

MECANISMOS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LA RSE EN CLUBES PROFESIONALES DE FUTBOL.

- I. INTRODUCCIÓN
- II. . PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
- III. OBJETIVOS
- IV. METODOLOGÍA
- V. RESULTADOS PRELIMINARES

- VI. CONCLUSIONES



UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS



PONENCIA



**VI Congreso Nacional
Gerencia del Deporte**



Programa
**CIENCIAS DEL DEPORTE
Y LA RECREACIÓN**
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**
informaciongidede@gmail.com



Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**



I. INTRODUCCIÓN

“La empresa” es la definición que el Departamento de Justicia de los Estados Unidos le da a la Federación Internacional del Fútbol Asociado (FIFA) en los esquemas que ha elaborado para describir el sistema que se utilizó para utilizar los **torneos internacionales** como **fuentes de ingresos** para **dirigentes y empresarios corruptos**.



VI Congreso Nacional
Gerencia del Deporte



Programa
**CIENCIAS DEL DEPORTE
Y LA RECREACIÓN**
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**
informaciongidede@gmail.com



Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**



I. INTRODUCCIÓN

FIFA

"EMPRESA"

CONFEDERACIÓN CONTINENTAL



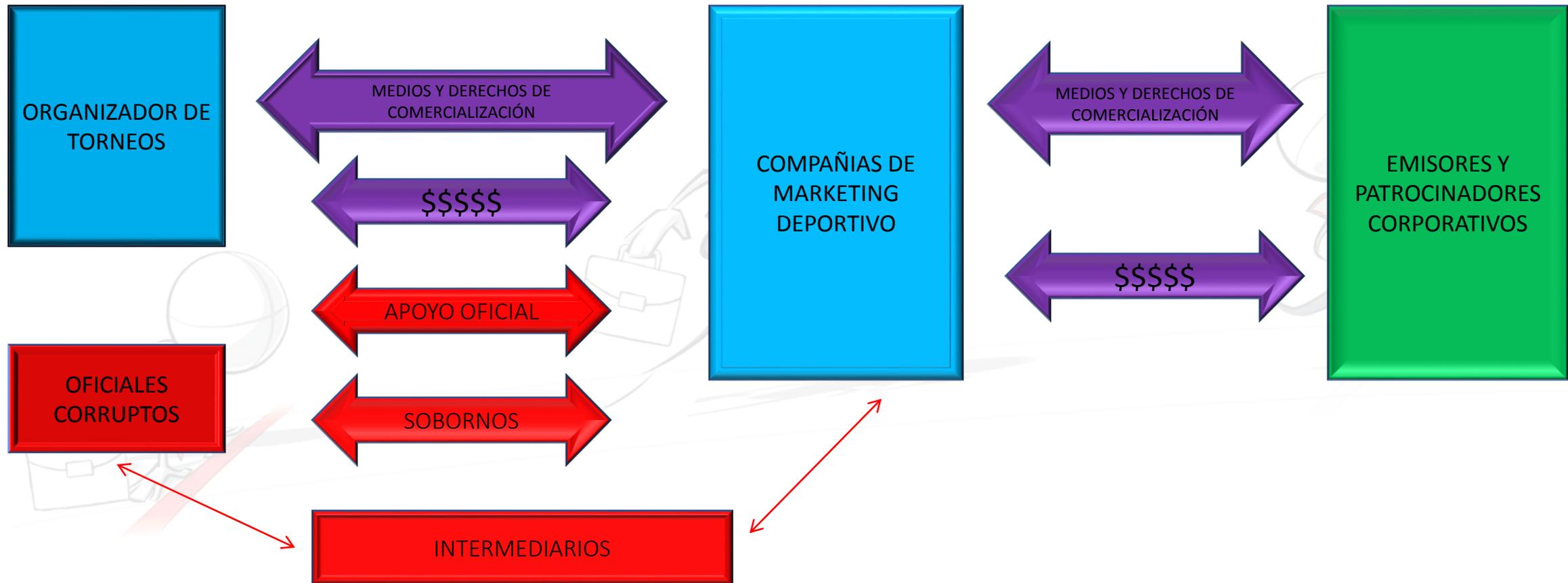
MIEMBROS EN FEDERACIONES REGIONALES



COMPañIAS DE MARKETING DEPORTIVO



I. INTRODUCCIÓN



I. INTRODUCCIÓN

INVESTIGACIÓN
EXPLORATORIA



¿Qué consecuencias trae la corrupción para los clubes de futbol o empresas deportivas ?

¿Cómo evitar o mitigar las practicas de corrupción en clubes de futbol profesional u empresas deportivas?



VI Congreso Nacional
Gerencia del Deporte



Programa
**Ciencias del Deporte
y la Recreación**
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**
informaciongidede@gmail.com



Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**



II. Planteamiento del problema

¿incoherencia corporativa? -- ¿Datos problemáticos?



La FIFA - asociación de derecho privado, cuya misión es “desarrollar el fútbol, conmover al mundo y edificar un futuro mejor”.

El Departamento de Justicia de los Estados Unidos acusa a 14 funcionarios FIFA en de extorsión, fraude y conspiración de lavado de dinero, manipular contratos, corromper durante 24 años el fútbol y extraer ilegalmente aproximadamente 200 millones de dólares



VI Congreso Nacional
Gerencia del Deporte



Programa
**CIENCIAS DEL DEPORTE
Y LA RECREACIÓN**
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**
informaciongidede@gmail.com



Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**



II. Planteamiento del problema

¿Qué consecuencias trae la corrupción para los clubes de fútbol o empresas deportivas?



Ineficiencia

insuficiencia de recursos disponibles para dirigir con eficacia el negocio y mantener sus niveles de operación. Cuando la noticia se sabe, los stakeholders pierden el respeto y la confianza, exigiendo que los funcionarios gasten tiempo y recursos valiosos para controlar las consecuencias y para asegurarles que la empresa sigue siendo viable.

Recursos perdidos

Los rangos de los empleados o funcionarios se inflan para encubrir actividades corruptas. El costo de este aumento, se transmite a los consumidores en forma de precios más altos (cuando los agentes deportivos requieren pagos, o cuando los vendedores remueven los beneficios y aumentan los precios para cubrir sus actividades ilegales).



II. Planteamiento del problema

Desarrollo debilitado:

inversores escépticos de hacer negocios con empresas que son conocidas por corrupción. dado que, se requieren sobornos o favores en especie.

Aumenta el crimen:

Los resultados de corrupción en los negocios apoyan los esfuerzos del crimen organizado mientras sus actividades se infiltran en los distintos niveles empresariales.



III. Objetivos

Objetivo general:

Identificar prácticas o estrategias gerenciales para evitar la corrupción en clubes de futbol profesional u empresas deportivas.

Objetivos específicos:

- Encontrar categorías de análisis para la gestión transparente en el deporte.
- Caracterizar los stakeholders de un club profesional de futbol interesados en una estrategia de RSC.
- Precisar los conflictos de agencia en un club de futbol a partir de la distribución de rendimientos financieros.



IV. METODOLOGÍA



PONENCIA



VI Congreso Nacional
Gerencia del Deporte



Programa
**CIENCIAS DEL DEPORTE
Y LA RECREACIÓN**
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**
informaciongidede@gmail.com



Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**



IV. Metodología. DEXPLOS - Diseño mixto secuencial. 4 etapas y dos subfases:



SUB -FASE COMPARATIVA

1. Recabar datos cualitativos sobre stakeholders en relación a mecanismos de gobierno corporativo para la RSC.
2. Encontrar un instrumento cuantitativo para GC.

SUB – FASE DERIVATIVA

3. Identificar la información financiera de GC reportada en: SIC –NACE –NAICS
4. Integrar subfases. (etapa en desarrollo)



V. Resultados preliminares Subfase comparativa - Etapa 1



Revisión de literatura a partir del criterio de amplitud y representatividad de voces. Vega, (1994). Se encuentra:

- a. (3) fuentes de información personal, institucional.
- b. (38) fuentes documentales (información que proviene de bases de datos revistas, libros, obra literaria, tesis, memorias de congresos entre otras.)
- c. categorías emergentes como: **Ética en los negocios, Gobierno Corporativo, teoría de agencia**, teoría de stakeholders, clubes deportivos, clubes profesionales, asociaciones deportivas, **responsabilidad social empresarial**, gestión deportiva pública y privada, ligas, y sociedades anónimas deportivas. Y, conceptos financieros.



V. Resultados Subfase comparativa - Etapa 1

(2) Tipos de mercado

Tipos de mercado

MONOPOLIO
(MAXIMIZAR BIENESTAR PROPIOS)

COMPETENCIA PERFECTA
(MAXIMIZAR BIENESTAR A STAKEHOLDERS)

Milton
Freedman

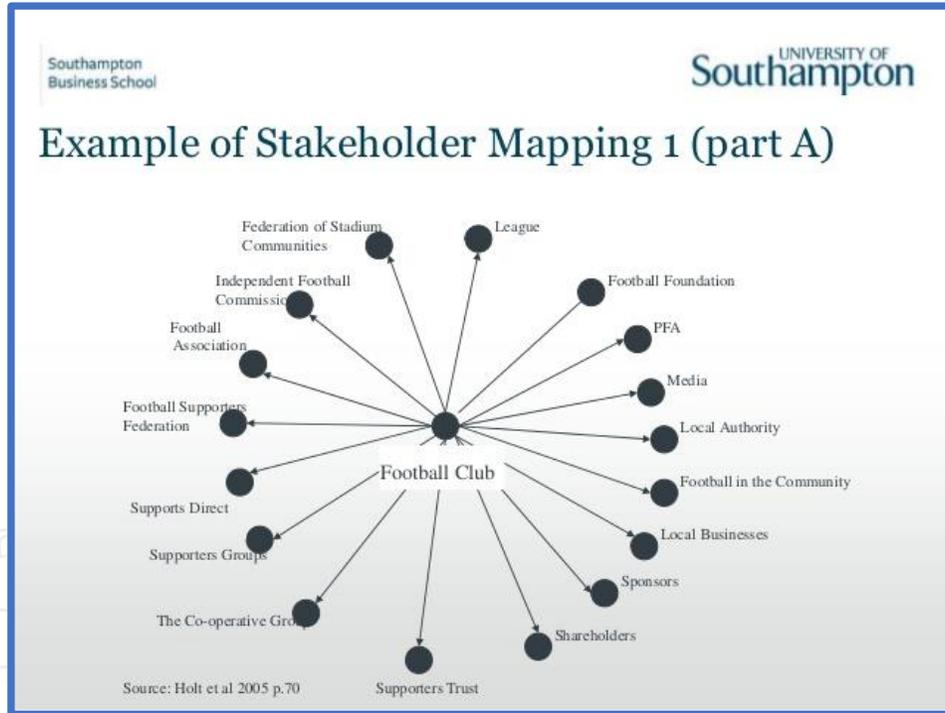


Edward
Freeman



V. Resultados

Subfase comparativa - Etapa 1



Miembros fundadores (año 2000)	<ul style="list-style-type: none"> • España (Liga española) <ul style="list-style-type: none"> ○ Real Madrid ○ Juventus ○ Internazionale Milano ○ Liverpool • Alemania (Bundesliga) <ul style="list-style-type: none"> ○ Borussia Dortmund ○ Olympique de Marseille • Francia (Liga francesa) <ul style="list-style-type: none"> ○ Paris Saint-Germain ○ PSV Eindhoven • Países Bajos (Eredivisie) <ul style="list-style-type: none"> ○ Porto
<ul style="list-style-type: none"> ○ Barcelona • Italia (Serie A) <ul style="list-style-type: none"> ○ Milan • Inglaterra (FA Premier League) <ul style="list-style-type: none"> ○ Manchester United ○ Bayern Munich • Portugal (Liga Portuguesa) <ul style="list-style-type: none"> ○ Arsenal FC ○ Bayer Leverkusen ○ Olympique Lyonnais ○ Valencia C.F. • Chelsea (Inglaterra) • Werder Bremen (Alemania) • Roma (Italia) • Benfica (Portugal) • Anderlecht (Bélgica) • Basel (Suiza) • IFK Goteborg (Suecia) • PFC Levski Sofia (Bulgaria) • CSKA Moscú (Rusia) • Wisla Kraków (Polonia) • Sparta Praga (República Checa) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inglaterra (Premier League) • Alemania (Bundesliga) • Francia (Liga francesa) • España (Liga española)
Miembros adheridos en 2002	Invitados en 2007 (no miembros)
<ul style="list-style-type: none"> • Mónaco (Francia) • Sevilla (España) • Ferencvárosi TC (Hungría) • Celtic (Escocia) • Fenerbahçe (Turquía) • NK Dinamo Zagreb (Croacia) • FC Copenhagen (Dinamarca) • FC Dinamo de Kiev (Ucrania) • Austria Vienna (Austria) • Steaua de Bucarest (Rumania) • Maccabi Haifa (Israel) 	



V. Resultados

Subfase comparativa - Etapa 1

		CLUB DE FUTBOL PROFESIONAL	
	(i.) personas con las que se tiene responsabilidades legales, financieras u operativas. (17)	(ii) personas que tienen probabilidades de influenciar el desempeño de la organización. (13)	. (iii) y stakeholders afectados por las operaciones de la organización. (17)
1.	Coldeportes Ministerio de cultura Contralorías Personería Fiscalía Sponsor Sociedad civil Asociación de hinchas Consumidores deportivos Entrenadores Deportistas Nutricionistas Fisioterapeutas Psicólogos deportivos Metodólogo deportivo Directores de escuelas deportivas Logística de eventos deportivos	Propietarios del club Asociados – accionistas Asociados – sponsor Medios de comunicación Federación deportiva Directores de escuelas deportivas Deportistas - ídolos entrenadores accionistas mayoritarios FIFA Manager deportivo Presidente del club Director deportivo	Deportistas Entrenadores manager Directores de escuelas deportivas Familias de empleados club Niños y jóvenes Accionistas minoritarios Propietarios Comunidad residencial entorno al estadio. Contratistas de eventos deportivos Transporte Logística Ong Fundaciones DH Ecologistas



V. Resultados

Subfase comparativa – Etapa 2

Etapa 2



Índice GC	Indicadores GC	Valoración
Asamblea general accionistas	Convocatoria Asamblea Celebración Asamblea Derechos y Trato Equitativo Accionistas	1 – 0
Junta directiva	Tamaño, Conformación Funcionamiento, deberes Derechos Miembros de la Junta Directiva Comités de Apoyo	1-0
Revelación d información financiera y no financiera	Solicitudes información Información mercado Revisor Fiscal Intermediarios	1-0
Resolución de controversias	Gestión diferencia Costos de agencia	1-0

índice general de gobierno corporativo, Diógenes Lagos Cortés y Carlos Enrique Vecino Arenas (2011)

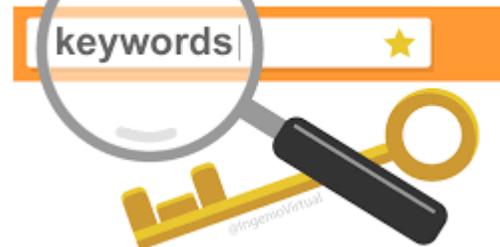


V. Resultados

Subfase derivativa – ETAPA 3

El estudio literario evidencia (3) categorías de análisis con respecto a gobierno corporativo:

1. conflicto de intereses.
2. Información asimétrica.
3. Relación de Utilidad para las partes.



V. Resultados

Etapa 3

SIC - internacional Standard Industrial Classification:

Código	Descripción	# identificadas	Tópicos de clasificación
7941	Clubes promotores y profesionales de deporte	513,002 empresas	<ul style="list-style-type: none"> • nombre empresa • clasificación industrial • número de identificación financiera • estructura de propiedad • fecha de informe financiero • número de miembros de juntas y gestión • número de empleados
794	Deporte commercial		
7941	Deporte profesional		
7948	carreras de autos		

NACE

Nomenclatura estadística de actividades económicas en

Código	Descripción	# identificadas	Tópicos de clasificación
931	Actividades deportivas	241,210,655 empresas conocidas y desconocidas. 464,108 empresas conocidas	<ul style="list-style-type: none"> • nombre empresa • clasificación industrial • número de identificación financiera • estructura de propiedad • fecha de informe financiero • número de miembros de juntas y gestión • número de empleados



V. Resultados Etapa 3

sistema norteamericano de **clasificación Industrial (NAICS)**:

Código		Descripción	# identificadas	Tópicos de clasificación
7112 711219 711212 71121		<ul style="list-style-type: none"> • Spectator Sports • Other Spectator Sports 	241,210,655 empresas conocidas y desconocidas.	<ul style="list-style-type: none"> • clasificación industrial • número de identificación financiera • estructura de propiedad • fecha de informe financiero
711211		<ul style="list-style-type: none"> • Racetracks • Spectator Sports • • Sports Teams and Clubs 	464,108 empresas conocidas	<ul style="list-style-type: none"> • número de miembros de juntas y gestión • número de empleados



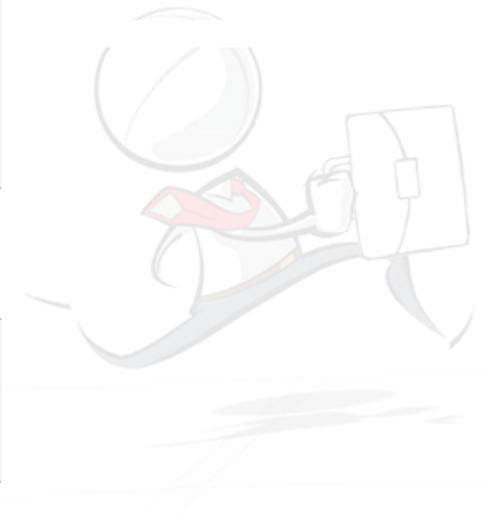
V. Resultados Etapa 3

CLUBES PROFESIONALES CON REPORTE FINANCIERO		
N°	CLUBES PROFESIONALES	CARACTERÍSTICAS FINANCIERAS GENERALES
1.	ATLETICO NACIONAL S A	
2.	INDEPENDIENTE SANTA FE S A	
3.	AZUL & BLANCO MILLONARIOS F C S A	A. Ingresos de explotación (turnover)
4.	CLUB DEPORTIVO POPULAR JUNIOR F C S A	B. Result. ordinarios antes impuestos
5.	EL EQUIPO DEL PUEBLO S A	C. P/G por periodo [=ingresos netos]
6.	AMERICA DE CALI S A EN REORGANIZACION	D. Flujo de caja
7.	ENVIGADO FUTBOL CLUB S A	E. Activos totales
8.	CORPORACION CLUB CAMPESTRE	F. Fondos de los accionistas
9.	ONCE CALDAS S A EN REORGANIZACION	G. Ratio actual (x)
10.	CLUB DEPORTIVO LA EQUIDAD SEGUROS S A	H. Margen de beneficio (%)
11.	CLUB CAMPESTRE EL RODEO S A	I. ROE - base: result. antes impuestos (%)
12.	PATRIOTAS BOYACA S A	J. ROCE - base: result. antes impuestos (%)
13.	CLUB DEPORTES TOLIMA S A	K. Coeficiente de solvencia (%)
14.	TALENTO DORADO S A	L. Número de empleados
15.	ALIANZA PETROLERA FC SA	
16.	DEPORTES QUINDIO S A	M. Probabilidad de incumplimiento
17.	CLUB ATLETICO BUCARAMANGA S A	
18.	CORPORACION KARIBANA BEACH GOLF Y MARINA CLUB CARTA	N. Estabilidad financiera
19.	CLUB DEPORTIVO ATLETICO HUILA S A	O. Propensión a bancarrota
20.	LEONES FUTBOL CLUB S A	
21.	UNION MAGDALENA S A	P. Riesgos Ambientales, Sociales y de buen Gobierno
22.	FEDERACION COLOMBIANA DE TENIS EN REESTRUCTURACION	
23.	RUITOQUE GOLF COUNTRY CLUB S A S	
24.	REAL CARTAGENA FUTBOL CLUB S A EN REORGANIZACION	
25.	CUCUTA DEPORTIVO FUTBOL CLUB S A EN REORGA	

V. Resultados Etapa 3

ASIMETRÍA DE LA INFORMACIÓN EN CLUBES PROFESIONALES DE FUTBOL

N°	CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS RSE/ CVC /GC	ASPECTOS RELEVANTES
1.	PROBABILIDAD DE INCUMPLIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> a. Probabilidad de incumplimiento - actual b. límite de crédito - actual c. puntuación - corriente d. probabilidad de incumplimiento - corriente e. global score - corriente
2.	ESTABILIDAD FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> a. grupo comparación mínimo - actual b. grupo comparación media - actual c. grupo comparación máximo -actual
3.	Propensión a banca rota	<ul style="list-style-type: none"> a. Fragilidad b. Indicadores Financieros c. Modelo Probit (variables dependiente toma solo 2 valores) d. Modelo Logit (logística)
4.		<ul style="list-style-type: none"> a. Riesgo social actual b. Riesgo Ambiental actual



VI. Conclusiones Preliminares

- existe una relación causal entre mecanismos (GC) y gestión transparente. Y, está mediada por el diseño financiero (categorías) del club deportivo: Fondos propios (FONDPR), presupuesto club por temporada (PRESU), endeudamiento corto plazo (ENDCORT), endeudamiento largo plazo (ENDLARG), gastos financieros (GASFIN), gastos totales personal (GASTOTPER), ingresos procedentes de participación en competiciones (INGCOM), precio medio entradas a partidos (PRECMEDENT), ingresos procedente publicidad (INGPUBLI), ingresos procedentes derechos televisivos (INGTV), ingresos totales (INGTOT), resultados explotación comercial deportiva (RESEXPLD, resultado antes impuestos (RESANIM), resultado neto en temporada anterior (RESULTNT2).

VI. Conclusiones preliminares

Etapa 3

CONCLUSIONES - PRELIMINARES

- El mecanismo (GC) más relevante en un club de fútbol es el consejo de Administración, establece la dirección deportiva, contractual y comercial del club.
- El vínculo teórico entre RSC y GC es la categoría de buenas prácticas y los beneficios en un club deportivo.
- Los clubes de fútbol al no tener mecanismo (GC) tienden a poseer índices bajos de transparencia. Puesto que, no figuran en estadísticas de mercado de valores y financieras (SIC, NACE, NAICS).
- Los Stakeholders accionista, propietario, inversionista, directivo son los más propensos a prácticas de corrupción.

VI. Conclusiones preliminares

Etapa 3

CONCLUSIONES - PRELIMINARES

- Las federaciones y clubes de fútbol profesional deben incorporar a su estructura administrativa unidades de control de GC: Asamblea general de accionistas, Junta directiva, Revelación de información financiera y no financiera, resolución de conflictos de agencia.
- Las federaciones, ligas y clubes de fútbol profesional deben implementar indicadores de GC como: convocatoria de la Asamblea, celebración de la Asamblea, derechos y Trato Equitativo de los Accionistas, tamaño, y conformación, funcionamiento, deberes, derechos de los miembros de la Junta Directiva, comités de apoyo, solicitudes de Información, información al Mercado, revisor Fiscal.

MECANISMOS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LA RSE EN CLUBES PROFESIONALES DE FUTBOL.

GRACIAS POR SU ATENCIÓN.
BENDICIONES.
JHON ALVARADO TORRES

CONTACTO: 3004833307
JEALVARADOT@UDISTRITAL.EDU.CO
JHON.ALVARADO@JAVERIANA.EDU.CO
GEDICHT2011@HOTMAIL.COM



UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS



PONENCIA



**VI Congreso Nacional
Gerencia del Deporte**



Programa
**CIENCIAS DEL DEPORTE
Y LA RECREACIÓN**
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**
informaciongidede@gmail.com



Especialización
**GERENCIA
DEL DEPORTE**

