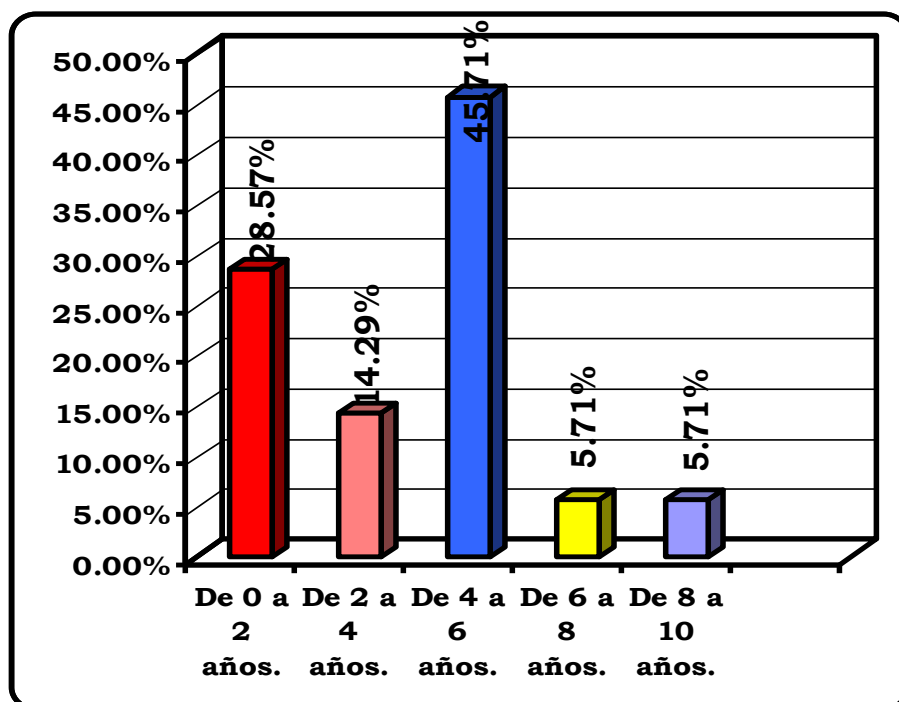
CUADRO N° 02

TIEMPO DE ACTIVIDAD EN EL FUTBOL PROFESIONAL

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
De 0 a 2 años	10	29%
De 2 a 4 años	5	14%
De 4 a 6 años	16	46%
De 6 a 8 años	2	6%
De 8 a 10 años	2	6%
TOTAL	35	100%

Fuente: ADFP-2016.

GRÁFICO N° 02



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 3

¿Considera Ud. que es importante implementar un efectivo planeamiento en la gestión económica financiera de los clubes de fútbol profesional?

Obteniéndose sobre el particular que, de 35 personas encuestados, 33 respondieron que si y 2 por la alternativa no, tal como podemos apreciar en el Cuadro N° 03.

Desde el punto de vista porcentual analizamos que la mayoría considera que es muy importante la implementación de la variable planeamiento en la gestión económica-financiera de los clubes de fútbol, para obtener un mayor control y gestión, obteniendo un resultado del 94% del total; sin embargo hubo quienes no lo consideraron importantes para obtener la aplicación de esta práctica, por cuanto existen otras actividades preliminares por implementar en los clubes de fútbol profesional, siendo estos del 6% del total; tal como se observa en el Gráfico N° 03.

Las personas que respondieron afirmativamente fundamentaron su respuesta en que tal como lo expone García Navarro y Ruiz (1996), que la elevación de las posibilidades de rendimiento de un deportista o grupo de ellos, con miras a la consecución de logros deportivos, solo es posible mediante la aplicación de cargas de trabajo, enmarcadas en modelos de planificación del entrenamiento, en los que se combinan y conjugan aportes de diferentes campos del conocimiento, ciencias aplicadas al deporte y posturas de reconocidos teóricos del entrenamiento deportivo. Se trata de esquemas sistemáticos, controlados y dirigidos, determinados por factores como el tipo específico de disciplina deportiva, el nivel de competencia, el estado funcional del deportista, la lógica interna del deporte, la duración del calendario competitivo, entre otros. “Un modelo implica un esquema teórico de un sistema o realidad compleja, el cual se elabora para facilitar su comprensión, estudio u organización y sobre todo en el manejo de la gestión financiera.

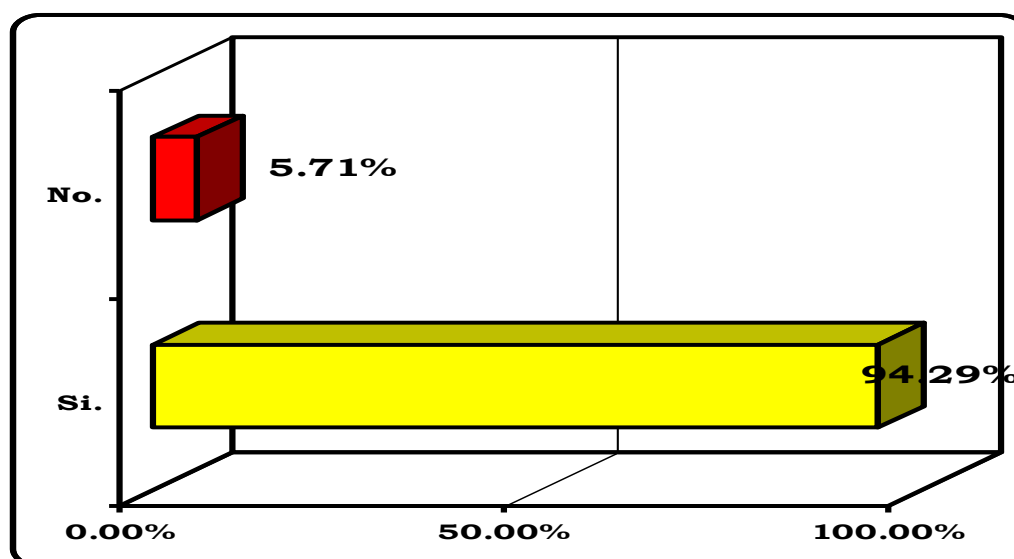
CUADRO N° 3

PLANEAMIENTO DE LA GESTIÓN

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	33	94%
No	2	6%
TOTAL	35	100%

Fuente: ADFP-2016

GRÁFICO N° 03



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 4

¿Considera Ud. que es importante el adecuado manejo de los recursos económicos en los clubes de fútbol profesional?

Con respecto a la siguiente pregunta se obtuvo como resultado los siguientes: los que estuvieron totalmente de acuerdo con lo planteado fueron 18 participantes; los que estuvieron también de acuerdo fueron 11 personas encuestadas; los que prefirieron no opinar al respecto fueron 4 personas; y los que se mostraron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo resultaron 1 en ambos casos; dando un total de 35 personas conformantes de nuestra muestra representativa. (Ver cuadro 04)

En cifras porcentuales tenemos: 51.43% del total se inclinaron por su total acuerdo; 31.43% también estuvieron de acuerdo; el 11.42% desconocieron su respuesta; luego tenemos el 2.86% en ambos casos, para los que estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; dando una suma total del 100% de personas encuestadas; tal como se puede observar en el Gráfico N° 04.

La función en el manejo de los recursos financieros en los clubes de fútbol profesional es importante, teniendo en cuenta que para garantizar en el corto plazo la participación

en el campeonato de futbol, requiera la garantía y respaldo de los recursos para prevenir contingencias que se presentan durante la acompetencia.

Es importante tener el respaldo financiero de alguna entidad a fin de cumplir con las obligaciones que demanda esta disciplina y no verse perjudicado con alguna actividad extradeportiva que perjudique al equipo de futbol. Por ello la mayor parte de directivos, consideraron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con la pregunta.

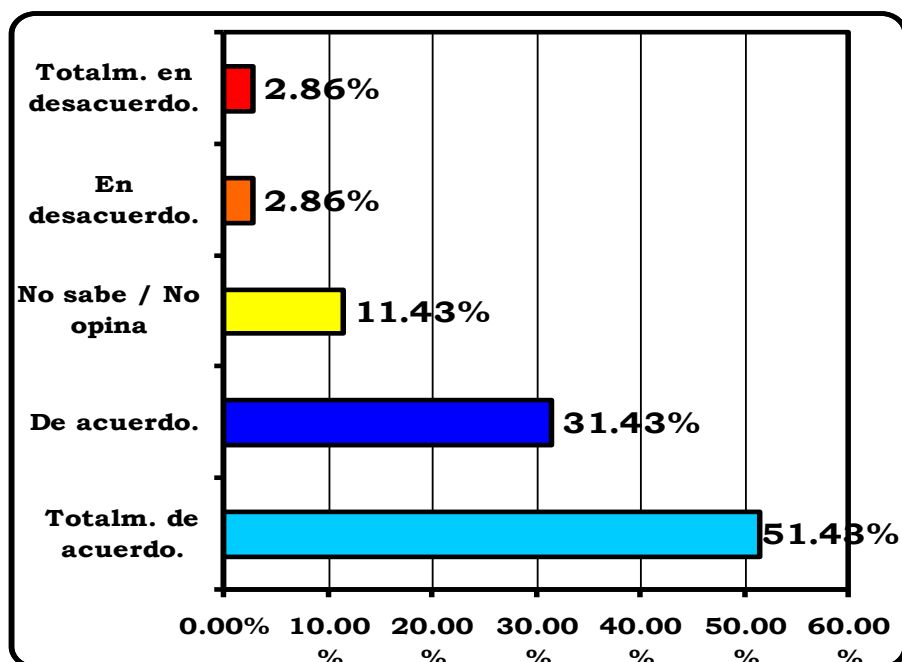
CUADRO N° 04

MANEJO DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	18	51.43%
De acuerdo	11	31.42%
No sabe / No opina	4	11.43%
En desacuerdo	1	2.86%
Totalmente en desacuerdo	1	2.86%
TOTAL	35	100.00%

Fuente: ADFP-2016.

GRÁFICO N° 04



Pregunta N° 5

¿Considera Ud. que es importante que los clubes de futbol profesional efectúen inversiones para garantizar la gestión económica y financiera?

Al respecto sobre el particular se obtuvo que, de 35 personas encuestadas, 28 respondieron que si y 7 por la alternativa no, tal como podemos apreciar en el Cuadro N° 05.

Desde el punto de vista porcentual analizamos que la mayoría es decir 80% considera viable esta interrogante teniendo en cuenta que existirán mayores posibilidades en el cumplimiento de objetivos y metas; sin embargo hubo quienes optaron por la alternativa no que sumaron un porcentaje igual al 20% del total; tal como se observa en el Gráfico N° 05.

Las personas que respondieron afirmativamente fundamentaron, su opinión indicando que tal como lo expone el periodista Luis Carrillo Pinto, en el tema del deporte hacer negocios que este es un negocio de entretenimiento y de producción audiovisual.

El negocio de un equipo de fútbol no es muy distinto a la de una multinacional del entretenimiento como Walt Disney o Warner Bros que tienen como personajes a Mickey Mouse o a Bugs Bunny. Con esos personajes hacen películas, venden camisetas, gorras y parques temáticos. Un equipo de fútbol es lo mismo, porque produce un espectáculo audiovisual y sus personajes son los jugadores. Asimismo, se venden entradas para los espectáculos (los partidos), contenidos de televisión, gorras, camisetas y también parques temáticos. Por ejemplo, el FC Barcelona vende más de 25 millones de euros de venta de entradas al estadio en días que no hay partidos por la gente que visita el estadio y el museo únicamente”, estas palabras del español Ferrán Soriano, ex VP del FC Barcelona y actual CEO del Manchester City, resultan claves para entender qué hacer para hacer rentable un club de fútbol en el Perú o en cualquier país del mundo.

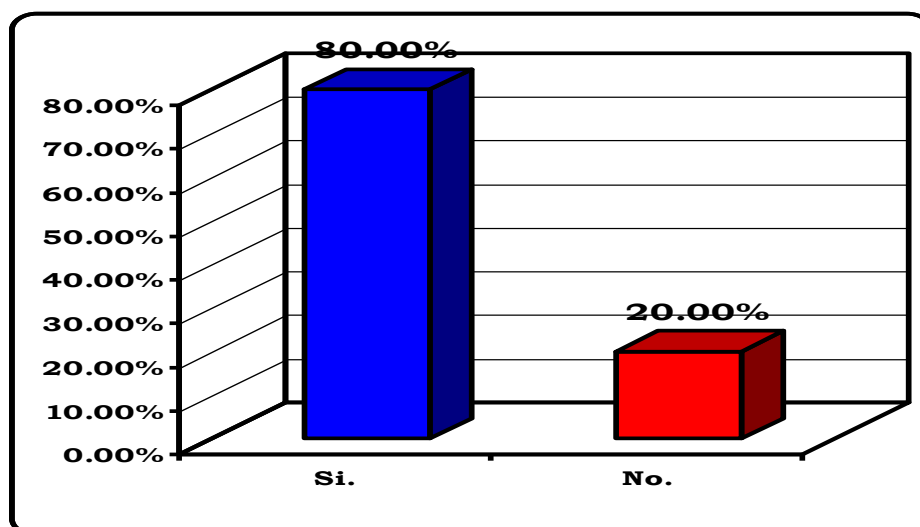
CUADRO N° 05

INVERSIONES EN LA GESTION ECONOMICA-FINANCIERA

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	28	80%
No	7	20%
TOTAL	35	100%

Fuente: ADFP-2016.

GRÁFICO N° 05



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 6

¿Está Ud. de acuerdo con la organización en el desarrollo del fútbol profesional?

De acuerdo al grado de respuestas se obtuvo los siguientes resultados: de un total de 35 personas participantes de la respectiva encuesta, 18 estuvieron totalmente de acuerdo con la respectiva interrogante, 11 también mostraron su acuerdo con lo propuesto, 4 mantuvieron su neutralidad a la hora de responder, y 1 optaron por las alternativas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en cada una de ellas, como podemos detallar en Cuadro N° 06. Porcentualmente observamos que la gran mayoría se muestra en total acuerdo y de acuerdo con 51.43% y 31.42%, respectivamente; 11.43% fueron los que no se inclinaron por ninguna de las alternativas propuestas; y finalmente los que rechazaron la pregunta enunciada con su negativa sumando un total de 2.86% entre los que estuvieron de acuerdo y totalmente en desacuerdo; tal como se puede visualizar en el Gráfico N° 06.

Los directivos en mayor proporción que señalaron su conformidad con respecto a como se viene desarrollando la organización en el campeonato del fútbol peruano, manifiestan que el ente responsable viene desarrollando diferentes campeonatos en un año para que los clubes puedan obtener algún tipo de campeonato y una posible

participación en la copa libertadores o en la copa sudamericano, con o cuál mejorarían sus ingresos y con ello podrían invertir al interior de los clubes, fomentado la incorporación de nuevos valores, y panificando sus actividades en el mediano y largo plazo.

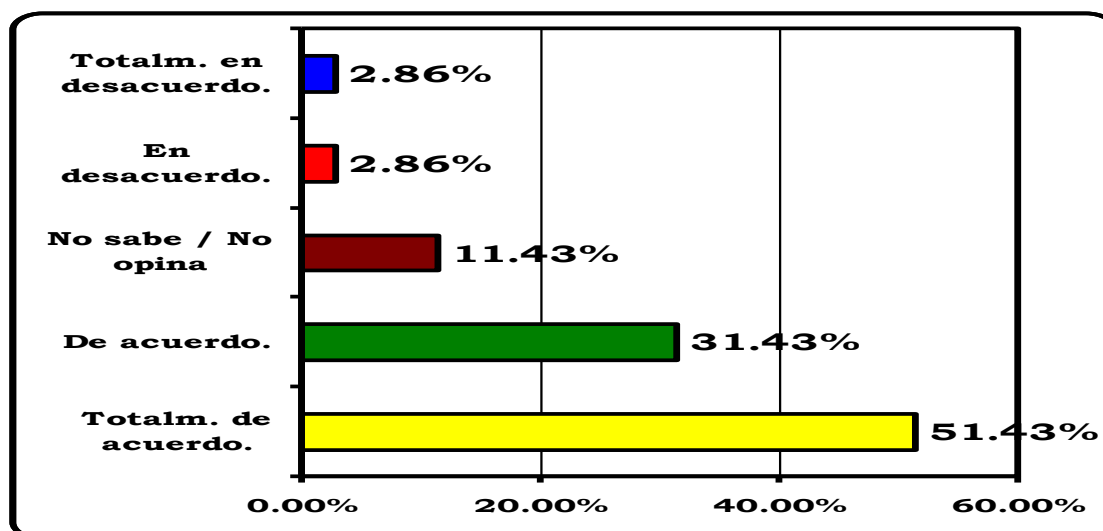
CUADRO N° 06

ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DEL FUTBOL

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	18	51.43%
De acuerdo	11	31.42%
No sabe / no opina	4	11.43%
En desacuerdo	1	2.86%
Totalmente en desacuerdo	1	2.86%
TOTAL	35	100.00%

Fuente: ADFP-2016

GRÁFICO N° 06



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 7

¿Cree Ud. que se debe implementar una adecuada estructura en el futbol profesional peruano?

De la respectiva interrogante se obtuvieron los siguientes resultados: 27 personas encuestadas respondieron que sí; y el resto, 8 personas respondieron que no; en total suman 35 participantes de esta técnica aplicada a la muestra representativa de la población; tal como se puede observar en el Cuadro N° 07. En el plano porcentual apreciamos la diferencia existente entre la elección de ambas alternativas, entre si y no, teniendo el 77% y el 23%, respectivamente. Ver Gráfico N° 07.

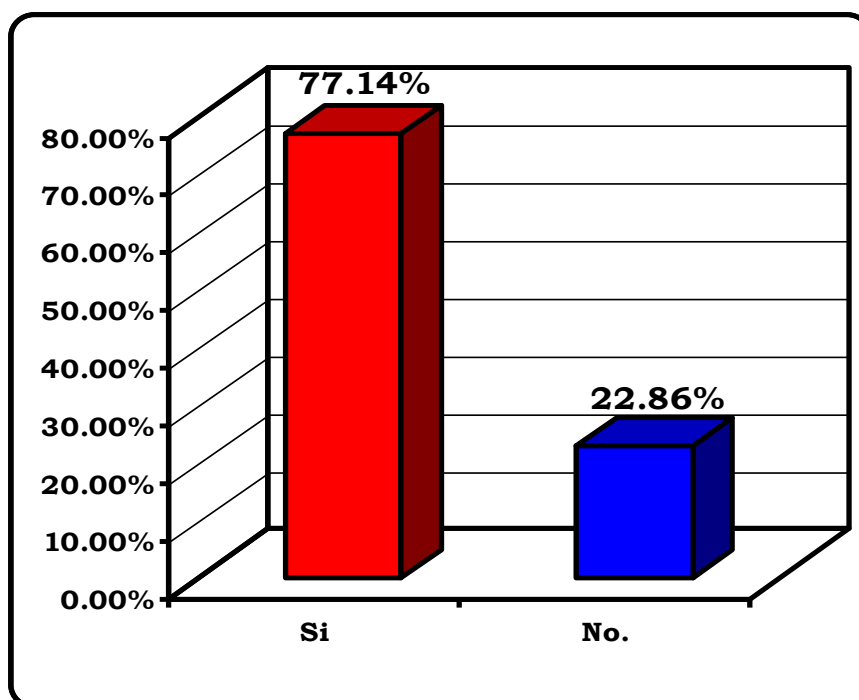
Podemos manifestar que esta actividad, se viene desarrollando de acuerdo a la idiosincracia y realidad del futbol profesional, teniendo en cuenta los diferentes campeonatos que permitan la participacion de todos los equipos a nivel geográfico y lugares donde se desarrolla el futbol, así mismo es importante tener en cuenta que los entes deportivos oficiales, realizan estudios para desarrollar una adecuada estructuta y con ello fomentar el crecimiento del futbol a nivel de todas las competenecias oficiales.

ESTRUCTURA DEL FUTBOL PROFESIONAL

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	27	77%
No	8	23%
TOTAL	35	100%

Fuente: ADFP-2016

GRÁFICO N° 07



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 8

¿Considera que el fútbol profesional, viene desarrollando una efectiva competencia?

Sobre el particular se determinó que de 35 personas encuestados, 33 respondieron que si y 2 por respondieron por la alternativa no, tal como se puede apreciar en el Cuadro N° 08.

Desde el punto de vista porcentual analizamos que la mayoría considera que es muy importante que se desarrollo una alta competencia en el fútbol profesional, quienes lo consideran en un porcentaje mayor de un 94% del total; sin embargo hubo quienes no lo consideran importante por cuanto estiman que existen otros factores para implementar esta el 6% del total; tal como se observa en el Gráfico N° 08.

Las personas que respondieron afirmativamente fundamentaron su respuesta en que las competiciones deportivas profesionales, desarrollan una disposición en la práctica del juego con la que se evalúa la competencia de los clubes profesionales en los campeonatos oficiales. Al final se obtiene como resultado una clasificación a algún torneo internacional otorgando un reconocimiento para los mejores, tal como un trofeo, premio económico o

título, en función del cumplimiento de los objetivos que se trazan los clubes al inicio de la temporada.

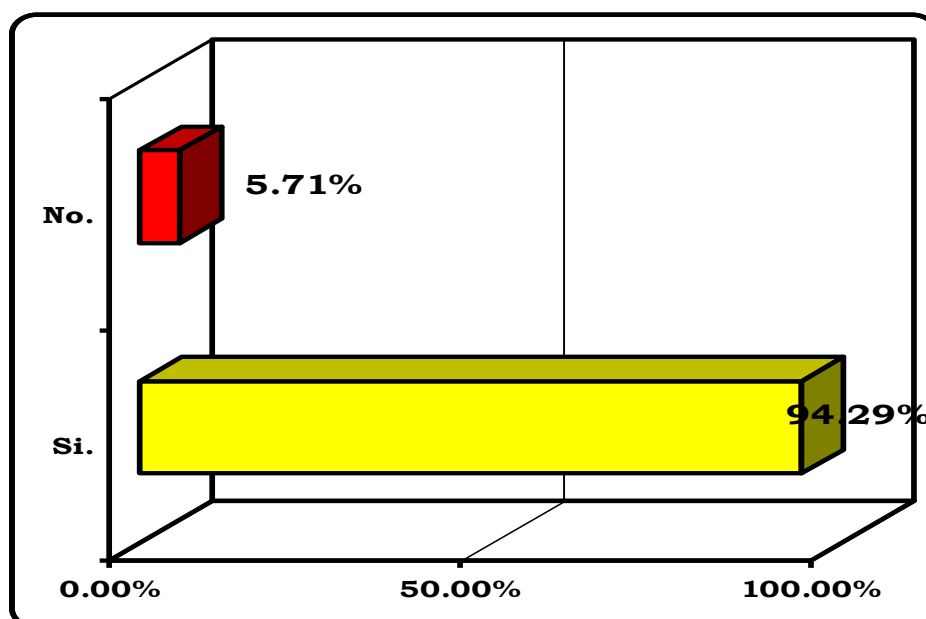
CUADRO N° 08

COMPETENCIA Y DESARROLLO DEL FUTBOL

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	33	94%
No	2	6%
TOTAL	35	100%

Fuente: ADFP-2016

GRÁFICO N° 08



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 9

¿Considera Ud. que existe relación entre gestión económica financiera y desarrollo del futbol profesional?

Con respecto a la siguiente pregunta se obtuvo como resultado los siguientes: los que estuvieron totalmente de acuerdo con lo planteado fueron 18 participantes; los que estuvieron también de acuerdo fueron 11 personas encuestadas; los que prefirieron no opinar al respecto fueron 4 personas; y los que se mostraron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo resultaron 1 en ambos casos; dando un total de 35 personas conformantes de nuestra representativa. (Según cuadro 09)

En cifras porcentuales tenemos: 51.43% del total se inclinaron por su total acuerdo; 31.43% también estuvieron de acuerdo; el 11.42% desconocieron su respuesta; luego tenemos el 2.86% en ambos casos, para los que estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; dando una suma total del 100% de personas encuestadas; tal como se puede observar en el Gráfico N° 09.

Los encuestados que se mostraron en acuerdo sobre esta relación sostienen lo que escribió la temática sobre "ECONOMÍA, GESTIÓN Y FÚTBOL: DE LA PASIÓN A LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA" al indicar que el fenómeno del fútbol es una actividad deportiva que cautiva masas a lo largo y ancho del planeta, es definitivamente toda una pasión, donde el amor por una camiseta o los colores de un equipo de futbol, en muchos casos, superan la racionalidad del manejo financiero que se desprende de su administración. La evidencia sobre los resultados financieros y contables de las principales ligas en Europa en los últimos años, caracterizados por los desequilibrios negativos y los altos volúmenes de endeudamiento, parecen comprobar la hipótesis anterior.

En este trabajo, se presentan algunas reflexiones sobre la relación entre el fútbol y la economía, en el marco de la gestión empresarial desde la perspectiva financiera y de gestión de negocio. Se concluye que es imperante profesionalizar la gestión financiera de los clubes de fútbol a partir de estrategias asociadas con una adecuada valoración de los proyectos deportivos, la distribución de recursos en épocas de crisis y la planeación financiera en términos del equilibrio financiero.

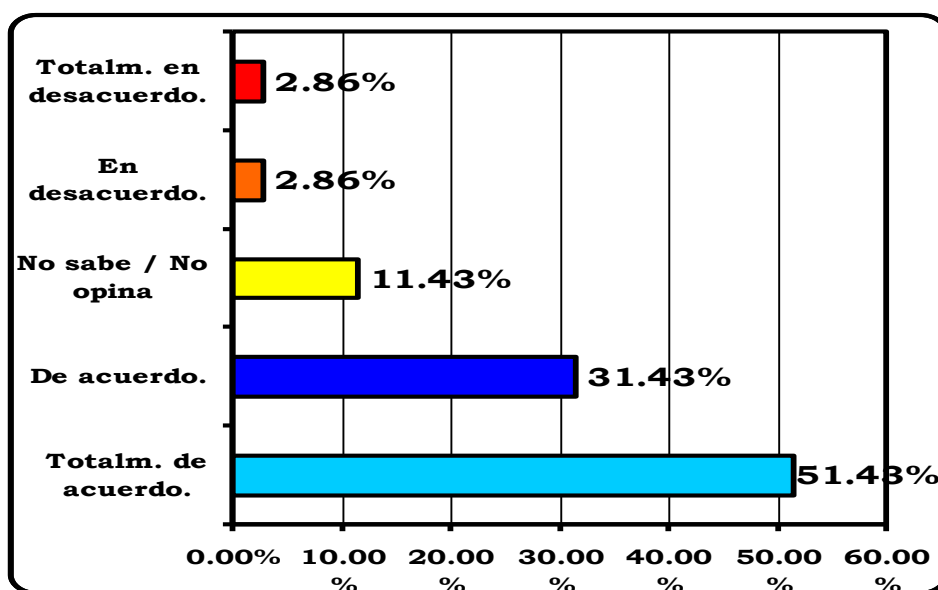
CUADRO N° 09

RELACION ENTRE GESTION ECONOMICA-FINANCIERA Y
DESARROLLO DEL FUTBOL PROFESIONAL

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	18	51.43%
De acuerdo	11	31.42%
No sabe / No opine	4	11.43%
En desacuerdo	1	2.86%
Totalmente en desacuerdo	1	2.86%
TOTAL	35	100.00%

Fuente: ADFP-2016

GRÁFICO N° 09



Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 10

¿Según su opinión, actualmente como se viene desarrollando la Gestión Económica - Financiera en el Fútbol Profesional Peruano?

Bajo esa premisa, la Federación Peruana de Fútbol (FPF), durante los últimos dos años, ha venido trabajado un plan para 'profesionalizar' su equipo y construir el camino que necesita seguir para que el fútbol nacional se desarrolle y logre ser más competitivo en comparación a sus pares de la región y el resto del mundo.

Bajo los modelos de gobierno corporativo (estándares que las grandes empresas siguen para transparentar sus acciones y gerenciar adecuadamente una corporación), por ejemplo, una de las acciones que realizó la FPF fue crear comisiones ad honorem; manejadas de forma independiente y conformadas por profesionales capacitados para asesorar, revisar y brindar consejos a la gestión actual. En conversación con El Comercio, Juan Matute, secretario general de la FPF, también resaltó el trabajo que vienen realizando las diversas gerencias que están dentro de la federación (de administración y finanzas, de marketing, entre otras). Anotó la labor que realiza su equipo y que ha logrado conectar más a diversos sectores con el fútbol, que antes se mantenía distanciado.

"Existía un divorcio [entre el fútbol y la empresa privada; el Estado; entre otros] que se había creado, lamentablemente, por hechos ajenos a la decisión o deseos de cualquier persona; pero era una realidad. Ha habido que construir puentes y estoy convencido que todos estamos transitándolos de la mano y convencidos de que el objetivo es uno", precisó Matute. Añadió que desde la FPF, el trabajo que se realiza tanto con las gerencias como con las comisiones, cumplen con la obligación que tienen de brindar los recursos y la tranquilidad logística a las selecciones nacionales. Pienso que una federación profesional sana y fuerte; con reputación, con excelente relacionamiento con la sociedad, con las empresas privadas, con el gobierno y todos los agentes grandes y pequeños del país, sin duda apoya muchísimo al buen desarrollo deportivo que merece una selección está próxima a clasificar al mundial.

4.4. Modelo Propuesta

Se describe a continuación cada uno de los elementos concebidos para lograr el éxito en la implementación futura del modelo de gestión económico- financiero para el desarrollo del fútbol profesional. La base del modelo de gestión, se fundamenta en: a) Principios, b) Objetivos del modelo, c) Características del modelo y d) Condiciones básicas para su diseño e implementación.

a) Principios del Modelo.

- Carácter sistémico y trabajo grupal, basado en la integración de las áreas funcionales de la Asociación Deportiva de Fútbol Profesional y los Clubes Profesionales de Fútbol.
- Formación del personal implicado, sustentado en el proceso transformador de una efectiva formación-acción.
- La mejora de gestión como proceso de eficiencia, eficacia y efectividad, donde la Federación debe alcanzar resultados significativos que contribuyan al desarrollo del deporte.
- Necesidad de un modelo de gestión para la toma de decisiones económicas y financieras del club.

b) Objetivos del Modelo.

- Desarrollar la formación adecuada del personal directivo, administrativo y deportivo con relación al modelo de gestión propuesto.
- Mejorar los niveles de gestión y optimización de los recursos económicos financieros para el desarrollo del fútbol en la localidad.
- Emplear el proceso de retroalimentación como proceso de mejora continua de la información a suministrar al modelo de gestión económico y financiero.
- Utilizar óptimamente la información que genera el modelo para la toma de decisiones.
- Precisar que la información llegue a todos los usuarios del modelo de gestión para mejorar sus niveles de eficiencia, eficacia y efectividad.

c) Características del Modelo.

- Pertinencia: posibilidad que tienen los modelos de adecuarse a la solución de problemas que pueden presentarse en la Asociación Deportiva de Fútbol Profesional en un período determinado.
- Flexibilidad: el modelo puede ser aplicado a todos los Clubes Profesionales de Fútbol o a diversas áreas.

- Innovador: conlleva generar un ambiente creativo y transformador en el área de trabajo que favorezca la solución de problemas.
- Informativo: utiliza y genera información de todas las áreas de los Clubes Profesionales de Fútbol.

d) Condiciones básicas para su implementación.

- El modelo de gestión económico-financiero debe diseñarse de acuerdo a las características de la institución.
- Ser flexible y compatible con otros sistemas de gestión. Trabajar con posibles variaciones y dar solución a las diversas situaciones que se presentan en el Club Profesional de Fútbol.
- Ser eficaz, debe concentrar su atención en los procesos y actividades que generan valor para el cliente.

El diseño del modelo, fortalece el funcionamiento de los Clubes Profesionales de Fútbol del Perú. A continuación, se explica cada uno de los componentes que integran el modelo para su futura implementación:

El modelo que se propone parte de un análisis interno y externo, mediante la Planificación Estratégica Efectiva, en la que se proyecta la misión, visión, valores, metas y acciones para lograrlas; parte del análisis del entorno externo e interno que se relaciona a los Clubes Profesionales de Fútbol

para un eficiente crecimiento profesional, según la nueva gestión económica y financiera. Cumpliéndose de esta manera, según Prieto (2010), el proceso de planeación estratégica, que consiste en tres etapas fundamentales:

- Establecer la filosofía de un Club de fútbol a nivel nacional. Expresada básicamente en la misión, visión, valores, metas, acciones y responsables para lograr los resultados esperados. Con ello, se complementa la determinación de los indicadores por los procesos establecidos y se toman decisiones proactivas que garanticen el desarrollo del fútbol a mediano plazo.
- Desarrollar el análisis interno y externo de las instituciones en estudio. Se realiza la identificación de las fortalezas y debilidades que los Clubes tienen y pueden controlar. Se consolida la forma en que se percibe el comportamiento de los factores externos

(oportunidades y amenazas), que pueden ser controlados con una adecuada visión del futuro de la Federación Peruana de Fútbol.

- Determinar objetivos, estrategias y planes de acción o ejecución para el modelo de gestión. Esta etapa permite encontrar la vía y directriz que conduce a la institución deportiva a lograr un mayor crecimiento organizativo, de gestión, control y toma de decisiones. Con lo cual, se pueden medir los resultados que se proyectan, dándoles seguimiento a los indicadores que no logren impulsar el desarrollo del fútbol profesional en el Perú.

El proceso estratégico del modelo, además contempla la necesidad de promover a jugadores jóvenes de la cantera de la institución al equipo de primera categoría. Esto trae consigo, que los espectadores se motiven por conocer a nuevos jugadores, seguir sus resultados y ser más fieles al equipo que siguen.

Seguidamente, el modelo contempla la Administración Financiera, que comprende la determinación de indicadores económicos-financieros y registro contable para su análisis, interpretación y toma de decisiones, con el objetivo de optimizar los recursos que se emplean para el desarrollo de éste deporte en la provincia de Tungurahua, garantizándose así, que los equipos puedan ser más competitivos y que atraigan espectadores a los estadios.

El modelo determina la Administración de *Marketing* Deportivo, segmento que detalla la necesidad de implementar la gestión de *Marketing* Deportivo en los Clubes profesionales del fútbol, en la cual, se distinguen estrategias de *marketing* para la implementación de equipos de fútbol profesional:

- Invitar a la prensa y comentaristas deportivos a eventos de capacitación organizados por los Clubes con el fin de afianzar la publicidad.
- Aplicar el merchandising, mediante la apertura de *stands* o puntos de venta, en donde se ponga a disposición de la *hinchada* los artículos del equipo.
- Realizar negociación con auspiciantes a mediano y largo plazo, este a su vez, tendrá los beneficios de ser la imagen del equipo en la indumentaria oficial, así como de entrenamiento y vallas publicitarias en estadios y lugares de entrenamiento.
- Promocionar e implementar clínicas deportivas impartidas por Clubes famosos del fútbol en el mundo.
- Captar jugadores de Clubes importantes para hacer más atractivo su desarrollo.

- Diseño de un plan de *Marketing Digital* y *Social Media* (Redes Sociales), con el objetivo de dar a conocer las noticias del Club, establecer seguidores, y promoción en ventas de boletos entre otros.

El modelo concluye con el Procedimiento de ejecución de los procesos, que resulta en un instrumento administrativo que apoya las acciones diarias de las diferentes áreas de los clubes de fútbol profesional desde el punto de vista de la gestión, el control, la administración y la toma de decisiones, pues permite hacer un seguimiento apropiado y secuencial de las actividades programadas con anterioridad, definiéndose un periodo de tiempo para su cumplimiento.

El modelo de gestión económico-financiero, contribuye al interés y necesidad de los Clubes Deportivos de Fútbol Profesional por presentar equipos productivos, competitivos, preparados para lograr que sus resultados deportivos conduzcan a mayores recursos económicos y financieros para el desarrollo del fútbol en sus respectivas sedes.

(Este modelo fue propuesto por: Julio Zurita-Altamirano
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ecuador
jzurita@pucesa.edu.ec Patricio Medina-Chicaiza
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato/ Universidad Técnica de Ambato,
Ecuador
pmedina@pucesa.edu.ec / ricardopmedina@uta.edu.ec Marcelo Sailema-Torres
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ecuador
msailema@pucesa.edu.ec Joselyn Quispe-García
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
joselynquispe3@hotmail.com)

Modelo de gestión administrativo para equipos de fútbol profesional: caso Tungurahua-Ecuador-2017.

Pregunta N° 11

¿Te imaginas que los administradores o jefes de los clubes peruanos vean la cuestión del fútbol con ese punto de vista empresarial? Sin lugar a dudas no. En los medios de comunicación cercanos se analizan las tasas de pago de los magnates (que superan los 20 mil dólares cada mes para jugadores específicos), sin embargo, se dice poco de los esfuerzos empresariales para producir salarios y no seguir dependiendo en gran medida del compromiso de la TV. y de la venta de entradas.

Pregunta N° 12

¿Qué hace un club de fútbol que lo hace tan exitoso en lo deportivo y en lo económico?

Revisemos sus principales fuentes de ingreso:

- Artículos oficiales. El Club Deportivo Universitario representa el 70% de la paga completa del fútbol peruano y la cifra ronda los 5 millones de dólares por año.
- Patrones oficiales y publicidad estática. El banco Scotiabank aporta 2,5 millones de dólares por ser el soporte primario. Diferentes partidarios, por ejemplo, las empresas, permiten a Universitario indicar 3 millones de dólares por año para esta idea.
- Aporte de cómplices. Fue el club peruano el que superó el obstáculo de 50,000 personas dinámicas que contribuyen con casi 2 millones de dólares cada año.
- Soporte técnico. Nike paga 2 millones de dólares por año en un acuerdo que se restableció en 2012 y continúa vigente hasta 2019.
- Venta de entradas. En las ofertas de boletos para los partidos de la competencia de vecindario y las rivalidades universales, obtiene ingresos de más de 2 millones de dólares por cada año.
- Derechos de televisión. Por la transmisión de los partidos en vivo a los bosteros se les paga 2 millones de dólares por cada año.
- Otros negocios. Las Escuelas de formación del club aporta 200 mil dólares mensuales.
- Un punto aparte para el rubro transferencias de jugadores. Es y será siempre la manera más rápida de generar unos cuantos millones de un sólo porrazo. Es desde esta manera que Universitario tiene el dinero suficiente para armar una plantilla competitiva en lo deportivo y en lo económico, generar proyectos que aumentan año a año la valoración del club.

Pregunta N° 13

¿Los Clubes de fútbol deben ser semilleros de jugadores que nutran a las selecciones de las diferentes categorías?

Por supuesto, los Clubs deportivos debería formar jugadores desde niños en lo que se llama los clubs de formación. Esto permitiría que tendríamos una cantera de jugadores de todas las edades para que participen en las diferentes categorías de la selección, con miras de participar en los diferentes eventos nacionales e internacionales.

Pregunta N° 14

¿Cuál es el origen de la crisis del fútbol peruano?

En el Perú el deporte en general y el fútbol en especial, ha tocado fondo, más abajo ya no se puede llegar. Una de las principales razones para llegar al estado en que se encuentra, es que sus máximos dirigentes no tienen ideas, ni un plan coherente e integral para su desarrollo a largo plazo.

Resulta bastante fácil hacer el diagnóstico de su estado actual.

Lo difícil es buscar las soluciones que persistan en el tiempo para lograr que nuestro deporte sea una potencia mundial. Si Cuba que es un país mucho más pequeño que el nuestro lo logró ¿Porqué los peruanos no podemos hacerlo?. Hay que encontrar las fórmulas para que se profesionalice y formalice, para que luego se desarrolle integralmente a largo plazo, para llegar a la excelencia.

El deporte peruano históricamente superó al del Ecuador. Hoy los norteños no han sacado bastante ventaja.

Pregunta N° 15

¿Ud. Cree que después de 36 años de haber logrado ir a un Campeonato mundial Rusia 2018, es el momento de reorganizar el fútbol peruano?

Así es, y estas son las principales propuestas:

A) Deberíamos cambiar la ley actual de juegos, que hace que las organizaciones autónomas y sus jefes sean elegidos por las bases, bases que regularmente no existen y que están en el poder, un gran número de ellas no están de ninguna manera inscritas en el Registros Públicos. De esta manera, es prácticamente difícil democratizar el juego, dado que no se dan las condiciones para que se produzca.

A pesar de la ley actual, es difícil completar un plan de avance a largo plazo facilitado con el IPD, dado que cualquiera de ellos no puede estar de acuerdo. En el caso de que el IPD muestre lo que debe hacerse, cualquier alianza, como resultado de su naturaleza autosuficiente, puede tomar la contra y no estará de acuerdo con el acuerdo.

Propongo volver al antiguo arreglo de decisión, donde el juego peruano surgió a nivel mundial.

Fue la temporada de increíbles competidores como Alfredo Deza, Roberto Abugattás, Edith Noeding, Carmela Bolívar y Fernando Acevedo. El de los jugadores de b-ball encabezado por Ricardo Duarte, goleador de los Juegos Olímpicos de Tokio 1964. Mauro Mina y Marcelo Quinónez lo hicieron en el boxeo. En natación emergieron Johnny Bello, Consuelo Vivanco y Concho Changanquí. La voleibol femenina fue en Sudamérica y en el mundo. Luis Suárez brillaba en billar. Alejandro Olmedo, a pesar de no estar preparado en Perú, lo hizo en el tenis. El fútbol organizó las Copas Mundiales y muchos otros competidores notables que permanecen en la tuber .

El Presidente de la DIP debe ser elegido por el Presidente de la República o un Consejo de Notables, la identidad de will dio un breve resumen de aspirantes, donde los solicitantes incorporan sus planes de mejora vitales para nuestro juego a largo plazo. Cuando se selecciona, nombrará su registro, de modo que haya una unidad de medida. No me gusta, ya que se compone de personajes totalmente divergentes. En ese momento, el líder del IPD elegirá a los líderes de cada Federación y estos a sus índices. Los idealistas dirán que esta proposición entra en conflicto con los modelos globales, ya que no es una decisión basada en la popularidad. En cualquier caso, ¿cómo son seleccionados los expertos en Cuba, Rusia, China o en numerosas naciones africanas y asiáticas? ¿Será por voto basado en la ley? B) Se realizará la Dirección Técnica Nacional, tanto en la DIP como en todas las alianzas nacionales, que será el organismo especializado e independiente de cada organización. Está compuesto por la Unidad Técnica del considerable número de opciones; el centro de instrucción para superiores y la escuela de mentores, cuya acción fundamental es preparar expertos en

el extranjero, para que a su llegada entrenen al chico desde el principio con cualidades y estándares, mentalidad ganadora, nutrición y los establecimientos especializados de cada juego. .

Estos mentores guiarán los centros de instrucción que se realizarán en siete distritos, formando nuevos mentores y los jóvenes en cada uno dentro de la metodología a la que se hace referencia en el pasaje anterior, cuyo impacto creciente será asombroso. Todos los NDF que se han recopilado estructurarán mutuamente el plan de largo alcance para el gran avance de los juegos peruanos y, como el mecanismo del reloj, evaluarán su consistencia. C) Para el fútbol, recomiendo que los clubes sean otorgados por organizaciones autónomas por un período de 30 años, por ejemplo, Blanco y Negro en Colo o Azul en la U. de Chile. El capital social de estos concesionarios será responsabilidad de los clubes. Sus ofertas se venderán a través de un intermediario certificado y se registrarán en la Bolsa de Valores de Lima. Mientras tanto, los clubes de prestatarios, por ejemplo, Alianza Lima, Sport Boys o Universitario de Deportes deben recibir la aprobación de la DU 010-2012 hecha por la legislatura para ahorrar específicamente a la Alianza de Deportes de Lima y la Universidad, una declaración que acepto es ilegal, a la luz del hecho de que a partir de ahora existe una Ley de Quiebra que otorga cada una de las fuerzas a la Junta de Acreedores, quienes elegirán el destino de las organizaciones que han reconocido este estándar, pero en el fútbol, en contraste con este La ley, BANKRUPTCY OF CLUBS ESTÁ PROHIBIDA, que está sesgada, e ingresa a INDECOPI, por lo que sus obligaciones se consolidan rápidamente y, por lo tanto, no caen de la división y transmiten rápidamente su administración a los concesionarios que serán administrados por ellos. Lo cual no comparto, porque lo más importante que debe hacer es aplicar los principios de hace un año (los enviaron a la garrocha) y este año,

que mostró y demostró que Alianza Lima, Universitario, Boys y San Martín debe de caer en la división, por no satisfacerlos y acusar audazmente al experto.

Creo que con estas propuestas se comenzará a formalizar el deporte peruano, para luego desarrollarse integralmente y en forma coherente.

Pregunta N° 16

¿Los clubes peruanos deben crecer en gestión?

La verdad es más extraña que la ficción, pero ¿qué tal si hablamos de dos increíbles futbolistas peruanos como Alianza Lima y Universitario de Deportes? ¿En qué circunstancias dirían que son? Inundado en obligaciones sustanciales, con innumerables jefes de préstamos y el SUNAT en sus talones. Sus organizaciones impermanentes individuales se han esforzado por mejorar su administración, pero lamentablemente las obligaciones y los terribles resultados de los juegos no les permiten abandonar la reserva a pesar del objetivo de darle un aspecto empresarial a la administración. Alianza Lima es quizás el club que mejor se ha dado cuenta de cómo funciona su presentación últimamente, sin embargo, se ha olvidado de ser un héroe en los juegos (8 años atrás, eso no se declara vencedor). La reclamación de la impermanente jefa Susana Cuba lo recordó en un último encuentro con Gestión. Sus fanáticos se han alejado de las arenas pero se ha desarrollado en la promoción hace un año, donde, por ejemplo, se ha convertido en el club principal con tableros electrónicos en su arena y un grupo de prensa que produce su propia sustancia para sus canales de You Tube y Radio. . . Sin embargo, sin los resultados de los juegos es problemático para ellos desarrollarse más. A favor de Universitario, el club está experimentando una fase de supervivencia financiera a pesar de ser el vencedor en 2013 y llegó a incluir alrededor de quince apoyos de la autoridad. A partir de ahora debe más de 250 millones de dólares y las progresiones del timón en las que se

inundan producen un cuadro de precariedad que no le hace mucho al club. Para la realización de este post nos tomamos un café con Jorge Vidal, ex gerente deportivo de Universitario, para entender el manejo de uno de los grandes del fútbol local. Indicó las razones de su salida del club se debieron a que no se respetó el proceso de crecimiento en el que estaba la institución merengue. A continuación un resumen de lo más importante que me dijo para entender el manejo de los clubes peruanos:

“Cuando llegué a finales de 2012 sabíamos que teníamos que trabajar en generar valor a la marca para cerrar el aporte de sponsors y así lo hicimos. Veníamos de salvar el descenso y con una plantilla de sólo 280 mil dólares mensuales sumamos la estrella 26. El equipo generaba espectáculo y mucha expectativa en los hinchas, la prensa y los sponsors. A pesar de que fuimos la quinta plantilla en valor detrás de Alianza, Cristal, Aurich y Vallejo, crecimos como marca. Esta temporada debíamos seguir el mismo camino para continuar generando ilusión en los hinchas después de una mala campaña el 2014 pero la mentalidad de los administradores era otra, de reducir al máximo la plantilla. Como no es gente de fútbol, no ve las consecuencias de los malos resultados deportivos, que alejan a la gente del estadio y de mejorar las negociaciones con los patrocinadores. Este proceso requería inversión y se ha hecho lo contrario”..

Pregunta N° 17

¿Qué le pareció la participación del Perú en el último mundial Rusia 2018?

Me pareció importante porque se regresaba después 36 años, y la selección cumplió en la medida de sus posibilidades. Aunque la expectativa de la población fue mucha más, teníamos la idea de que debimos llegar a los cuartos de final.....pero queda la experiencia para el próximo mundial.

Pregunta N° 18

¿ La Dirección Técnica de Ricardo Careca le pareció correcta para llegar al Mundial?
Sí, porque sin la Dirección Técnica del entrenador, su persistencia, la renovación de nuevos jugadores, las estrategias aplicadas fueron las más apropiadas.

Pregunta N° 19

¿ La renovación del contrato a Ricardo Careca con miras al próximo Mundial DAKAR 2022 le parece correcta?
Creo que fue la más acertada. Con Careca al frente de la Dirección Técnica está garantizada retornar al próximo Mundial Dakar 2022.

Pregunta N° 20

¿ El actual Presidente de la Federación Peruana de Fútbol, el Sr. Oviedo debe dar un paso al costado como directivo, ante la denuncia de problemas judiciales que lo involucra?
Así es, debería dar un paso al costado a fin de no involucrar la buena labor que viene desarrollando la actual selección de fútbol.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADO

Como se expresó en el archivo aludido en "ECONOMÍA, GESTIÓN Y FÚTBOL: DE LA PASIÓN A LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA, se demuestra que el fútbol no es el juego más frecuente en todo el planeta. Es ensayado por personas, adultos y los jóvenes, sin refinamiento y dibujando en torno a ellos diferentes ejercicios monetarios que están sumergidos en el juego, por ejemplo, vestimenta, sustento, desarrollo, transporte, seguridad, bienestar, publicidad, la industria de viajes, administraciones relacionadas con el dinero, entre otros. Los beneficios creados por estas ventajas complementarias que se obtienen del fútbol lo convierten en una fuente esencial de pago que se suma al desarrollo y la mejora monetaria de las naciones donde tiene una reunión más prominente. Independientemente de esto, los criterios de negocios utilizados por el fútbol experto Los clubes en numerosas áreas del mundo están muy lejos de ser los más adecuados, conduciendo en general a monetarios y contables. Rs que los hacen insostenibles después de algún tiempo. El objetivo general de esta introducción es mostrar algunas reflexiones sobre la conexión entre el fútbol y la economía, dentro del sistema de negocios, los ejecutivos desde un punto de vista presupuestario y empresarial. Este pensamiento surge principalmente del entusiasmo de las reuniones de exploración de la Universidad de Antioquia por atender los asuntos de la administración presupuestaria monetaria en el fútbol. El entusiasmo que este juego despierta que la mayor parte del tiempo supera la objetividad de su administración en la dimensión monetaria, parece negar una de las propuestas fundamentales de los ejecutivos, una que tiene que ver con la capacidad de gestión presupuestaria y la importancia significativa. Los inversores o los propietarios de las asociaciones, para esta situación los clubes de fútbol. Lo anterior se aclara por la gran parte de la sensación que se ve en el fútbol americano que incita a la búsqueda constante de títulos por parte de los propietarios

de los equipos de fútbol, que va más allá de la justificación presupuestaria de las cuotas más altas en tasas de pago a jugadores y / o mentores que Con frecuencia, se superan los fondos de los grupos que producen déficits que hacen que su capacidad de administración sea inconcebible para las organizaciones. Hoy en día el fútbol es una actividad deportiva que apasiona multitudes y masas en todos los países que desarrollan esta disciplina, por ello al ser una actividad que genera enormes recursos, en muchos casos, superan la racionalidad del manejo económico y financiero que no se efectúa de manera adecuada y efectiva. La evidencia sobre los resultados que se generan en las principales ligas del mundo en los últimos años, permite determinar que hoy en día es muy importante que la gestión de los clubes deportivos desarrollen de manera adecuada sus actividades para lograr un mayor y mejor desarrollo. En este trabajo, se presentan algunas reflexiones sobre la relación entre la efectiva gestión económica-financiera de los clubes deportivos y el adecuado desarrollo del fútbol profesional. Se concluye que es importante profesionalizar la gestión económica y financiera de los clubes deportivos teniendo en cuenta la implementación de estrategias que cuenten con una efectiva valoración de los proyectos deportivos, la adecuada administración de los recursos, apoyados por el planeamiento financiero para propender a su equilibrio en forma sostenida.

VI. CONCLUSIONES

- Se ha establecido que la efectiva Gestión Económica Financiera de los Clubes Deportivos, si permite un adecuado desarrollo del Futbol Profesional, teniendo en cuenta que producto del estudio se hace necesario profesionalizar la gestión económica-financiera desarrollando estrategias adecuadas en sus planes de trabajo a largo plazo para una efectiva vida deportiva profesional en términos de equilibrio financiero.
- Se concluye que el adecuado manejo del planeamiento financiero de los clubes deportivos, incidirá en una mejor organización y desarrollo del futbol profesional, tratando de obtener de manera permanente el equilibrio financiero de los clubes de fútbol, los ingresos debe cubrir los gastos a fin de obtener la sostenibilidad del negocio en el corto, mediano y largo plazo; y con ello mejorar la retabilidad.
- Se ha determinado que el uso efectivo de los recursos financieros por parte de los clubes deportivos, contribuirá a una efectiva implementación en la estructura formal del futbol profesional, ya que el adecuado uso de estos recursos por medio de su equilibrio financiero, y teniendo en cuenta esta variable se puede visualizar y proyectos una efectiva estructura formal garantizando el desarrollo del futbol profesional en el largo plazo.
- Se concluye que el eficiente grado de inversiones en los clubes deportivos, incide en una mayor competencia y desarrollo del futbol profesional debe estar alineado a los objetivos de los clubes y darles un valor agregado; teniendo en cuenta, el recinto deportivo, la Asistencia, la plana de jugadores, los ingresos de las taquillas, los sponsor, la T.V y sobre todo, los resultados deportivos que le darán sostenibilidad a los clubes deportivos profesionales.

- Se observa que en algunos clubes deportivos de fútbol profesional, es necesario que algunas directivos deben desarrollar una efectiva gestión la cual está limitada para ángulos individuales que van desde la energía y que no producen los componentes genuinos con el objetivo que los clubes deportivos puedan ser gestionados profesional y empresarialmente.
- Se establece que es necesario dirigir y gestionar los clubes de Fútbol Profesional manejandolos como una verdadera empresa, y no como pasión y momento, sino de manera sostenible y rentable.
- Se evidencia que es imperante la necesidad de los equipos de fútbol sean realmente gestionados empresarialmente en búsqueda de sostenibilidad, rentabilidad y generación de valor, debiendo convertirse en sociedad anónima.

VII. RECOMENDACIONES

- Promover de manera efectiva en los clubes profesionales en general actividades como: Ingresos efectivos, Patrocinadores oficiales y publicidad estática, Aporte de socios, Patrocinadores Técnicos (indumentaria), Tele ticket, Derechos de Televisión, Transferencias de Jugadores, Merchandays, etc ; para garantizar la vida institucional de los clubes de futbol.
- Evaluar los porcentajes elevados de gastos no ordinarios que manifiestan debilidad para la gestión adecuada del club. Para su análisis y puesta en marcha en medio del largo plazo es un aspecto esencial.
- Los cambios en las dirigencias de los clubes profesionales por efectos de administradores concursales en los principales equipos de futbol o en los órganos de administración también producen una clara señal de alerta, en este caso ligada a la inseguridad institucional del club. Los nuevos directivos o administradores se sienten obligados a realizar esfuerzos económicos para garantizar una mejor gestión en el club.
- El desconocimiento y La mala práctica de fuertes inversiones y desinversiones en jugadores puede ser un elemento importante a evaluar. Estas inversiones comprometen en el medio plazo los recursos de los clubes puesto que además del desembolso originado por la adquisición surge el compromiso con el jugador por un determinado tiempo.
- La práctica del futbol y los negocios esta íntimamente relacionados, el planeamiento del Marketing deportivo nos lleva a evaluar que en el mundo del deporte hay muchas cosas por hacer y por ello es necesario aplicar estrategias adecuadas para su funcionamiento.

VIII. REFERENCIAS

- AAKER, David. (1991). *Gestión del valor de la marca: capitalizar el valor de la marca*, Madrid: Díaz de Santos.
- ACKOFF, Russell, “Rediseñando la empresa del futuro”, Editorial Limusa, México, 1993.
- Amat, J. (2011). *Tendencias y retos de las finanzas, la contabilidad y el control empresarial*. Harvard Deusto Business Review 200, 46-58.
- ARENAS Ballester, F. & SÁNCHEZ García, J. (2010, abril). El fútbol y los negocios. Harvard Business Review (Santiago de Chile), 88(4), 45-57.
- Balagué, A. (2007). *Finanzas en la empresa: . alianza para el éxito*. E-Deusto, 58, 22-26.
- Becerra, M. (1997). *Las paradojas de la dirección financiera*. Estrategia financiera, 135, 21-27.
- Bennoun, J. (2001). *Un nuevo modelo de gestión financiera: la unificación*. Banca y finanzas, 67, 52-54.
- Campos, C. & Nogales, J. F. (2006). Análisis de la gestión organizativa de los servicios: una de las disciplinas madres de la gestión deportiva. Actas del I Congreso Internacional de Ciencias del Deporte. Pontevedra.
- Carrillo, Francisco. *Cómo hacer Tesis y el Trabajo de Investigación Universitario*. Edit. Horizonte - Perú-1996.
- Casilda, R. (2003). *Nuevas finanzas para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas brasileñas y latinoamericanas*. . Información comercial española, 810, 141-151.
- Chacin, L. (2010). *Gerencia estratégica financiera y control de gestión en organizaciones del sector eléctrico de Venezuela*. Revista de formación gerencial, 9(2), 296-324.

CorominaS, Joan. Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana, 5° Edición, Ed. Gredos, Madrid, 1976.

EL COMERCIO. (2009, 2 de febrero). Los auspicios a equipos de fútbol representan el 70% de su presupuesto. Día 1: 11.

FADI Kabboul (2004) "El Proceso de Mejoramiento Operativo en las Empresas- Editorial Universo Santa Fé- Colombia.

Gómez, F. (2005). *Una nota crítica sobre la actual investigación en finanzas*. Cuadernos de economía y dirección de la empresa, 24, 105-120.

Gómez, F. (2010). *Presente y futuro de las finanzas: situaciones y perspectivas de las finanzas a comienzos del siglo XXI*. . Revista de contabilidad y dirección, 10, 53-78.

Gómez, Guillermo: "Planeación y Organización de Empresas". Editorial Edicol, México, 1979.

Grases, J., & De Bes, T. (2002). *Externalizar la gestión crediticia y financiera de las ventas con el factoring*. *Estrategia financiera*, 181, 52-53.

Hayward, C. (2004). *El outsourcing de la gestión financiera y contable*. Harvard Deusto finanzas y contabilidad, 61, 4-7.

Hidalgo, E. (2007). *Investigación en finanzas y contabilidad: una propuesta de aprendizaje*. . Libros de economía y empresa, 1, 39-46.

<http://www.eumed.net/ce/2010b/jamg.htm>.

Koontz, H. y Weihrich, H., "Administración, una perspectiva global", Editorial Mc.Graw Hill, 4° Edición, México, 1995.

Kotler, P. & Lane, K. (2006). Dirección de Márketing. Madrid: Pearson Educación.

- Leiferman, Uriel, “Nociones organizacionales críticas para el proceso de planificación”,
Ficha Técnica de Contenidos, INAP, 1996.
- Levy, Alberto, “Planeamiento Estratégico”, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1981.
- Macri, M., Ballvé, & Ibarra, A. (2009). *Pasión y gestión: claves del ciclo Macri en Boca*.
Buenos Aires: Aguilar.
- Marco, J. (2004a,2004b). *Hacia una nueva perspectiva de la dirección financiera: finanzas
funcionales e ingeniería financiera (parte I) y (parte II) Harvard Deusto finanzas y
contabilidad, 57, 60-69,57, 42-49.*
- Martínez, J. (2010). *Crisis económica, globalización y naturaleza humana. Contribuciones a
la economía, 11. Consultado el 10 de octubre de 2011 en: .
<http://www.eumed.net/ce/2010b/jamg.htm>.*
- Martino, R. (2010). *La dirección financiera como proceso de integración corporativa.
Harvard Deusto finanzas y contabilidad, 97, 72-80.*
- Merino, F. (2004). *La gestión de cobros y pagos en la cadena de valor financiera. Estrategia
financiera, 208, 60-63.*
- Montoro, C., & Nadal, Á. (2009). *La crisis del paro, de las empresas y de las finanzas
públicas. Economistas, 27(119), 34-37.*
- Morales Flores, V. (2010). “Los Derechos Federativos y su Contenido Profesional”. The
Website Sport Doc. -pag.5.
- Nieto, U. (2002). *Nuevos modelos de gestión financiera. Análisis financiero, 88, 6-17.*

- Nogales J. (2006). Estrategias de márketing en clubes deportivos. E-Balonmano.com. Recuperado de <<http://www.e-balonmano.com/ojs/index.php/revista/article/view/11/9>>.
- Rocha, F. (2007). *Rediseño del modelo de gestión para el área económico-financiera. Estrategia financiera*, . 238, 67-70.
- Sanwal, A. (2008). *Convertir el área d finanzas en socio estratégico*. . Harvard Deusto finanzas y contabilidad, 81, 10-14.
- Schiff, J., & Schiff, A. (2010). *La función de finanzas ante el desafío actual*. . Harvard Deusto finanzas y contabilidad, 93, 28-36.
- Selva,, A., & Espinosa,, D. (2009). *La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa. Gestión joven*, 4, 24-33.
- Sierra Restituto. Técnica de Investigación Social, Teoría y Ejercicios. Editorial. ISBN, Madrid España. 1994
- Spanyi, A. (2007). *El momento del cambio en la dirección financiera. Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 75, 40-45.
- SSD- Virtual Server in 10 Second-GEOCITIES.ws
- STONER James-2004. Administración. Pearson Educación. 1998. Págs. 230.234
- Suárez , A. (1993.). “*Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa*”, *Decimoquinta Edición*, . Madrid: Ediciones Pirámide, S.A.
- Villalba , D. (1975). *Una metodología de sistemas para la dirección financiera de la empresa*. . Revista española de financiación y contabilidad, 12-13, 365-376.
- Villasante, B., & Sendra, J. (2006). *Cinco retos para la dirección financiera. Estrategia financiera*, . 228, 49-53.

Willingan, G. (1990). *Una concepción rupturista y eficaz de la dirección financiera*. Harvard Deusto business review, 44, 107-118.

Wunder, T., & Thomson, J. (2007). *Las mejores prácticas en el área de finanzas*. Harvard Deusto finanzas y contabilidad, 80, 10-20.

ZAPATER, Alberto; CUERVO, Sergio; MEZA, Julio;. (2010). Lima: ESAN.