

# REINVENTANDO LA ECONOMÍA DEL DEPORTE

## Editores:

PABLO BURILLO NARANJO  
JORGE GARCÍA UNANUE  
BENITO PÉREZ GONZÁLEZ  
JAVIER SÁNCHEZ SÁNCHEZ

IV CIED



UNIVERSIDAD CAMILO JOSÉ CELA  
M A D R I D

Natalia Rubio Arribas



Reinventando la economía del deporte

*Burillo, P., García Unanue, J., Pérez González, B. y Sánchez Sánchez, J. (Eds.)*

© Los autores

Diseño de portada: Universidad Camilo José Cela

Primera Edición: junio 2013

Impresión: Gráficas Lid

Impreso en España

ISBN: 978-84-616-4705-7

## ÍNDICE

<b>Presentación del Comité Organizador</b> .....	13
<b>Presentación del Comité Científico</b> .....	15
<b>Área 1. Impacto Económico</b> .....	19
<b>El impacto económico de la semifinal de la Copa Davis de tenis España-Estados Unidos. Gijón 14-16 de septiembre de 2012</b>	
<i>Baños-Pino, J.F. y Rodríguez-Guerrero, P.</i> .....	19
<b>Retorno e impacto de los eventos deportivos</b>	
<i>España Estévez, E.; González Ruíz, J.; Puga González, E. y Cabello Manrique, D.</i> .....	23
<b>Consideración de los eventos deportivos como fortalecedores de la economía en el sector turístico: especial referencia a eventos multideportivos</b>	
<i>España Estévez, E.; González Ruíz, J.; Puga González, E. y Cabello Manrique, D.</i> .....	27
<b>El Impacto Económico del Wellness Corporativo: una revisión</b>	
<i>Martínez-Lemos, R.I.</i> .....	31
<b>Análisis clúster y determinación de perfiles de residentes según su percepción sobre el impacto socio-económico de un evento deportivo</b>	
<i>Parra Camacho, D.; Añó Sanz, V.; Ayora Pérez, D. y Núñez Pomar, J.M.</i> .....	35
<b>Relación entre el apoyo a la acogida de un evento deportivo y la percepción de los residentes sobre el impacto socio-económico</b>	
<i>Parra Camacho, D.; Calabuig Moreno, F. y Añó Sanz, V.</i> .....	39

<b>Diseño y desarrollo de una herramienta para el análisis de impacto de eventos deportivos</b>	
<i>Salgado Barandela, J.; Barajas Alonso, A.; Lera López, F. y Sánchez Fernández, P.</i>	
.....	43
<b>Área 2. Balances Financieros</b>	<b>49</b>
<b>¿Son fiables los resultados derivados de la aplicación del método de valoración contingente? Evidencia en el ámbito del deporte</b>	
<i>Castellanos, P.; García, J. y Sánchez, J.M.</i>	49
<b>Eficiencia de las Federaciones Olímpicas Españolas. Un Análisis mediante un Modelo DEA en Red relacional</b>	
<i>de Carlos Villamarín, P.; Pérez González, A. y Alén González, E.</i>	53
<b>La Comparación de los Balances Económico-Financieros y Deportivos entre el Real Madrid CF y el FC Barcelona</b>	
<i>del Arco Juan, F.J.</i>	57
<b>Los Factores que determinan los beneficios en los clubes de fútbol</b>	
<i>López-Busto, A.; Barajas, A. y Gallardo, L.</i>	61
<b>¿Es rentable jugar en primera división de fútbol?</b>	
<i>Maga González, A.M.; Mallo Fernández, F. y Fanjul Suárez, J.L.</i>	65
<b>Clubes diferentes, negocios diferentes – uma discussão das transferências dos clubes europeus de futebol</b>	
<i>Valverde, A.; Mourão, P. y Barajas Alonso, A.</i>	69
<b>Área 3. Planificación Económica del Deporte</b>	<b>75</b>
<b>Diseño metodológico y elaboración del plan estratégico FEGAR 2014-2019</b>	

<i>Cochón Rial, M. y García García, O.</i> .....	75
<b>Premisas para la realización de un Plan Estratégico de la Región de Murcia en materia de Deportes</b>	
<i>Díaz Suárez, A.; Martínez-Moreno, A. e Ibáñez Pérez, R.</i> .....	79
<b>Planificación estratégica del surf: una aproximación al caso de Galicia</b>	
<i>Fischer Rodríguez, J.M. y Sánchez Fernández, P.</i> .....	83
<b>La Participación Deportiva en España: un Análisis de la Influencia del Capital Cultural y Económico</b>	
<i>Muñoz Artime, C. y Suárez Fernández, M.J.</i> .....	87
<b>Proyecto AISEF: Análisis Integral de la Seguridad de los Estadios de Fútbol</b>	
<i>Sánchez-Sánchez, J.; Burillo, P.; Gude, R.; García-Unanue, J.; Ubago-Guisado, E. y Gallardo, L.</i> .....	91
<b>Promoción de Turismo y Cultura a través de propuestas educativas en el ámbito del Deporte: un proyecto en el contexto de la Universidad Nacional del Litoral (Santa Fe, Argentina)</b>	
<i>Villarreal Doldán, J.</i> .....	95
<b>Área 4. Salud Financiera de Entes Públicos y Privados</b> .....	101
<b>La gestión económica del deporte universitario en España</b>	
<i>Blanco García, P. y Burillo, P.</i> .....	101
<b>La condición financiera de los servicios deportivos municipales descentralizados en el siglo XXI</b>	

<i>García-Unanue, J.; Felipe, J.L.; Del Corral, J.; Fernández-Luna, A.; Plaza-Carmona, M. y Gallardo, L.</i> .....	105
<b>El turismo deportivo como dinamizador de las economías locales: el caso de la provincia de Santa Fe (Argentina)</b>	
<i>Iparraguirre, C.R.; Agramunt, L.F.; Villarreal Doldan, J. y Leiva, M.L.</i> .....	109
<b>Análisis regional de la participación deportiva en Inglaterra: El papel de la inversión pública</b>	
<i>Lera López, F.; Kokolakis, T. y Castellanos, P.</i> .....	113
<b>Las Actividades Deportivas Municipales se resisten a la crisis</b>	
<i>López Gullón, J.M.; Martínez-Moreno, A. y Díaz Suárez, A.</i> .....	117
<b>A Economia das Federações Desportivas</b>	
<i>Tenreiro, F.</i> .....	121
<b>Análisis de los principales indicadores de insolvencia empresarial en las federaciones deportivas españolas</b>	
<i>Vega Torres, P.</i> .....	125
<b>Área 5. Balance Competitivo de las Ligas</b> .....	131
<b>Intensidad Competitiva de las Principales Ligas Europeas</b>	
<i>Brosed Lázaro, M.; Espitia-Escuer, M. y García Cebrián, L.I.</i> .....	131
<b>La Optimización del Beneficio en una Liga a través del Equilibrio en la Competición</b>	
<i>del Arco Juan, F.J.</i> .....	135

<b>El balance competitivo y la eficiencia de los equipos usando datos de apuestas deportivas (CODERE) en el fútbol europeo en el año 2011-2012</b>	
<i>del Corral, J.</i> .....	139
<b>¿Fue alguna vez equilibrada la liga de la Primera División española de fútbol?</b>	
<i>Montes, F. y Sala, R.</i> .....	143
<b>¿Qué equipos de la Liga BBVA gastan mejor en jugadores?</b>	
<i>Salgado Barandela, J.</i> .....	147
<b>Cambio estructural y equilibrio competitivo en la liga española de fútbol</b>	
<i>Serrano Lázaro, R. y Espitia Escuer, M.</i> .....	151
<b>Área 6. Eficiencia y Apuestas en el Deporte</b> .....	157
<b>Productividad y eficiencia en el Baloncesto ACB</b>	
<i>Brosed Lázaro, M. y Espitia Escuer, M.</i> .....	157
<b>El efecto de la protección al capital humano en la eficiencia de las comunidades autónomas para producir jugadores profesionales</b>	
<i>Calero, J. y del Corral, J.</i> .....	161
<b>Diferencias en la eficiencia de los equipos de fútbol en competiciones con distintas reglas de juego</b>	
<i>Espitia-Escuer, M. y García Cebrián, L.I.</i> .....	165
<b>Análisis de la eficiencia y sus determinantes de los entrenadores de la ACB entre las temporadas 2006-2007 y 2011-2012</b>	
<i>Gallardo, A.; del Corral, J. y Maroto, A.</i> .....	169

<b>El uso de cuotas de apuestas deportivas para analizar la ventaja de jugar en casa y la competencia en el sector del juego on-line</b>	
<i>Gómez-Roso Jareño, J.M. y del Corral, J.</i> .....	173
<b>Apuestas deportivas y audiencia televisiva: una revisión del efecto de la incertidumbre en el resultado</b>	
<i>Puente, V. y Pérez, L.</i> .....	177
<b>Mejoras en la eficiencia de la Liga Mexicana de Fútbol Profesional</b>	
<i>Torres Dávila, C.G. y García Cebrián, L.I.</i> .....	181
<b>Área 7. Marketing y Nuevos Modelos Deportivos</b> .....	187
<b>Redes sociales y clubes europeos de fútbol. ¿Realmente una herramienta de comunicación 2.0?</b>	
<i>Araújo Vila, N.; de Carlos Villamarín, P. y Fraiz Brea, J.A.</i> .....	187
<b>Implicación de la gestión de los recursos humanos en el rendimiento organizacional</b>	
<i>García Fernández, J.; Bernal García, A.; Sañudo Corrales, B. y Grimaldi Puyana, M.</i> .....	191
<b>El rendimiento organizacional como factor dependiente del aprendizaje</b>	
<i>García Fernández, J.; Sañudo Corrales, B. y Bernal García, A.</i> .....	195
<b>¿Analizan las organizaciones deportivas sus dimensiones del aprendizaje organizacional? Caso de Castilla-La Mancha</b>	
<i>García-Tascón, M. y Venerandi Ojeda, M.</i> .....	199

<b>Necesidades formativas en el ámbito de las instalaciones deportivas</b> <i>Gude, R.; Hernando, E.; Fernández-Luna, A.; Ubago-Guisado, E.; Plaza-Carmona, M. y Sánchez-Sánchez, J.</i> .....	203
<b>Perfil psicoeconómico del estudiante consumidor de productos deportivos</b> <i>Pérez-González, B.; Sánchez-Burón, A.; Theirs-Rodríguez, C.I. y Burillo, P.</i> .....	207
<b>El estado de la comunicación corporativa y el marketing en los clubes deportivos profesionales españoles</b> <i>Sanahuja Peris, G.</i> .....	211
<b>Retos para alcanzar la excelencia en comunicación corporativa y marketing en los clubes deportivos profesionales españoles</b> <i>Sanahuja Peris, G.</i> .....	215
<b>Área 8. Calidad y Buena Gestión del Deporte</b> .....	221
<b>Intenciones futuras de los espectadores de baloncesto. Un modelo estructural de valoración global del evento</b> <i>Calabuig Moreno, F.; Crespo Hervás, J.; Prado-Gascó, V. y Núñez-Pomar, J.M.</i> ...	221
<b>Análisis del valor del servicio percibido como predictor de las intenciones de comportamiento de los espectadores</b> <i>Crespo Hervás, J.; Calabuig Moreno, F.; Prado-Gascó, V. y Núñez-Pomar, J.M.</i>	225
<b>La relación entre el resultado del servicio recibido y la satisfacción del espectador de un evento deportivo</b> <i>Crespo Hervás, J.; Mundina Gómez, J. y Pérez Campos, C.</i> .....	229

**Evolución de los factores de satisfacción de clientes en centros deportivos de Barcelona entre 1996 y 2013 ¿Cómo han cambiado las percepciones de los usuarios?**

*Elasri Ejjaberi, A.; Triadó Ivern, X.M. y Aparicio Chueca, P. ....233*

**Relación entre las buenas prácticas de gestión y la satisfacción laboral de los profesionales del sector del fitness en España**

*Felipe, J.L.; Barranco, D.; Crovetto, M. y Boned, C. ....237*

**Evolución del clima laboral en las organizaciones deportivas de Castilla-La Mancha (2009-2012)**

*García-Tascón, M. y Venerandi Ojeda, M. ....241*

**El Modelo EFQM en el sector servicios deportivos: análisis de los criterios agentes**

*Martínez-Moreno, A.; López Gullón, J.M.; Morales Baños, V. y Díaz Suárez, A. ....245*

**Comité de Honor.....249**

**Comité Organizador.....250**

**Comité Científico .....251**

## **El rendimiento organizacional como factor dependiente del aprendizaje**

*García Fernández, J.<sup>1</sup>; Sañudo Corrales, B.<sup>1</sup> y Bernal García, A.<sup>1</sup>*

*<sup>1</sup> Departamento de Educación Física y Deporte  
Universidad de Sevilla*

## **1. INTRODUCCIÓN**

Schwandt y Marquardt (2000) afirman que el aprendizaje organizacional representa una compleja relación entre las personas, sus acciones, los símbolos, y los procesos dentro de la organización. Numerosos estudios relacionan esta capacidad organizativa con efectos positivos en la empresa como el desarrollo de nuevos productos, la mejora en la orientación al cliente o el aumento de las ventas (López, Santos y Trespalacios, 2010). Así, el incremento de las ventas, la retención de los clientes o el rendimiento financiero son factores dependientes del aprendizaje en una organización (Day, 1994; Slater y Narver, 1995).

Por ello, los objetivos de este trabajo fueron: 1) validar un instrumento de medida sobre aprendizaje organizacional y otro de rendimiento subjetivo interno de la organización; 2) analizar si el aprendizaje organizacional influye sobre el rendimiento interno en centros de fitness privados.

## **2. METODOLOGÍA**

La muestra se compuso de 101 directores de centros de fitness privados de 11 comunidades autónomas de España. De entre ellos, el 29,7% (N=30) fueron mujeres frente al 70,3% (N=71) que fueron hombres. El 19,8% (N=20) tenía entre 25 y 30 años, el 62,4% (N=63) entre 31 y 40 años, y el 17,9% (N=18) más de 40 años. En relación a la formación el 74,25% tenían estudios universitarios o de posgrado, frente al 25,75% que tenían primarios, secundarios, formación profesional o sin formación.

Para la recogida de la información se utilizó el cuestionario como instrumento de medida, recogiendo 6 ítems para la dimensión organizacional del aprendizaje organizacional de Bontis, Crossan y Hulland (2002). En el caso del rendimiento interno de la organización, se optó por una medida subjetiva derivada del estudio de Darroch (2003) con un total de 4 ítems. La escala utilizada fue tipo Likert de 7 puntos (1=totalmente en desacuerdo a 7=totalmente de acuerdo).

Se realizaron análisis de fiabilidad (alfa de Cronbach), análisis factorial exploratorio (AFE) y regresión lineal, utilizando el programa estadístico SPSS 18.0.

## **3. RESULTADOS**

En primer lugar se realizó el análisis de fiabilidad de la escala organización obteniendo una alfa de 0,889 no teniendo que eliminar ningún ítem para aumentar

dicho indicador. Posteriormente se realizó AFE resultando en una sola dimensión resultando una varianza total explicada de 64,40%. En relación a la escala de rendimiento interno, la alfa de Cronbach resultó ser de 0,848, explicando un 68,94% de la varianza total. Los resultados del AFE de ambas escalas se pueden observar en la tabla 1. Finalmente se realizó una regresión lineal resultando una  $R^2$  de 0,160 ( $F=20,093$ ;  $p<0,001$ ).

**Tabla 1.** Análisis factorial exploratorio de la escala organización y rendimiento interno.

Organización	
La estrategia que tenemos nos posiciona bien para el futuro	0,751
La estructura que tenemos en la organización apoya nuestra orientación estratégica	0,862
Los valores y creencias pueden ser caracterizadas como innovadores	0,730
La estructura organizativa nos permite trabajar con eficacia	0,842
Los procedimientos que utilizamos nos permiten trabajar de manera eficiente	0,825
Los trabajadores comparten la estrategia de la organización	0,797
Varianza explicada (%)	64,40%
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	0,878
Barlett (Chi-Cuadrado, gl)	299,64 (15)
Significación	0,000
Rendimiento	
En general nuestra empresa rinde mejor que hace 12 meses	0,761
En general nuestra empresa rinde mejor que hace 4-5 años	0,881
En los 12 meses pasados, nuestra organización ha cumplido los objetivos de funcionamiento previstos	0,905
En los pasados 4-5 años, nuestra empresa ha llegado a los objetivos previstos	0,764
Varianza explicada (%)	68,94%
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	0,708
Barlett (Chi-Cuadrado, gl)	179,89 (6)
Significación	0,000

#### **4. DISCUSIÓN**

Los resultados muestran que los centros de fitness deben estar orientados al aprendizaje en la organización ya que tiene una influencia positiva sobre el desempeño de la misma. En este sentido, se hace indispensable que la estrategia y los procedimientos que se lleven a cabo en la organización ayuden a conseguir un objetivo común, en donde los trabajadores deben ser partícipes de la consecución del mismo.

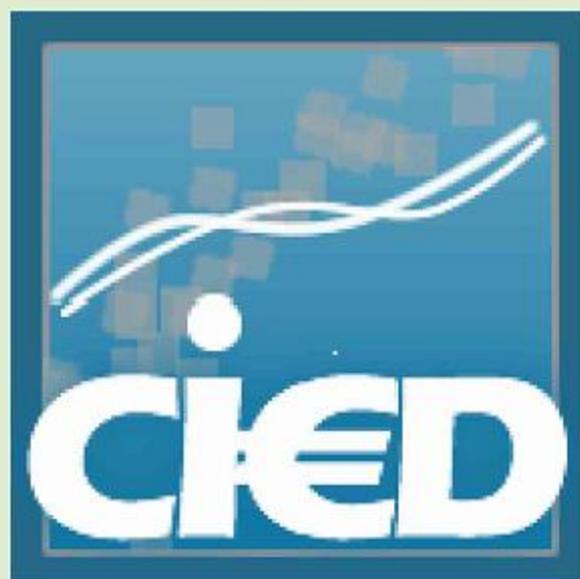
#### **5. REFERENCIAS**

- Bontis, N., Crossan, M. y Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39(4), 437-469.
- Darroch, J. (2003). Developing a measure of knowledge management behaviors and practices. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 41-54.
- Day, G. S. (1994). Capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(October), 37-52.
- López, J. A., Santos, M. L. y Trespalacios, J. A. (2010). Aprendizaje organizativo y creación de valor en las relaciones fabricante-distribuidor. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 42, 35-74.
- Schwandt, D. y Marquardt, M. (2000). *Organizational Learning: From World-class Theories to Global Best Practices*. Boca Raton: St Lucie.
- Slater, S. F. y Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.



UNIVERSIDAD CAMILO JOSÉ CELA

# REINVENTANDO LA ECONOMÍA DEL DEPORTE



Institución  
Educativa SEK  
Desde 1892



MADRID!



FAGDE  
Federación de Asociaciones de  
Gestores del Deporte de España



Patrocinador  
Oficial



ISBN 978-84-616-4705-7



Precio: 20€