

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**



Autorregulación en el mercado de fútbol peruano: *Fair play* financiero y el caso de Alianza Lima ¿Inversión o utopía?

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS SOCIALES CON MENCIÓN EN ECONOMÍA QUE PRESENTA:

Muñiz Paulino, Rubén Sebastian

ASESOR

García Uribe, Andrés Mauricio

Lima, julio del 2021

RESUMEN

El mercado económico del fútbol en el Perú no cuenta con una regulación clara y coherente con el desarrollo del deporte a nivel internacional. La economía nacional mantiene un crecimiento constante desde hace más de 20 años; esto, naturalmente, antes de la llegada de la pandemia por COVID-19 desde marzo del 2020. Este auge, el cual se ve reflejado en todos los sectores económicos del país, no puede ser ajeno al sector de entretenimiento, en el cual se incluye el sector deportivo, particularmente al fútbol. Sin embargo, a pesar de ser una potencia por explotar, en términos económicos, no se encuentra una correlación óptima entre los gastos generados por los clubes y los ingresos generados por los mismos. La presente investigación tiene como objetivo desarrollar un estudio crítico acerca de estas variables y proponer soluciones orientadas a la profesionalización del deporte a través de la autorregulación financiera. El periodo de análisis para estas variables en el fútbol nacional será desde el inicio del procedimiento concursal en el 2013 al 2020. Se plantea que la relación asociada al mundo deportivo, “a mayor gasto, mejores resultados deportivos”, es errónea; los gastos sin una autorregulación financiera óptima resultan perjudiciales tanto en el corto como en el largo plazo, pudiendo llevar a la institución deportiva a su liquidación. En esta investigación se usa un modelo *Pooled Ordinary Least Squares* a fin de estimar los desempeños deportivos y desempeños financieros de los clubes deportivos concursados, y así determinar la existencia o no de la correlación anteriormente mencionada.

Palabras clave: autorregulación financiera, fútbol, desempeño financiero, desempeño deportivo, Alianza Lima.

ÍNDICE

PRIMERA PARTE: ASPECTOS PRELIMINARES

Portada	1
RESUMEN	2
ÍNDICE	3
INTRODUCCIÓN	5
Pregunta principal	6
Preguntas secundarias	6
Objetivos de la investigación	7

SEGUNDA PARTE: CONTENIDO DEL ESTUDIO

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	9
1.1. MERCADO ECONÓMICO DEL FÚTBOL	9
1.2. AUTORREGULACIÓN	13
1.3. <i>FAIR PLAY</i> FINANCIERO	14
1.4. LEY CONCURSAL	15
1.4.1. Ley 30727:	16
1.4.2. Ley 29504	17
1.4.3. Ley 29862	17
1.4.4. Ley 30064	17
1.4.5. Ley 6863	17
CAPÍTULO 2: ESTUDIOS EMPÍRICOS PREVIOS	18
CAPÍTULO 3: HIPÓTESIS	20
CAPÍTULO 4: HECHOS ESTILIZADOS	22
4.1. Funcionamiento del fútbol peruano	22
4.2. Relación entre el gasto en los salarios y el desempeño deportivo	23
4.3. Consumo en el fútbol	24
4.4. <i>Fair play</i> financiero aplicado	25
4.6. El desempeño deportivo en el fútbol peruano	26
CAPÍTULO 5: METODOLOGÍA	29
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	321
CAPÍTULO 7: BIBLIOGRAFÍA	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Los 90 como punto de quiebre.....	12
Tabla 2: Consumo y fidelización.....	24
Tabla 3: Efecto adverso del del <i>Fair Play</i> Financiero.....	26
Tabla 4: Desempeño a nivel internacional.....	27

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Fútbol en el Perú.....	22
Gráfico 2: Relación entre el desempeño y gasto salarial.....	23



INTRODUCCIÓN

El estudiar las Ciencias Sociales amplifica los acercamientos posibles a diversas situaciones que transcurren en la vida diaria, tanto en el hogar, como la sociedad y sobre todo en los respectivos centros laborales. Una de las carreras impartidas por la universidad en dicha facultad, es la carrera de Economía, carrera que, con los años, adquiere un rol de universalización y complementariedad con otras carreras a fin de poder realizar un estudio completo de su máxima original, la cual es la maximización de la utilidad del agente económico estudiado, siendo realizado a través del estudio de procesos base de la economía, como lo son los de producción, distribución y, el más resaltante de estos, la optimización de los bienes y servicios. El fútbol, más que un deporte, es un espectáculo, entendiéndose este como un proceso de entretenimiento, el cual maximizará sus beneficios, así lo indica Rivera (2012). Sin embargo, desde la economía, es posible realizar el estudio de muchas áreas que corresponden al fútbol, por dar un ejemplo, la economía del comportamiento en el estudio del consumidor y sus tendencias al momento de realizar adquisiciones o potenciales gastos en base a los resultados de su equipo; en la presente investigación, se realizará la aplicación de un área particular de la economía: las finanzas. Las finanzas se definen como una ciencia que surge a raíz de la economía y cuya aplicación facilita una eficiente obtención y mejor uso de fondos con la finalidad de alcanzar la prima máxima de la economía, mencionada previamente (Tanaka, 2015).

Podemos hablar del deporte como actividad objetiva de maximización de utilidades y, al hacerlo, encontramos diversos aspectos del mismo en los cuales podríamos desarrollar un modelo de maximización; no obstante, en el presente trabajo de investigación, nos centraremos en lo referente a la autorregulación financiera que tienen, ya sea efectiva o no, los clubes de fútbol.

Centrándonos nuevamente en el fútbol peruano, apreciamos una carencia de correlación entre los ingresos generados con el desempeño producido, tomando como referencia a nivel de selección nacional, fueron más de 36 años los que se tardó para llegar a un mundial nuevamente, a nivel de clubes en

competencias internacionales, exceptuando al Club Cienciano, quien sorprendió al continente al ganar la copa Sudamericana y Recopa Sudamericana en 2003 y 2004 respectivamente, ningún club en más de los 50 años de institucionalización del deporte en el país ha sido capaz de ganar un torneo internacional.

PREGUNTA PRINCIPAL

Un amplio campo del mundo económico es desarrollado a través del deporte con mayor cantidad de seguidores a nivel nacional que no ha sido estudiado aún, lo que nos lleva a formular la siguiente pregunta como eje de la investigación:

¿Cómo impacta la autorregulación económica-financiera en el desarrollo del mercado del fútbol peruano?

PREGUNTAS SECUNDARIAS

Esta pregunta principal será el eje de la investigación, en la cual, también desarrollaremos las siguientes interrogantes que servirán para ofrecernos una visión más amplia y clara del tema a tratar:

- ¿Qué es lo que determina o no el fracaso o triunfo de un equipo en el aspecto financiero?
- ¿A mayor ingreso, mejores logros deportivos?
- ¿Poseer dinero asegura algo en el fútbol?
- ¿Existe quien controle o garantice la autorregulación financiera en el fútbol?

Son preguntas que bien podríamos creer que tienen una respuesta directa y clara, en el presente trabajo podremos tener un acercamiento más directo y dilucidar las respuestas.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con la finalidad de poder encontrar la respuesta al conjunto de preguntas, tanto principal como secundarias, a continuación, se planteará el objetivo general seguido de los objetivos específicos:

1. Desarrollar un estudio acerca de las condiciones económicas y el manejo autorregulatorio en el fútbol peruano.
 - 1.1. Desarrollar un breve marco teórico general sobre la importancia del fútbol en el país, sus alcances y limitaciones.
 - 1.2. Presentar la importancia de la profesionalización del fútbol.
 - 1.3. Aproximarse al funcionamiento regulador de los clubes a nivel internacional.
 - 1.4. Conocer el sistema de regulación económica aplicado en el fútbol peruano.
 - 1.5. Analizar el resultado de la autorregulación en los clubes de fútbol peruano.
 - 1.6. Presentar el concepto de fair play financiero como medida regulatoria.
 - 1.7. Analizar el manejo económico de Alianza Lima durante los últimos años.
 - 1.8. Presentar conclusiones de la investigación y recomendaciones con la finalidad de repotenciar el desarrollo del fútbol peruano.

La importancia de la investigación es el poder demostrar y estudiar la regulación en un sector diferente al cual el término economía nos tiene acostumbrados, analizar este tema y sentar una base para el estudio de este campo tan amplio como es el deporte. La presente va dirigida a personas interesadas en el sector del deporte, en particular en el fútbol, con la finalidad de

obtener una mejor base para un desarrollo óptimo del manejo o gerencia de las instituciones deportivas que representen.



CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1. MERCADO ECONÓMICO DEL FÚTBOL

El nacimiento del fútbol institucionalizado como deporte se da en Inglaterra, donde se oficializa las reglas del juego y pasa a ser un deporte formal, practicado por personas de todas las edades, sin distinción alguna. Esta participación tan diversa y de tantos sectores socio económicos que, previo al desarrollo del deporte, no encontraban un punto en común de desarrollo, hallaron en el fútbol una condición de igualdad no expresada previamente. Es en esto donde radica el potencial del fútbol, acorde a Aldo Panfichi (2008), radica en representar la disputa entre dos adversarios para resolver situaciones ya sean de superioridad o dominación, e incluso en algunos casos, ambas. Siendo esto representado en la actualidad, por la rivalidad entre barras que se da en la mayoría de países, tanto en el caso de clubes como de selecciones, especialmente en el continente sudamericano, donde el ímpetu demostrado por las denominadas “barras bravas”, supera incluso a la de los *hooligans*, hinchas radicales de equipos ingleses, país, originario del deporte en cuestión.

Como en todo deporte, lo primordial es y serán los resultados deportivos, el máximo reflejo de competencia entre clubes deportivos o selecciones nacionales será el enfrentamiento entre ellos y el resultado obtenido del mismo. Sin embargo, en los últimos años, particularmente desde los años ochenta, el fútbol pasó a ser visto más que como un deporte, como una empresa, lo que generó no solo una transformación en la forma en la que se manejaba las instituciones concernientes a este deporte, como lo son la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) o la Union of European Football Associations (UEFA), sino en la forma en que este era apreciado por sus seguidores. La competencia de la cual se hablaba en un inicio ya no pasaba solo por el hecho de un enfrentamiento deportivo, comenzaron a influir otros aspectos, la cantidad de auspiciadores que se podrían conseguir en determinada temporada, cuánto le corresponde a cada club por derechos de transmisión,

giras internacionales, cantidad de seguidores en redes sociales, entre otros. La empresa del fútbol había iniciado y no había marcha atrás.

La expansión del fútbol a través del globo no se hizo esperar, dando pase a torneos disputados en ligas locales, torneo que comprende equipos de un determinado espacio territorial, campeonatos internacionales, disputas entre clubes del mismo continente elegidos bajo ciertas condiciones de desempeño en el torneo local o en competiciones a nivel continental, como es el caso del Mundial de Clubes. El impacto generado por este deporte no solo se dio en el ámbito deportivo, sino también en el comercial, cuanto podría generar la marca del club, que auspiciador estaría dispuesto a pagar más por aparecer en cierta parte de la camiseta, qué público objetivo se buscaba al invertir en cierto club o selección nacional, fueron tópicos que surgieron a la par del alcance de el “deporte rey”. La importancia del fútbol no radica exclusivamente en el aspecto económico, también lo hace en el aspecto social y cultural. Generando beneficios que pueden ser incluso más amplios que los estudiados a nivel profesional, ya que al contabilizar el nivel de interés del deporte, no consta solo de los asistentes a los estadios de manera anual, también se tiene que considerar a las millones de personas que siguen el deporte a través de los medios, como sugiere Dobson (2001). Este seguimiento continuo, el cual es denominado típicamente como “fervor”, resulta beneficioso a la institución deportiva de la que el individuo sea hincha, ya que se espera como resultado una transformación de este seguimiento en flujos económicos positivos que beneficiarán al equipo por el que este simpatiza.

El fútbol peruano desde inicios del presente siglo viene desarrollando un apogeo palpable. Este apogeo no solo acoge al ámbito deportivo, también lo hace con el cultural, social, político y en el aspecto en el cual se centrará esta investigación, en el económico. Como en toda situación económica, se busca el que esta perdure a lo largo de los años, lo cual, es posible de realizar si es a través de una correcta gestión de los recursos disponibles y de una buena gerencia de la institución. El manejo pobre de algunos clubes peruanos es debido a la falta de calificación de las personas en las posiciones administrativas. A lo largo de los años esto se traduce en políticas poco claras de manejo así como

el pobre reclutamiento de jugadores y, como dato no menor, unas estrategias de negocio poco fructíferas, en palabras de Parros (2016).

Este proceso de entretenimiento en el aspecto económico se aprecia en el sector servicios, el cual aporta directamente al PBI nacional representando el 41% del mismo, como es señalado en un informe económico de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), en el mismo, César Peñaranda sostiene que dicho sector ha mantenido un crecimiento constante por un periodo de 16 años ininterrumpidos. Dicho crecimiento también es apreciable en el “deporte rey”, acorde a Gestión, para el año 2011 el fútbol peruano generaba \$30 millones de dólares, mientras que para el año 2018, basado en un artículo del mismo diario, este deporte generaba \$60 millones de dólares, el doble de dinero en una cuestión de tan solo 7 años.

Sin embargo, este bienestar no se ve reflejado necesariamente en la realidad nacional. Sueldos exorbitantes, deudas millonarias y malos manejos dirigenciales, influyen directamente en el nivel de desarrollo de la actividad y la habilidad de los clubes para originar su sustento económico (Miller, 2012). En el presente estudio, se analizará el caso de Alianza Lima, institución que, con la mayor cantidad de ingresos en el fútbol peruano, no logra destacar en competencias internacionales, aspecto que es central para la evaluación de la dinámica dual generada por el club como unidad productiva, para competir debe “continuar una línea de internacionalización en mercados cada vez más diversos y amplios” (Samaniego, 2006).

Entendemos al mercado como el espacio físico o abstracto en donde se realizan intercambios entre bienes y servicios por parte de los vendedores y consumidores. Es en este espacio en el que se constituye el mercado económico del deporte en general, siendo el más rentable y el que genera mayor cantidad de flujo de dinero, el fútbol. Acorde a García Vega, el deporte se transformó en un modelo empresarial, convirtiéndose en una atípica empresa de espectáculo y entretenimiento, lo que generó que los clubes de fútbol sean quienes sigan esta tendencia, llegando a convertirse en negocios rentables. Iniciándose con los clubes europeos, las formas de gestión de los clubes comienzan a transformarse, generando diversas fuentes de ingreso, manejo en las formas de adquisición de

jugadores, como los fondos de inversión mencionados anteriormente, el uso de la marca como fuente principal de *merchandising*, entre otros. Esto se puede apreciar mejor en una tabla elaborada en base a Breithbart y Harris (2008), en esta se realiza un corte en los años noventa comparando las fuentes de ingreso aprovechadas por los clubes de fútbol.

Tabla 1: Los 90 como punto de quiebre

FUENTES / INGRESOS	CLUBES ANTES DE 1990	CLUBES DESDE 1990
Equipo de fútbol	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas de entradas y donaciones • Sponsorship y publicidad • Derechos de transmisión (a muy baja escala) 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de entradas y merchandising • Desarrollo y venta de jugadores • Sponsorship y publicidad • Derechos de transmisión • Otras inversiones secundarias
Propiedades / Edificios	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones de propiedad pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones multifuncionales, especialmente estadios • Variedad de servicios
Marcas	<ul style="list-style-type: none"> • Cargos por membresía al club 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover productos y servicios no relacionados al fútbol (tarjetas de crédito, seguros, servicio de telefonía, apuestas)

Fuente: Breithbart y Harris 2008: 6.

Estos cambios dieron fruto en un impulso económico de los clubes, siendo aplicados estos modelos no solo a Europa, sino también en América Latina, siendo los países donde más se apreciaron esta expansión fueron Brasil, Argentina y Colombia, acorde a Samaniego. Sin embargo, así como los ingresos aumentaban, los gastos a realizarse por parte de los clubes lo hacían, en gran parte de los casos, estos gastos no eran controlados ni de manera propia, es decir, autocontrolados por los clubes, ni de manera general, entiéndase asociaciones deportivas o federaciones nacionales. Solo en el mercado de fútbol peruano, al 2018, el fútbol generaba un movimiento económico de \$66 millones de dólares, generado a través de derechos televisivos, sponsors y taquillas como componentes principales de los ingresos de esta actividad deportiva. A nivel mundial, el fútbol mueve anualmente alrededor de 500 000 millones de dólares, superando así flujos anuales de países como Bélgica o Suiza (Deloitte, 2017). Esta falta de control es entendida como una carencia de la autorregulación en el

contexto deportivo, siendo este el siguiente aspecto a tratar en este marco teórico.

1.2. AUTORREGULACIÓN

La autorregulación es entendida como un proceso en el que se dispone de la posibilidad de que los operadores económicos, las organizaciones y las asociaciones adopten directrices comunes dentro de su ámbito de actuación. En el ámbito empresarial, la empresa diseña un sistema de monitoreo propio de forma voluntaria, ya que no siempre existirá una entidad supervisora de sus acciones, para el caso de la presente investigación, no existe una entidad supervisora de las finanzas de los clubes profesionales de fútbol en el Perú, lo que conlleva a una necesidad de autorregulación, generando así que sean las mismas empresas las que ejercen control sobre sus acciones.

Baldwin, Cave y Lodge (2013) consideran que es de suma importancia el grado del rol jugado por los autorreguladores. Un rol completo puede involucrar la promulgación de reglas, el refuerzo de estas y el monitoreo constante de todo el proceso regulatorio. De igual manera, brindan las bases para entender el motivo por el cuál es que generalmente se aplica la autorregulación, como lo son la experiencia y la eficiencia. Resulta clave en la investigación este último punto debido a que es precisamente esos puntos por los cuales la teoría de la regulación generalmente no es aplicada al ámbito privado.

Respecto a esta última línea, nos basamos en lo expuesto por Núñez (2000), quien afirma que, para una correcta autorregulación, es necesario una conjunción de medidas entre el sector público de calidad y el sector privado, ya que el sector público no siempre va a contar con los conocimientos aplicables a las firmas y al desarrollo de las mismas en el mercado económico.

Tony Porter (2006) trata a la autorregulación como un proceso autónomo, el cuál presenta etapas identificables que han de ser analizadas de manera independiente, mostrando que los procesos de autorregulación se muestran no solo como una alternativa de solución a problemas privados de la firma, sino que también se da en un contexto de tratar de solucionar o presentarse como alternativa a una regulación pública no existente.

A fin de poder analizar las críticas existentes a la autorregulación, Ogas en 1995 publicó un ensayo titulado “*Re-thinking self regulation*”, en el cual expone desde un punto de vista legal cómo es que la regulación puede ser vista también como una medida no necesariamente beneficiosa a tomar por las empresas, ya que puede ser causante de una evasión a las medidas a imponer por parte del gobierno. Hecho curioso ya que bajo la misma perspectiva se ha visto el manejo de los clubes deportivos de fútbol, tema que se desarrollará en esta investigación.

1.3. FAIR PLAY FINANCIERO

La profesionalización del fútbol trajo consigo una gran cantidad de cambios en el desarrollo del juego. Para Altuve (2011) la empresa del fútbol”, surge en el año 1982, con la creación de una empresa de marketing deportivo, la centralización de los derechos de comercialización de los Juegos Olímpicos y se cambia la idea de que el deportista no es solo un atleta, sino pasa a ser visto como una profesión.

Esta profesionalización del deporte involucre mayor competitividad, lo que se ve reflejado como una necesidad de destacar, para ello se realizan adquisiciones de los principales profesionales, ya sea para la competencia entre las marcas que los representan, como los mismos clubes de diversos deportes a nivel mundial. Se debería mantener un grado razonable de competitividad entre los miembros del equipo, ya que al producir una acumulación de talento por parte de un equipo referente, esto puede generar una pérdida de competitividad en la liga correspondiente, lo que conllevaría a una reducción del desempeño deportivo del torneo y de la competitividad que este pueda generar en todo nivel, incluyendo, como eje de esta investigación, el financiero, tal como fue mencionado por Dobson (2001). Es en este contexto y en aras de preservar la competitividad que surge el *fair play*.

El *Fair Play* financiero fue instituido como medida de regulación financiera que básicamente se centraba en evitar que se gaste más que la cantidad que ingresa, lo que lograría poder aminorar y limitar las pérdidas. En el 2009, la UEFA aprueba el reglamento del *Fair Play* Financiero en aras de mejorar el bienestar

del juego tanto dentro como fuera del terreno de juego. Los principales objetivos de esta ley fueron los siguientes: “mejorar la capacidad económica y financiera de los clubes, aumentando su transparencia y credibilidad; dar la importancia necesaria a la protección de los acreedores y garantizar que los clubes liquiden puntualmente sus responsabilidades con los empleados, las autoridades sociales y fiscales y otros clubes; introducir más disciplina y racionalidad en las finanzas del fútbol de clubes; animar a los clubes a operar sobre la base de sus propios ingresos; fomentar el gasto responsable en beneficio a largo plazo del fútbol; proteger la viabilidad y la sostenibilidad a largo plazo del fútbol europeo de clubes”, así indicado por la UEFA (2018).

La evaluación del impacto alcanzado por esta norma ha sido considerada favorable en primera instancia, logrando que en los clubes europeos el balance presupuestario anual presente una mejora significativa al duplicarse su patrimonio neto. A su vez, siendo uno de sus mayores logros, la deuda neta respecto al ingreso cayó en su conjunto de un 65% a 35% en los primeros 5 años de aplicación de la norma (UEFA, 2019).

Estas medidas¹, al ser propuestas y aprobadas por la UEFA, no tienen aplicación en el deporte fuera de la jurisdicción que esta dispone. Sin embargo, la cuestión que se plantea en la presente investigación lleva a cuestionarnos el por qué no podría ser aplicado fuera de Europa, particularmente en nuestro país, ya que, al ser regidos en el aspecto futbolístico por la CONMEBOL, este organismo no presenta medidas fiscalizadoras o reguladoras para el correcto desempeño financiero de los clubes que la conforman.

1.4. LEY CONCURSAL

Esta es la Ley 27809, cuyo objetivo es, como menciona su artículo I del Título Preliminar, “la recuperación del crédito mediante la regulación de procedimientos concursales que promuevan la asignación eficiente de recursos a fin de conseguir el máximo valor posible del patrimonio del deudor”. En otras palabras,

¹ Las cuales pueden ser encontradas en la página oficial de la UEFA: UEFA.COM

la finalidad del sistema concursal es tratar de tener una situación ordenada por la cual pueda volver a reflotar la empresa que se encuentra en este proceso.

Cuando una empresa entra en crisis por diversos motivos y tiene deuda con sus acreedores, puede iniciar un proceso concursal. La finalidad del sistema concursal es tratar de tener una situación ordenada por la cual pueda volverse a reflotar esa empresa. Si este sistema no existiera, el único camino sería que la empresa en crisis pague al primer grupo de quienes han presentado denuncias, demandas o procesos al poder judicial e ir cobrando activos que aun tenga la empresa, esto se conoce como canibalización de activos.

Acorde a García (2021), los procesos concursales prevalecen 4 principios, los cuales son: universalidad, producen efectos sobre la totalidad del patrimonio del deudor; proporcionalidad, los acreedores participan proporcionalmente en el resultado económico del procedimiento; colectividad, estos procedimientos buscan la participación y beneficio de la totalidad de los acreedores; y, por último, subsidiariedad del Estado, INDECOPI, respetando la autonomía privada, facilita y promueve la negociación entre acreedores y deudores.

Es en este proceso concursal en el que se encuentran inmersos diversos clubes a nivel nacional, incluidos los dos clubes de mayor arraigo popular en el país, Alianza Lima y Universitario de Deportes. Sin embargo, al ser este el deporte con mayor apego a nivel nacional no resulta extraño el que se hayan dictado normas que sean específicamente dirigidas a este deporte, a continuación se presentarán aquellas que se encuentran relacionadas con el presente trabajo de investigación:

1.4.1. Ley 30727: “Ley de fortalecimiento de la Federación Deportiva Nacional Peruana de Fútbol.”

Promulgada el 01 de febrero del 2018. Esta ley fortalece la independencia de la federación, respecto a su acción y normativa, resaltando el vínculo que tiene con CONMEBOL y la obligación única de informar acerca de su calendario de actividades al Instituto Peruano del Deporte (IPD).

- 1.4.2. Ley 29504: “Ley que promueve la transformación y participación de los Clubes Deportivos de fútbol profesional en Sociedades Anónimas Abiertas”.

Promulgada el 31 de enero de 2010. La presente norma promueve la transformación de la naturaleza de los clubes deportivos a fin de una mejor gestión y transparencia en su manejo.

- 1.4.3. Ley 29862: “Ley para la reestructuración económica y de apoyo a la actividad deportiva futbolística en el Perú”.

Promulgada el 25 de abril de 2012. La máxima de esta ley es establecer las medidas necesarias para una reestructuración y organización de los clubes de fútbol peruanos.

- 1.4.4. Ley 30064: “Ley complementaria para la reestructuración económica de la actividad deportiva futbolística”.

Promulgada el 10 de julio de 2013. Esta norma se dictaminó como complementaria a la ley de procedimientos concursales a fin de facilitar el procedimiento de reestructuración de los clubes concursados.

- 1.4.5. Ley 6863: “Ley que regula el procedimiento concursal de apoyo a la actividad futbolística en el Perú”.

Aprobada el 08 de julio de 2021. Esta norma tiene como fin el poder implementar nuevas medidas excepcionales acorde al proceso concursal en el que se encuentran ciertos clubes, a fin de garantizar el proceso de reestructuración y apoyo resulte satisfactorio.

CAPÍTULO 2: ESTUDIOS EMPÍRICOS PREVIOS

La literatura del fútbol y la economía se ha incrementado con el pasar de los años. En su mayoría son estudios europeos los que relacionan la economía con este deporte, resultando gran cantidad de *papers* orientados a una nueva rama de esta ciencia social, como lo es la economía del comportamiento, que estudia la relación entre los hinchas, el club o selección con la que se identifican y las interacciones económicas-financieras que puedan surgir de esta relación. Para la presente investigación se realiza un estudio de diversas publicaciones académicas orientadas al control de gastos y manejo de los ingresos a nivel financiero y económico de los clubes de fútbol, al igual que del desempeño deportivo de los mismos en base a ciertos criterios. Es en esta línea que se preguntarán los siguientes estudios empíricos que identifico como más resaltantes respecto al tema de la investigación.

Uno de los artículos más llamativos dentro de este rubro es el escrito por Galariotis, Germain y Zopounidis, titulado “A combined methodology for the concurrent evaluation of the business, financial and sports performance of football clubs: the case of France”, en el cual se realiza un estudio metodológico acerca de como las variables financieras afectan al rendimiento de los clubes de fútbol, en este caso estudiado para Francia. La conclusión encontrada es que, dado el impacto de los ingresos en el rendimiento deportivo y el efecto de espiral ascendente de este, los clubes de fútbol franceses podrían buscar formas de aumentar sus ingresos para mejorar su rendimiento, sin ignorar los riesgos potenciales, es decir, haciéndolo hasta el final. punto de optimalidad donde el beneficio global neto es más o igual al coste global neto. Siendo una conclusión esperada en esta investigación, no solo para el caso francés, sino a nivel mundial.

Stefan Szymanski influye en la presente investigación con su ensayo titulado “The Financial Crisis and English Football: The Dog That Will Not Bark”, artículo muy interesante que resalta que una crisis financiera en la liga inglesa puede no ser tan temida como es esperada, siempre y cuando tenga un corto periodo de duración, ya que los clubes pueden hallar una forma de

reestructuración para aliviar el golpe económico de una crisis financiera, como fue durante la crisis del 2008 y el impacto que tuvo el valor de la libra esterlina versus el euro en el momento en el que se desarrollaba dicha investigación.

Pérez y Cazinares hablan de un problema que estuvo en su apogeo en los últimos años, en su *paper* titulado “Los fondos de inversión en el fútbol. Algunos problemas éticos y jurídicos.”, en el cual desarrollan ejemplos de como es que los fondos de inversión, medida por supuesto financiera, afectó la compra de jugadores importantes y que tanto estos influyeron en el desarrollo del deporte a tal punto que la FIFA, como máximo organismo regente de este deporte los prohibió.

Y, por último, uno de los principales ensayos deportivos encontrados es el escrito por Sánchez, Barajas y Sanchez-Fernandez, titulado “Does the Agency Theory play football?”, documento en el cual se contrasta mediante la teoría económica de la agencia el desempeño de los clubes en base a sus propietarios, llegando a la conclusión que equipos de fútbol organizados como clubes, con una propiedad dispersa y no controlados por inversores foráneos tienen un mejor desempeño. Así las estructuras de propiedad que facilitan un menor control sobre los directivos tienen una relación positiva con el desempeño.

CAPÍTULO 3: HIPÓTESIS

A partir de la formación de un club de fútbol, como en la vida misma, este tiene que cumplir ciertas normativas para poder desarrollarse en un nivel profesional, requiere de una correcta organización, dirigentes que sepan maximizar las utilidades que pueda producir la institución, un ordenamiento tanto institucional como económico. En este sentido considero crucial y un eje muy importante dentro de la profesionalización del deporte el correcto manejo financiero de las instituciones deportivas.

Se menciona adrede la palabra profesionalización, ¿por qué?, centrándonos en el fútbol nuevamente, porque se puede “jugar a la pelota” y se puede desarrollar un proyecto deportivo serio que no sea solo a corto plazo, es factible el poder buscar una línea de crecimiento constante, tanto a nivel de obtención de resultados deportivos como formativos, desde canteras a diversos deportes que se extienden como parte de una misma institución que originalmente nació como exclusiva de fútbol.

Es por ello que el elemento crucial para poder obtener todo lo planteado es el poder económico, la capacidad de saber gestionar los recursos disponibles y futuros son los que generan un impacto positivo en el desarrollo de una institución, en este caso deportiva, ya que en base a ello se puede financiar los proyectos deportivos, solventar los gastos de los planteles, y, sobre todo, generar una estabilidad financiera, la cual, se traduce en un proyecto deportivo sólido y rentable.

Resultando crucial en la búsqueda de este fin, una autorregulación económico-financiera por parte de los clubes, la cual conllevará a una autorregulación en el espacio en el cual se desarrollen, en el caso de la presente investigación, al mercado del fútbol peruano. Estas instituciones deportivas se encuentran reguladas en lo normativo por las federaciones nacionales y a la confederación que pertenezcan; sin embargo, para el caso latinoamericano y particularmente para esta investigación, ni la Federación Peruana de Fútbol (FPF) ni la Confederación Sudamericana de Fútbol (CONMEBOL), tienen un claro modelo o normativa a seguir en cuanto a la economía de los clubes se

refieren, caso contrario a lo que sucede en Europa, en donde las federaciones deportivas de cada país así como la UEFA, tienen reglamentos y sanciones establecidas en caso los clubes incumplan las normas financieras acordadas. Es visible la diferencia de nivel y calidad existente en los últimos años por parte del fútbol europeo con el sudamericano, un reflejo de ello lo vemos simplemente al mirar los últimos campeones de los mundiales, teniendo que remontarnos hasta el año 2002 para poder encontrar un campeón diferente a alguna nación europea, o en el caso del Mundial de Clubes, cuyo último campeón no europeo se remonta a 2012, siendo este un claro ejemplo de cómo o hasta qué punto puede influenciar unas normas claras y establecidas en la búsqueda de la obtención de resultados.

En resumen, la hipótesis central del trabajo de investigación es que la autorregulación financiera - económica impacta de manera positiva en el desarrollo del mercado de fútbol peruano, logrando así un paso más en la búsqueda de la profesionalización del deporte, mejorando la utilidad neta de los clubes que conforman este mercado, promoviendo una competencia leal y un mejor desempeño deportivo. De esta manera se busca asegurar también la continuidad de la existencia de los clubes deportivos a nivel nacional, evitando posibles procesos de liquidación, como los que apreciamos hoy en día.

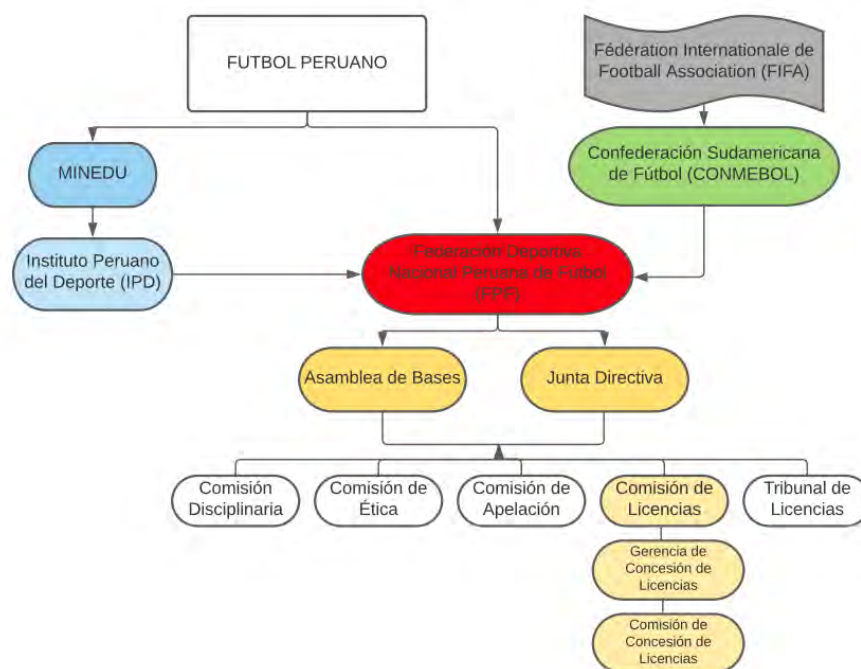
CAPÍTULO 4: HECHOS ESTILIZADOS

En el presente capítulo se presentarán los hechos estilizados encontrados en la literatura deportiva relacionada directamente con el fútbol, su manejo y el factor financiero que este maneja.

4.1. FUNCIONAMIENTO DEL FÚTBOL PERUANO.

En primer lugar, se presenta la elaboración de un mapa conceptual en el que se detalla el funcionamiento del fútbol en el Perú.

Gráfico 1: Fútbol en el Perú



Fuente: Elaboración propia.

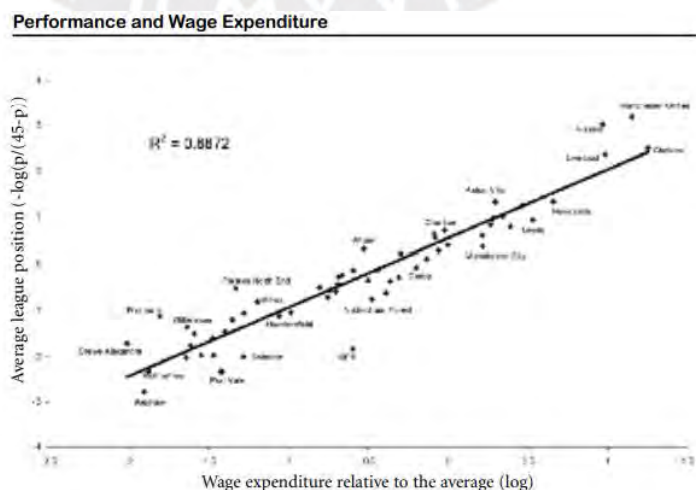
El deporte del fútbol a nivel nacional no se encuentra regido bajo ninguna organización estatal, la Federación Deportiva Nacional Peruana de Fútbol (FPF) es el único ente encargado de regular y legislar la actividad futbolística en el país, la FPF solo responde ante la CONMEBOL, ente máximo de fútbol a nivel

sudamericano. La relación que tiene este deporte con el Estado peruano es meramente informativa, el órgano encargado de la actividad deportiva en el país es el Instituto Peruano del Deporte (IPD), el cual se encuentra adscrito al Ministerio de Educación (MINEDU); sin embargo, la única obligación que tiene la Federación Peruana de Fútbol para con esta institución es la de notificar el calendario de actividades a realizar, tal como lo estipula la Ley N° 30727. El manejo de la Federación se encuentra dividido en dos órganos independientes entre sí: la Asamblea de Bases y la Junta Directiva. De estos se desprende la comisión más importante para la presente investigación, la comisión de Licencias, la cual esta encargada de velar por el cumplimiento de los requisitos mínimos tales como deportivos, administrativos y, sobre todo, económicos que tienen que ser cumplidos por los clubes a fin de poder participar en los torneos y competiciones organizados por la CONMEBOL.

4.2. RELACIÓN ENTRE EL GASTO EN LOS SALARIOS Y EL DESEMPEÑO DEPORTIVO

En esta sección utilizaremos un *paper* de Stefan Szymanski titulado “*The Financial Crisis and English Football: The Dog That Will Not Bark*”, en el que detalla la relación entre el gasto en salarios y el desempeño deportivo.

Gráfico 2: Relación entre el desempeño y gasto salarial



Fuente: Szymanski 2010: 8.

En el gráfico 2 apreciamos un R cuadrado de 0.88, el cual significa que ambas variables se relacionan en un 88%, es decir, que a mayores gastos en salarios existentes en club, mejor será el rendimiento a lo largo de la temporada. Como ejemplo más resaltante se muestra el caso del Manchester United, equipo que tuvo el mayor gasto en salarios al contratar estrellas del nivel de Wayne Rooney o Paul Scholes, dos de los jugadores con mayor salario en la Premier League, liga estudiada por Szymanski en la elaboración de este *paper*. Se encuentra gran utilidad al presente trabajo debido a que es el primer trabajo encontrado en el que se demuestra una relación directa entre las finanzas de un club de fútbol y el desempeño deportivo de este, así mismo, como se mencionó anteriormente, el *paper* se desarrolla desde el punto de vista en que las crisis económicas por parte de los clubes no presentan mayor problemática en la existencia de los mismos, rebatiendo el postulado original del presente trabajo de investigación.

4.3. CONSUMO EN EL FÚTBOL

La variable consumo en la economía se encuentra relacionada directamente al ingreso en cualquier modelo económico ya que es aplicable a toda actividad y servicio ofrecido o desarrollado. En el ámbito deportivo, esta toma un rol fundamental ya que, a mayor consumo por parte del espectador, mayor ingreso para el club del que este es aficionado, este hecho es evaluado por Toudert y Bringas (2018) en el *paper* titulado: “El impacto del apego al equipo en el consumo recreativo de los espectadores transfronterizos de fútbol”.

Tabla 2: Consumo y fidelización

<i>Variables Involucradas y Fiabilidad del Modelo de Medidas</i>			
Latentes/Ítems	Comunalidad/ Factor de carga	Latentes/Ítems	Comunalidad/ Factor de carga
Apego al equipo*	.630	Comportamiento actitudinal*	.652
A1- Asistencia a los partidos	.866	D1- Recomendar el destino para asistir a los partidos	.841
A2- Nivel de apego al equipo	.804	D2- Disposición a volver al destino	.697
A3- Cuenta con pase de temporada	.702	D3- Recomendar la visita del destino	.873
Gasto en el estadio*	.665	Evaluación calidad-precio**	-
B1- Gasto durante la última visita	.740	E1- Calidad-precio de la visita	-
B2- Gasto en comida y bebida	.829	Consumo en el estudio*	.594
B3- Gasto en bebidas alcohólicas	.873	F1- Evaluación de la Comida y bebida	.706
Satisfacción con el destino**	.762	F2- Evaluación de las bebidas alcohólicas	.879
C1- Experiencia en el destino	.532	F3- Evaluación del estacionamiento	.716
C2- Satisfacción general con la visita	.612		

Nota. * Constructo reflectivo; ** Constructo formativo.

Fuente: Toudert y Bringas 2018: 4.

En este se evalúa el impacto del consumo a raíz del apego al equipo en un día de partido, analizando la asistencia, el apego y si cuenta o no con un programa de fidelización al equipo como es el pase de temporada. De igual manera se analiza el gasto en el estadio, la satisfacción con el destino existente, el comportamiento actitudinal al asistir al encuentro, la relación calidad precio desde el punto de vista del asistente y el consumo de productos propios del estadio.

En conjunto estas variables representan el consumo por parte de los aficionados al asistir al estadio, consumo que se ve reflejado directamente en el ingreso percibido por parte del club; este ingreso representa uno de los más importantes para los equipos, ya que se encuentra en el tercer lugar luego de los derechos televisivo y sponsors.

4.4. FAIR PLAY FINANCIERO APLICADO

Así como se desarrolló el *fair play* financiero como concepto, también se realizaron estudios prácticos de la aplicación del mismo. Se detectó que presenta beneficios en lo económico, pero a su vez puede presentar ciertas falencias en su impacto en lo deportivo, una demostración de ello es realizada por Birkhäuser, Kaserer y Urban en el trabajo titulado: “*Did UEFA’s Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues?*”

Tabla 3: Efecto adverso del del *Fair Play* Financiero

Dep. variable	(Ia)	(Ib)	(IIa)	(IIb)
	Transfer payments	Transfer payments	Transfer payments	Transfer payments
Player market value	-0.0443** (0.0193)	-0.0505** (0.0201)	-0.0428** (0.0206)	-0.0480** (0.0210)
Squad size	-0.00756** (0.00324)	-0.00769** (0.00327)	-0.00747** (0.00331)	-0.00753** (0.00331)
Squad age	-0.00600 (0.0142)	-0.00213 (0.0139)	-0.00613 (0.0141)	-0.00214 (0.0137)
Transfer income	-0.0446 (0.119)	-0.0406 (0.120)	-0.0475 (0.120)	-0.0456 (0.121)
UEFA prize money			-0.124 (0.200)	-0.219 (0.181)
Points per match	0.0706* (0.0412)		0.0709* (0.0408)	
Points per match * FFP	0.110 (0.0689)		0.110 (0.0684)	
Prob(win)		0.460* (0.239)		0.489** (0.231)
Prob(win) * FFP		0.433** (0.193)		0.426** (0.191)
Season fixed effects	Yes	Yes	Yes	Yes
Club fixed effects	Yes	Yes	Yes	Yes
Observations	482	482	482	482
R-squared	0.624	0.627	0.624	0.628

Fuente: Birkhäuser, Kaserer & Urban 2017: 25.

Lo que demuestran los autores es que el impacto del *Fair Play* Financiero puede tener un efecto negativo en el desarrollo de la competitividad del deporte, esto debido a que demuestran que tras la aplicación de la medida otorgada por la UEFA, la probabilidad de conseguir puntos por partido jugado disminuye al igual que la probabilidad de ganarlos. Si bien el R cuadrado apreciado en esta relación es de 0.62, lo cual es entendible como una bondad de ajuste no tan clara en la relación directa de estas variables, es posible apreciar el efecto real de una disminución en el desempeño deportivo tras la aplicación de la norma.

4.6. EL DESEMPEÑO DEPORTIVO EN EL FÚTBOL PERUANO

Como objeto de estudio en la presente investigación se usará al Club Alianza Lima, siendo uno de los clubes con más popularidad del país y, a su vez, el club con mayor cantidad de ingresos por derechos televisivos a nivel nacional, siendo este en el Perú, el mayor factor de ingreso de los clubes de fútbol. Sin embargo, el ser el club con mayores ingresos no significa que haya sido el más campeón en el periodo estudiado o con mayor avance en las llaves de torneos

internacionales en los que ha participado, a continuación, se presenta una tabla con los equipos peruanos campeones y la instancia de torneo internacional a la que llegaron año tras año aquellos que los disputaron.

Tabla 4: Desempeño a nivel internacional

Año	Clubes	Torneo Clasificado	Llave alcanzada año siguiente
2013	Universitario de Deportes	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Real Garcilaso	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Sporting Cristal	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Alianza Lima	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Universidad César Vallejo	Copa Sudamericana	Cuartos de final Copa Sudamericana.
	Universidad Técnica de Cajamarca	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
2014	Inti Gas	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Sporting Cristal	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Juan Aurich	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Alianza Lima	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª llave C. Libertadores.
	FBC Melgar	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Union Comercio	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
2015	Universitario de Deportes	Copa Sudamericana	Eliminado en 2ª llave C. Sudamericana.
	León de Huánuco	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	FBC Melgar	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Sporting Cristal	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Universidad César Vallejo	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª Fase C. Libertadores.
	Real Garcilaso	Copa Sudamericana	Eliminado en 2ª llave C. Sudamericana.
2016	Sport Huancayo	Copa Sudamericana	Eliminado en 2ª llave C. Sudamericana.
	Deportivo Municipal	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Universitario de Deportes	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Sporting Cristal	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	FBC Melgar	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Universitario de Deportes	2ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 2ª Fase C. Libertadores.
2017	Deportivo Municipal	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª Fase C. Libertadores.
	Alianza Lima	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Comerciantes Unidos	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Sport Huancayo	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Juan Aurich	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Alianza Lima	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
2018	Real Garcilaso	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	FBC Melgar	2ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 2ª Fase C. Libertadores.
	Universitario de Deportes	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª Fase C. Libertadores.
	Universidad Técnica de Cajamarca	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Sport Huancayo	Copa Sudamericana	Eliminado en 2ª llave C. Sudamericana.
	Sport Rosario	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
2019	Sporting Cristal	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Sporting Cristal	Copa Libertadores	Octavos de Final C. Sudamericana.
	Alianza Lima	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	FBC Melgar	2ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 2ª llave C. Sudamericana.
	Real Garcilaso	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª Fase C. Libertadores.
	Deportivo Municipal	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
2020	Sport Huancayo	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Universidad Técnica de Cajamarca	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Deportivo Binacional	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Deportivo Binacional	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Alianza Lima	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Sporting Cristal	2ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 2ª Fase C. Libertadores.
2021	Universitario de Deportes	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª Fase C. Libertadores.
	Sport Huancayo	Copa Sudamericana	Octavos de Final C. Sudamericana.
	FBC Melgar	Copa Sudamericana	Eliminado en 2ª llave C. Sudamericana.
	Real Garcilaso	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Atlético Grau	Copa Sudamericana	Eliminado en 1ª llave C. Sudamericana.
	Sporting Cristal	Copa Libertadores	Actualmente en Octavos de Final C. Sudamericana.
2022	Universitario de Deportes	Copa Libertadores	Eliminado en fase de grupos.
	Ayacucho FC	2ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 2ª Fase C. Libertadores.
	Universidad César Vallejo	1ª Fase Copa Libertadores	Eliminado en 1ª Fase C. Libertadores.
	Carlos A. Manucci	Copa Sudamericana	Eliminado en fase preliminar.
	Sport Huancayo	Copa Sudamericana	Eliminado en fase de grupos.
	Universidad Técnica de Cajamarca	Copa Sudamericana	Eliminado en fase preliminar.
2023	FBC Melgar	Copa Sudamericana	Eliminado en fase de grupos.

Fuente: Elaboración Propia

En la presente tabla se representa la participación de los equipos peruanos en torneos internacionales, como se puede apreciar en la misma, la mayoría, 57 de los 61 equipos que alcanzaron un cupo a dichos torneos ha sido

eliminado en primera fase o en primera llave, tanto en Copa Libertadores como Copa Sudamericana, respectivamente.

Solo 4 de esos clubes entre los años comprendidos entre el 2013 al 2020 han sido quienes alcanzaron el acceso a una fase eliminatoria importante; siendo el más reconocido, el club Universidad César Vallejo, llegando a Cuartos de Final de la Copa Sudamericana en el año 2014. De estos 4 equipos que han accedido a una fase de mayor competitividad, es el Club Sporting Cristal quien repite la actuación 2 veces, llegando a Octavos de final de Copa Sudamericana, tanto en la edición del 2020, como en la actual edición 2021 que se encuentra disputando, en la que ganó el partido de ida 2 a 1.

Estos hechos nos llevan a evaluar el desarrollo del deporte en nuestro país, siendo una de las economías con constante crecimiento prepandemia en nivel sudamericano, cómo es que no se lograron mayores objetivos en el deporte que más asiduos tiene en el país. El objetivo de esta investigación es poder analizar y evaluar la autorregulación financiera en este deporte ya que al apreciar un incremento año tras año en el presupuesto de los clubes, los resultados son los que se muestran en la tabla anterior. Para poder desarrollar este estudio utilizaremos un modelo propuesto por Szymanski y Kuypers, explicado a continuación.

CAPÍTULO 5: METODOLOGÍA

En base a lo expresado por Szymanski y Kuypers (1999), en el fútbol, tal como sucede en otras industrias, son la disponibilidad de recursos y la efectividad con la que estos son utilizados, factores determinantes que influyen significativamente en el resultado. Tomando esto en consideración, es lógico analizar que dadas estas y otras variables, es posible predecir el comportamiento de los clubes de fútbol, Szymanski y Kuypers afirman que conociendo los factores que determinan el desempeño deportivo se puede obtener una mejor visión y entendimiento de la industria del fútbol tanto a nivel de desarrollo del equipo como en comparación con sus rivales.

Es por ello que los autores plantean la existencia de dos relaciones esenciales en este deporte. La primera es la relación entre el desempeño deportivo y el gasto en el sueldo de los equipos; mientras que la segunda es la relación entre los ingresos y el desempeño deportivo.

Para poder realizar el análisis de las variables se requiere primero una evaluación “Breusch-Pagan”, cuyo resultado determinará con que tipo de modelo se ha de regresionar, si se escoge por un modelo de efectos fijos o aleatorios o si se opta por un modelo de mínimos cuadrados ordinarios agrupados, también denominado *Pooled OLS*.

Fiallo (2017) realizó la evaluación de descarte Breusch-Pagan, analizando las variables deportivas para el caso de clubes colombianos, según la cual, el método a utilizar para poder realizar las regresiones es el de mínimos cuadrados ordinarios agrupados; este método se aplicará en dos etapas, con el siguiente uso de variables:

1) Primera etapa: Desempeño deportivo

$$y_{it} = \beta_1 + \beta_2 X_{it} + \beta_3 y_{it-1} + e_{it}$$

Donde,

$$y_{it} = \text{desempeño deportivo}$$

$$\beta_1 = \text{intercepto}$$

$$\beta_2 = \text{Variable de gasto en sueldo}$$

X_{it} = *equivale a la posición del equipo i en la temporada t*

$\beta_3 y_{it}$ = *rezago en un periodo del desempeño deportivo*

e_{it} = *error idiosincrático*

2) Segunda etapa: Desempeño financiero

$$y_{it} = \beta_1 + \beta_2 X_{it} + \beta_3 y_{it-1} + e_{it}$$

Donde,

y_{it} = *Ingresos*

β_1 = *Intercepto*

β_2 = *Variable de desempeño deportivo*

X_{it} = *equivale a la posición del equipo i en la temporada t*

$\beta_3 y_{it}$ = *rezago en un periodo del desempeño deportivo*

e_{it} = *error idiosincrático*

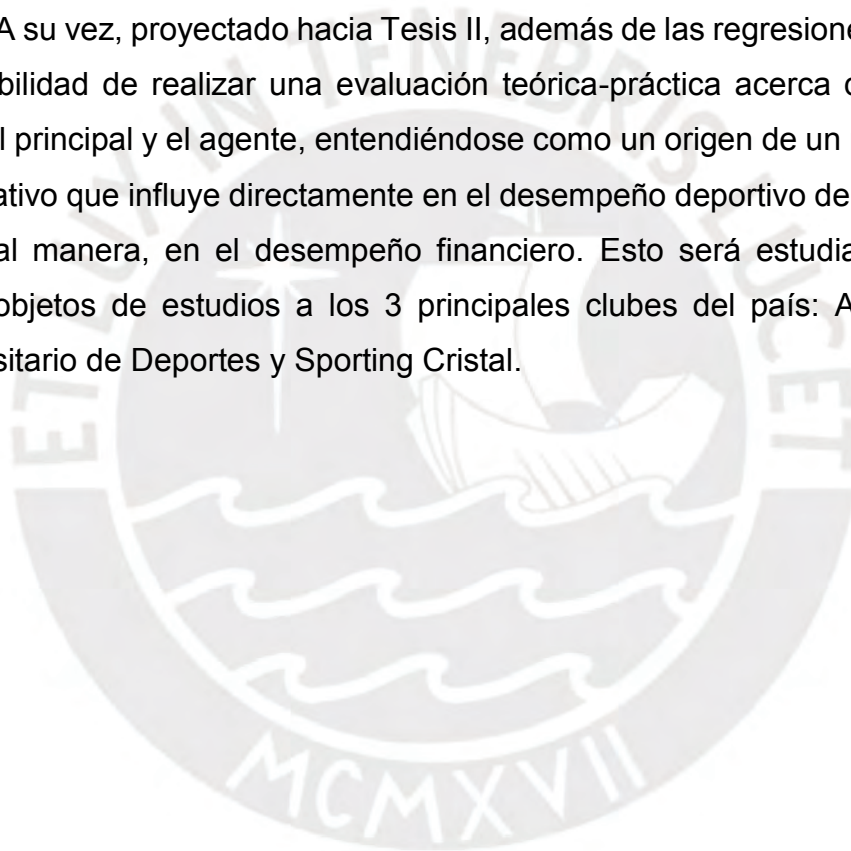
Luego de desarrollar estas ecuaciones podremos obtener un resultado que demuestre el comportamiento de los clubes a nivel financiero. Lo que permitirá poder obtener una relación en cuanto a qué tan influyente son los ingresos obtenidos y los gastos realizados por los clubes en su desempeño deportivo; siendo esto un factor clave que determinará el uso de un *Fair Play* financiero y métodos de autorregulación financiera, a fin de alcanzar la profesionalización del deporte más popular del país.

En cuanto a la obtención de la data necesaria para este trabajo de investigación se utilizará información extraída de los estados financieros de los clubes concursados brindados por INDECOPI. Actualmente dicha información se encuentra en espera de ser recibida al ya haberse realizado una nueva solicitud de envío.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

Como conclusiones preliminares del presente trabajo podemos apreciar en base a los hechos estilizados y a la teoría desarrollada a lo largo del presente trabajo, que existe una influencia y relación entre la parte financiera de un club de fútbol y el desempeño deportivo que este pueda tener durante el campeonato, y, sobre todo, sostenerlo a lo largo del tiempo. Lo mencionado previamente se espera reforzar con la data al realizar las evaluaciones econométricas.

A su vez, proyectado hacia Tesis II, además de las regresiones se plantea la posibilidad de realizar una evaluación teórica-práctica acerca del problema entre el principal y el agente, entendiéndose como un origen de un mal gobierno corporativo que influye directamente en el desempeño deportivo de los clubes y, de igual manera, en el desempeño financiero. Esto será estudiado tomando como objetos de estudios a los 3 principales clubes del país: Alianza Lima, Universitario de Deportes y Sporting Cristal.



CAPÍTULO 7: BIBLIOGRAFÍA

Alaminos, Del Castillo, A. y Fernandez, M. (2018). "Predicción de opinión going concern en clubes de fútbol: evidencia para la liga española"

Asociación Deportiva de Fútbol Profesional (2012). *Libro de oro: ADFP, 1912-2012*. Lima: Asociación Deportiva de Fútbol Profesional.

Aguilar, T. (2016) La industria del entretenimiento, tan relevante como la vida misma. *Conexión ESAN*. Consulta: 20 de diciembre. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/01/19/industria-entretenimiento-tan-relevante-como-vida-misma/>

Altuve, E. (2011). Consolidación del modelo deportivo globalizador transnacional. *Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología*. Volumen: 20, N° 3, pp. 501-517.

Baldwin, R., Cave, M. y Lodge, M. (2013). *Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice*. New York: Oxford University Press.

Barrantes, R. (2019). *Teoría de la regulación*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú

Benavides, M. (2000). *Una pelota de trapo, un corazón blanquiazul: Tradición e identidad en Alianza Lima, 1901-1996*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo editorial.

Breitbarth, T. y Harris, P. (2008). *The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business: Towards the development of a conceptual model*. *European Sport Management Quaterly*. Volumen 8, N°2, pp. 179-206.

Birkhäuser, S., Kaserer, C. y Urban, D. (2017). Did UEFA's Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues? *Review of Managerial Science volume*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-017-0246-z>.

Camacho, M. (2020). ¿Qué es y cómo funciona el *fair play* financiero? *ABC*. Consulta: 22 de diciembre. https://www.abc.es/deportes/futbol/abci-mercado-fichajes-y-como-funciona-fair-play-financiero-01906280133_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.bing.com%2F

Carrión, F. y Rodríguez, M. (2014). *Luchas urbanas: Alrededor del fútbol*. Sexta edición. Quito.

Congreso de la República (2010). Ley que promueve la transformación y participación de los clubes deportivos de fútbol profesional en sociedades anónimas abiertas. *Ley N° 29504*. Lima: 30 de enero.

Congreso de la República (2018). Ley de fortalecimiento de la Federación Deportiva Nacional Peruana de Fútbol. *Ley N° 30727*. Lima: 31 de enero.

- Deloitte (2017). Annual Review of Football Finance 2017. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2017.pdf>
- Dobson, S. y Goddard, J. (2001). *The economics of football*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Diario Gestión (2016). Entrevista a Christian Bustos. *Diario Gestión*. 10 de octubre. Consulta: 15 de noviembre. <https://gestion.pe/economia/empresas/alianza-lima-christian-bustos-gerente-general-club-aseguro-ingresos-alianza-subiran-15-117494>
- Fiallo, N. (2017) Determinantes del desempeño deportivo y de los ingresos de los equipos profesionales de fútbol de Colombia -Categoría A -2011-2012
- Frey, B. y Stutzer, A. (2002). The economics of happiness. *World economics*. Vol. 3. No. 1.
- Galariotis, G. y Zopounidis (2012). A combined methodology for the concurrent evaluation of the business, financial and sports performance of football clubs: the case of France” . Cambridge: Cambridge University Press.
- García, E. (2017). Un acercamiento al deporte y al fútbol como negocio y al funcionamiento, problemática y mejora del fútbol peruano. *Journal of business*. Lima: Universidad del Pacífico.
- García, S. (2021). *Procedimientos concursales*. Estudio Rebaza, Alcázar & De las Casas.
- Harari, Y. (2015). *Sapiens: De animales a dioses: breve historia de la humanidad*. Barcelona: Debate.
- Jacobson, H. (2013). Taxation and International Migration of Superstars: Evidence from the European Football Market. *American Economic Review*. pp. 1892-1924.
- Kahn, L. (2000). The Sports Business as a Labor Market Laboratory. *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 14, número 3, pp. 75–94.
- Koch, A., & Nafziger, J. (2011). Self-regulation through Goal Setting. *The Scandinavian Journal of Economics*, 113, 212-227. Retrieved December 24, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/23016829>
- Macera, D. (2019). Pasión que no basta: La situación económica de los clubes peruanos de fútbol. *El Comercio*. Consulta: 16 de julio. <https://elcomercio.pe/economia/peru/pasion-basta-situacion-economica-clubes-peruanos-futbol-noticia-550646-noticia/>
- Miller, R. (2012) *El fútbol como negocio: una introducción a la gestión deportiva en Europa y Brasil*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Millones, L. et al. (2002). *En el corazón del pueblo: Pasión y gloria de Alianza Lima 1901-2001*. Lima: Fondo Editorial del Congreso del Perú.

Noriega, J. (2014). El derecho deportivo y la insolvencia de los Clubes emblemáticos del fútbol peruano. *Revista de Actualidad Mercantil*. Lima, número 3, pp. 59-69.

Núñez, J. (2000). La autorregulación como concepto regulatorio. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/144787>

Ogus, A. (1995). Rethinking Self-Regulation. *Oxford Journal of Legal Studies*, 15(1), 97-108. Retrieved December 24, 2020, from <http://www.jstor.org.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/stable/764582>

Panfichi, A. (2002). Changing the rules of the game: soccer and youth leadership in Peru. *Revista : Harvard Review of Latin America*. Massachusetts, año 2. pp. 11-14.

Panfichi, A. (2008). *Ese gol existe: Una mirada al Perú a través del fútbol*. Segunda edición. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo editorial.

Parris, C. et al. (2016). *SPORT IN LATIN AMERICA: Policy, organization, management*. Londres: Routledge.

Peñaranda, C. (2018). Sector servicios acumula 16 años de crecimiento sostenido. *La cámara*. Lima, número 828, pp. 6-8.

Perez y Cazinares (2015). “Los fondos de inversión en el fútbol. Algunos problemas éticos y jurídicos.”

Porter, T., & Ronit, K. (2006). Self-Regulation as Policy Process: The Multiple and Criss-Crossing Stages of Private Rule-Making. *Policy Sciences*, 39(1), 41-72. Retrieved December 26, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/25474291>

Rivera, C. (2012). *Marketing y fútbol: el mercado de las pasiones*. Madrid: ESIC.

Roldán, M. (2009). *Este amor no es para cobardes*. Lima: Norma.

Samaniego, P. (2006). *Meté gol, gana: El fútbol y la economía*. Quito: FLACSO.

Sánchez, Barajas y Sanchez-Fernandez. (2018). “Does the Agency Theory play football?”

Soccernomics. (2020). The Geography of Footballing Success: Why England's Poorest Regions Produce the Most Winners. Consulta: 23 de diciembre. <https://soccernomics.net/articles/the-geography-of-footballing-success-why-englands-poorest-regions-produce-the-most-winners>

Szymanski, S., & Kuypers, T. (1999). *Winners and Losers: The business strategy of football*. Londres: Penguin Books.

Szymanski, Stefan (2010). “The Financial Crisis and English Football: The Dog That Will Not Bark”

Szymanski, S. (2003). The Economic Design of Sporting Contests. *Journal of Economic Literature*. Vol. XLI. pp. 1137–1187.

Tanaka, N. G. (2015). Contabilidad y análisis financiero: Un enfoque para el Perú. Lima, Perú: Fondo Editorial PUCP.

TGS Sarrio & Asociados (2020). *Estados Financieros. Club Alianza Lima al 31 de diciembre de 2019 y 2018*.

Tourdet, D. y Bringas, N. (2018). El impacto del apego al equipo en el consumo recreativo de los espectadores transfronterizos de fútbol.

Udibe, A. (2014). (Udibe, 2014). La economía del fútbol. Diario El País. Consulta: 24 de diciembre. https://elpais.com/economia/2014/06/12/actualidad/1402592445_464505.html

UEFA. (2018). *UEFA Club licensing and financial fair play regulations*. Nyon: UEFA. Consulta: 22 de diciembre. <https://documents.uefa.com/viewer/document/MFxeqLNK elkYyh5JSafuhg>

UEFA. (2019). *Financial Fair Play*. Nyon: UEFA. Consulta: 15 de julio. <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/financial-fair-play/>

Vásquez, N. (2012). *Factores que intervienen en el comportamiento del consumidor de fútbol peruano: Estudio en jóvenes de entre 18 y 29 años de edad, de Lima y Callao, que se reconocen como hinchas o aficionados de Alianza Lima y Universitario de Deportes*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Gestión y Alta Dirección.

