



CEU
Universidad
Cardenal Herrera

DEPARTAMENTO DE
**ECONOMÍA Y
EMPRESA**

Máster oficial en Dirección de Marketing

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN MÁSTER EN MARKETING DEPORTIVO”

UNIVERSIDAD CARDENAL HERRERA CEU

Víctor Bolós Santana



CEU
Universidad
Cardenal Herrera

DEPARTAMENTO DE
**ECONOMÍA Y
EMPRESA**

Máster oficial en Dirección de Marketing

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN MÁSTER EN MARKETING DEPORTIVO”

UNIVERSIDAD CARDENAL HERRERA CEU

Tutor

D. Francisco Suay Perez

Víctor Bolós Santana

Índice

1.	Resumen	7
2.	Abstract.....	8
3.	Antecedentes a estudiar	9
3.1.	El deporte en España	11
3.2.	Volumen de negocio del deporte en Europa.....	13
3.3.	El empleo en el sector del deporte	17
3.4.	El ámbito universitario en España	20
3.5.	Los estudios de posgrado en España.....	29
3.6.	Estudios y másteres deportivos	31
4.	Plan de Marketing.....	35
4.1.	Público objetivo.....	35
4.2.	Objetivos de comercialización	38
4.3.	Plan docente.....	41
4.4.	Campaña de comunicación	49
4.4.1.	Campaña de comunicación en internet:	49
4.5.	Promoción comercial:	50
4.6.	Plan financiero	51
	Bibliografía.	61
	Anexos	63

1. Resumen

Este proyecto está basado en la creación de un Máster en Marketing Deportivo.

La idea de este proyecto surge de la falta de esta rama de la enseñanza en la oferta actual a datos del curso académico 2010-2011 en el panorama español de enseñanza de titulaciones de posgrado.

En este proyecto se analizarán datos económicos y sociales de la oportunidad de creación de este proyecto, debido al gran aumento de titulados universitarios que quieren seguir su formación de posgrado y optan por escoger uno de los múltiples másteres existentes en la actualidad, unido por otra parte, a la gran demanda existente en España de temas relacionados de forma directa o indirecta con el mundo deportivo.

En este proyecto se podrá observar el aumento del número de estudiantes existentes, así como el volumen de negocio y financiero que genera el mundo del deporte.

2. Abstract

This Project is based on the creation of a Master in Sports Marketing.

The idea of this project arises from the lack of this education branch in the current offer, according to academic data 2010-2011, in the Spanish education landscape of postgraduate degrees.

This project analyzes economic and social data of the opportunity of creating this project, due to the big increase on the amount of university graduates, who wish to continue their postgraduate training and they opt to choose one of the many currently existing masters, linked on the other hand, to the great existing demand in Spain of topics related directly or indirectly to the sports world.

On this project you can watch the increase on the number of existing students through the years, as well as the business and financial volume that the sports world generates.

3. Antecedentes a estudiar

Según el informe del Ministerio de Educación del Gobierno de España, en un informe titulado “Datos y Cifras del Sistema Universitario Español”, en el curso 2009-2010 la rama con mayor volumen de estudiantes ha sido Ciencias Sociales y Jurídicas con el 50,3% del total. En segundo lugar, pero casi con la mitad de peso específico se encuentra la rama de Ingeniería y Arquitectura con el 23,8%, seguida de Ciencias de la Salud el 10,8%, Artes y Humanidades el 9,1% y Ciencias el 6%.

Ciencias de la Salud es la única rama que ha mantenido de forma sostenida el crecimiento del número de estudiantes: el 49,3% en los últimos veinte años, el 31,3% en la última década y el 19,3% en el último año. Artes y Humanidades, han perdido de forma continuada estudiantes, el 15,8% en los últimos 20 años, siendo especialmente intenso el descenso en la última década (-21%). Sin embargo, la tasa interanual en el último curso es positiva y se sitúa en el 2,8%. La rama de Ciencias es la que afronta la situación más crítica, con una pérdida del 36,5% de estudiantes en la última década y el -3,4% en el último curso. Estos resultados ponen de manifiesto el grave desequilibrio que se está produciendo en este ámbito, aspecto importante a tener en cuenta ya que esta rama de conocimiento se relaciona directamente con los sectores productivos, el incremento de la productividad y el desarrollo científico-tecnológico.

El curso 2010-2011 inició su andadura con 2.338 grados, 2.429 másteres y 1.624 doctorados verificados.

Para el curso 2010-2011 se prevé un crecimiento de la matrícula de nuevo ingreso del 10% lo que significa que 385.000 nuevos estudiantes están entrando en el Sistema Universitario Español, alcanzando máximos históricos. De esta manera se prevé llegar a 1.600.000 estudiantes

matriculados en el conjunto del sistema, superando los niveles máximos que se habían alcanzado a finales de los años noventa.

Por todo ello, vamos a analizar los datos del deporte en España donde analizaremos el volumen de negocio que genera el deporte en la Unión Europea, así como el empleo tanto directo como indirecto que crea.

Al mismo tiempo, analizaremos todos los datos existentes en el SUE sobre número de estudiantes en España, los estudios de posgrado existentes en la actualidad con las variaciones que han ido sufriendo a lo largo de los últimos años y los estudios y másteres relacionados de forma directa o indirecta con el deporte.

3.1. El deporte en España

A Datos del 2010, España cuenta con un total de 66 federaciones deportivas y 115 sociedades anónimas deportivas (forma jurídica que deben adoptar todos los clubes o sus equipos profesionales que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional de ámbito estatal), las cuales se distribuyen en 80 clubes de fútbol a los que hay que añadir 3 que siguen siendo asociaciones deportivas no mercantiles (Real Madrid, F.C. Barcelona y Athletic Club de Bilbao) y 35 clubes de baloncesto.^{1*}

Como podemos observar en la tabla número 1 del anexo titulada “Licencias federadas por tipo de deporte, CCAA y periodo” observamos la evolución del número de licencias federadas existentes por tipo de federación deportiva en la comunidad valenciana los años 2007, 2008 y 2009. En el año 2007, el porcentaje de licencias otorgadas en la Comunidad Valenciana fue del 10´09%, aumentando un 0´26% el año siguiente (10´35%), y por el contrario, sufriendo un leve descenso en el año 2009, situándose estas en el 10´24%.

Cabe destacar que le mayor número de licencias otorgadas en España fueron las de fútbol, caza, golf y baloncesto. Analizando la evolución de estas licencias en los 3 años del estudio en la Comunidad Valenciana, se puede observar, que las licencias de fútbol en el año 2007, constituían un 10´87% del total nacional, en 2008 un 10´92% y en 2009 un 10´74%. Las licencias de caza en la Comunidad Valenciana en 2009 se situaron en un 13% sobre el total nacional, en 2008 en un 12´75% y en 2009 en un 12´39%. Las licencias federadas del tercer deporte más practicado en España, el baloncesto, se situaron en el año 2007 en el 6´33%, en el año

¹ Consejo Superior de Deportes – Gobierno de España

2008 en el 6´75% y en el año 2009 en el 7´88%. Por último, las licencias de Golf de la Comunidad Valenciana en 2007 fueron el 6´87%, en el año 2008 fueron el 6´86% y en el año 2009, se situaron en el 6´89%.

Como podemos observar en la tabla número 2 del anexo titulado Sociedades y clubes federados por federación y periodo podemos observar la evolución del número de licencias por tipo de deporte desde el año 2007 hasta el año 2009.

A continuación, vamos a ver la evolución de los 4 deportes mayoritarios en lo que a números de licencias se refiere.

En primer lugar encontramos el baloncesto, que en 2007 obtuvo un total de 28.175 licencias (30´87%), seguido por el fútbol con un total de 18.286 licencias (20´03%) por delante del balonmano (7´47%) y la caza (6´67%).

Respecto al 2008, el deporte que obtuvo más licencias federadas fue nuevamente el baloncesto, con un total de 30.076 licencias (31´82%), seguido por el fútbol con un total de 18.286 licencias (19´34%) y por delante del balonmano (7%) y la caza (5´99%).

Estudiando los datos del 2009 y observando la evolución de las licencias en los tres años estudiados, se puede observar que el baloncesto sigue siendo el deporte con más licencias en España con un total de 30.772 (32´03%), lo que representa un 1´16% más que en 2007 y un 0´21% más que en 2008. En cuanto al fútbol, en 2009 el número de licencias fue de 19.099 (19´88%), lo que representa un 0´15% menos que en 2007 y un 0´5% más que en el 2008. Los otros dos deportes con más licencias (balonmano y la caza), obtuvieron en 2009 un total de 7´14% en el caso del balonmano y un 5´92 en el caso de la caza, lo que supone para el balonmano una evolución de un 0´33% menos que en 2007 y un 0´13 más que en 2008. Para la caza, la evolución con respecto a 2007 fue de un 0´75% menos y en 2008 un 0´07% menos.

3.2. Volumen de negocio del deporte en Europa

Según el estudio de Deloitte Football Money League del año 2008, la lista de los 20 clubes de fútbol más ricos del mundo la encabeza el Real Madrid por quinto año consecutivo con 400 millones de euros, siendo el primer equipo en la historia en alcanzar esta cifra. Cabe destacar, que de esta cantidad, 161 millones de euros provienen de los derechos de imagen del club. En esta lista, le siguen el Fútbol Club Barcelona y el Manchester United. Destacar también que el Arsenal Club de Fútbol reaparece después de un año ausente en la lista, alcanzando el quinto puesto con un total de 263 millones de euros. La suma total de ingresos del top 20 de esta lista, superó los 3'9 mil millones de euros.

Deloitte hace referencia a que esta supremacía española se debe a la fortaleza del Euro frente a la Libra, de no haber sido así, el Manchester United hubiera superado al Real Madrid. El gran salto del Fútbol Club Barcelona, se debió a la consecución de los 5 títulos el mismo año, lo que supuso pasar de 57 millones de euros a 366 millones en un año.

El país que más equipos "ricos" aporta a esta lista es Alemania, que aporta 5, seguido de Italia con 4 y Francia y España con dos equipos cada uno.

Según Alan Switzer, director del Sports Business Group "El Real Madrid y el FC Barcelona han creado una brecha de ingresos clara entre ellos y sus competidores europeos" Sin embargo, el nuevo y mejorado contratos de difusión de la liga Premier, y en particular, el fuerte crecimiento en el valor de los derechos internacionales de la liga, dará un impulso a los ingresos de los clubes ingleses en la temporada 2010/11.

Según Paul Rawnsley, director del Sports Business Group,"Los clubes más importantes del fútbol están bien posicionados ante los desafíos presentados por el entorno económico actual. Su gran capacidad ante los

medios de difusión y la continua atracción de los socios, hacen que las proporcionan a los clubes una base solida para consolidar sus ingresos”

Top 20 de clubes más ricos de Europa por ingresos²

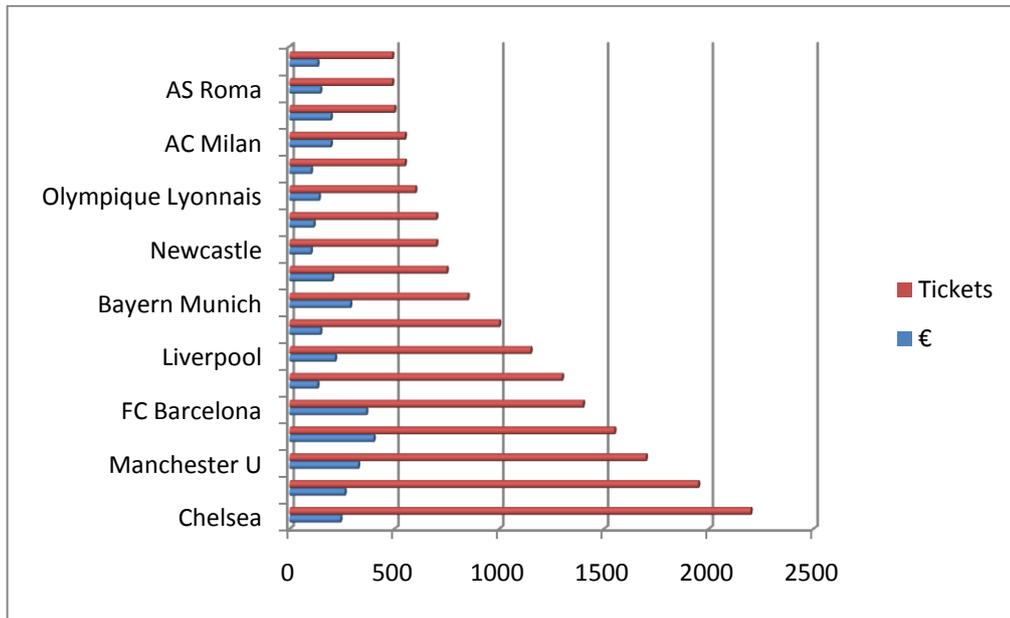
Pos.	Club	(€m)	Pos.	Club	(€m)
1	Real Madrid	401´4	11	Hamburger SV	146´7
2	FC Barcelona	365´9	12	AS Roma	146´4
3	Manchester United	327	12	Olympique Lyonnais	139´6
4	Bayern Munich	289´5	14	Olympique de Marseille	133´2
5	Arsenal	263	15	Tottenham	132´7
6	Chelsea	242´3	16	Schalke 04	124´5
7	Liverpool	217	17	Werder Bremen	114´7
8	Juventus	203´2	18	Borussia Dortmund	103´5
9	Internazionale	196´5	19	Manchester City	102´2
10	AC Milan	196´5	20	Newcastle United	101

Fuente: www.elblogsalmon.com

La tabla que aparece a continuación, muestra por otro lado, los equipos que más dinero ganan gracias a sus aficionados, es decir, los equipos que bien por medio de los abonos o por las entradas diarias para disfrutar de los partidos más dinero inyectan a sus arcas. Se puede observar, que al contrario que la tabla anterior, en la que el primer clasificado es el Real Madrid, en la tabla de ingresos por aficionado, el Real Madrid se encuentra en quinta posición, esto se debe al gran flujo económico que reciben tanto el Real Madrid como el Barcelona en concepto de derechos televisivos.

² El Blog Salmón.com

Top 18 de los equipos que más facturan por aficionado³



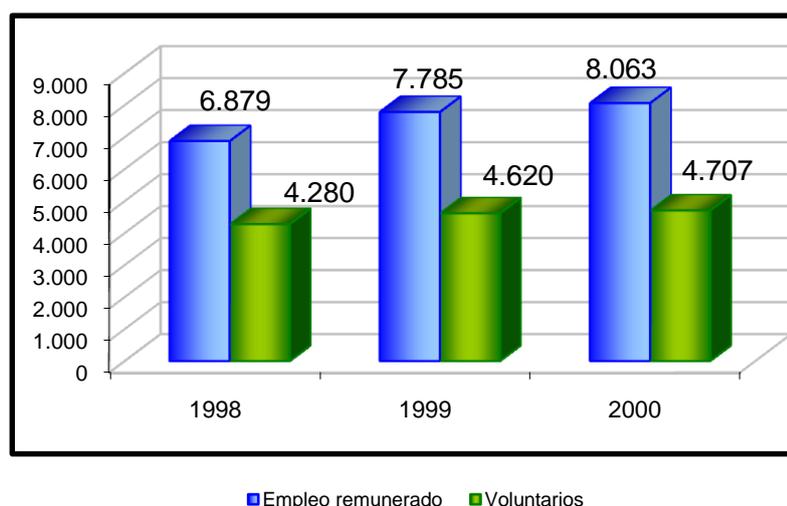
³ [El Blog Salmón.com.](#)

3.3. El empleo en el sector del deporte

Debido a la ausencia de datos actuales y válidos sobre el nivel de empleo relacionado de forma directa o indirecta con el deporte en España, vamos a abordar este punto refiriéndonos a datos de toda la Unión Europea en su conjunto.

El *empleo* directamente relacionado con el deporte representa entre el 1 y el 2% del empleo total en los países de nuestro entorno. A ello hay que añadir el voluntariado, que en muchos países (sobre todo en los nórdicos) supera con creces al de empleados

Empleo remunerado y voluntarios del Sector Público 1998- 2000⁴



En referencia al dossier redactado por Nathalie Le Roux, Pascal Chantelat y Jean Camy, titulado “Deporte y empleo en Europa”, para abordar los datos relacionados con el volumen de empleo que genera el deporte en Europa hacemos referencia a los institutos nacionales de estadística de

⁴ SEMINARIO XREAP.

diversos países así como las investigaciones anteriores sobre temas relacionados, para poder estudiar este apartado.

El sector del deporte en los 15 países de la UE genera en torno a 700.000 puestos de trabajo, los cuales se consideran como actividad principal, pero no son de tiempo completo.

Estos quince países podemos clasificarlos en tres grupos según el porcentaje de empleo que emplea en deporte. Esta división se reparte en los países con alto porcentaje de empleo (Reino Unido, Suecia y Dinamarca), países con porcentaje de empleo medio (Francia, Países Bajos, Finlandia, Portugal, España y Bélgica), y por último, países con porcentaje de empleo bajo (Alemania, Australia, Italia y Luxemburgo).

En los últimos diez años, el volumen de empleo creció en la UE en torno al 60%, pero repartido de forma dispar por todo el continente como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Crecimiento del sector del deporte entre los años 1990 y 1998

País	Efectivos en 1990	Efectivos en 1998	Crecimiento 90-98
Austria	9.378	7.790	-17%
Finlandia	7.516	6.967	-7%
Suecia	25.414	25.469	0%
Italia	48.742	54.978	+13%
Dinamarca	10.796	12.582	+17%
Luxemburgo	190	241	+27%
Países Bajos	18.000	24.000	+33%
Portugal	9.600	14.300	+49%
Francia	61.854	94.747	+53%
Bélgica	9.210	14.524	+58%
España	28.200	56.300	+100%
Reino Unido	110.748	221.449	+100%
Alemania		95.000	
TOTAL	339.648	628.347	+57%

En cuanto al empleo a tiempo parcial, destacar el fuerte descenso que ha sufrido en los últimos años, pasando de un 42´7% en 1990 a un 34´2% en 1998, como ya hemos mencionado anteriormente, este descenso no es equitativo para todos los países, ya que como podemos observar en la tabla siguiente, mientras que la mayoría de los países de la UE aumentaban el porcentaje de empleo a tiempo parcial, países como Portugal, Finlandia y Reino Unido sufrían drásticos descensos.

Porcentaje del empleo a tiempo parcial en los países de la UE

País	Empleo tiempo parcial 1990		Empleo tiempo parcial 1998	
	Personas	%	Personas	%
Portugal	1.900	19´8	2.500	17´5
Países Bajos	7.000	38´9	11.000	45´8
Luxemburgo	50	26´3	70	29´0
Alemania	n/d	n/d	42.500	44´7
Finlandia	1.400	18´6	1.200	17´2
Suecia	n/d	n/d	9.400	37´0
Bélgica	1.200	13´0	3.200	22´0
España	4.900	17´4	13.300	23´6
Italia	n/d	n/d	1.900	3´5
Francia	14.400	23´3	27.100	28´6
Reino Unido	74.000	67´0	95.700	43´2
Media UE		42´7		34´2

La proporción media de menores de 25 años en el sector europeo es bastante baja (20%) , debemos tener en cuenta, que esta proporción sería aún menor sin las políticas de fomento del empleo entre los jóvenes de los países del sur de Europa (Francia y Portugal) los cuales alargan su tiempo de formación para que no aumenten los datos de estas listas.

En cuanto al número de trabajadores voluntarios y profesionales en Europa, encontramos la misma problemática mencionada en el primer párrafo de este bloque, la falta de datos. Gracias a diversos estudios y fuentes secundarias que aporta el dossier antes mencionado, podemos clasificar el nivel de trabajadores voluntarios en los países de la UE en tres grupos. Primero encontraríamos a los países con mucho voluntariado

deportivo (Países escandinavos y Suiza), después englobaríamos a aquellos con un nivel de voluntariado medio (Alemania, Bélgica, Francia e Italia) y por último, situaríamos a aquellos donde el nivel de voluntariado es bajo (España, Reino Unido y Portugal).

Como datos característicos, mencionar, que es difícil realizar esta medición, debido al carácter temporal de muchas actividades deportivas (Mundiales, Eurocopa, Olimpiadas, etc) donde el trabajo voluntario se ve fuertemente aumentado, junto a la larga vida profesional de muchos deportistas (30.000-40.000) que únicamente disfrutan de su vida profesional de alto nivel muy pocos años.

Cabe destacar, que únicamente el fútbol emplea en torno a unas 50.000 personas, de las cuales, entre 15.000 y 20.000 son profesionales.

Se puede estimar que el número de empleos fijos que genera el deporte de competición está sobre 150.000 personas, sin contar con los trabajadores voluntarios.

Cerca de 500.000 personas en la UE consideran el deporte como su ocio principal.

En cuanto al deporte adaptado, se estima que cerca de 50.000 – 100.000 personas trabajan en este sector, mayoritariamente en asociaciones o servicios públicos.

3.4. El ámbito universitario en España

Según el informe del Ministerio de Educación del Gobierno de España, en un informe titulado “Datos y Cifras del Sistema Universitario Español”, el curso 2010-2011 inició su andadura con 2.338 grados, 2.429 másteres y 1.624 doctorados verificados. El Sistema Universitario Español SUE está

formado por 78 universidades de las cuales, el 64´1% son públicas (50 universidades) y 35´9% son privadas (28 universidades)

En relación a datos del curso académico 2009-2010, el SUE estaba compuesto por un total del 1.556.377 estudiantes universitarios, de los cuales el 88´9% (1.382.701 estudiantes) estudian en universidades públicas y un 11´7% (173.676 estudiantes) lo hacen en universidades privadas. Se puede observar que en las universidades privadas que forman parte del SUE están matriculados 11´7% de los estudiantes de grado, el 13´3% de los estudiantes de máster, y únicamente el 5´1% de los estudiantes de doctorado.

En la mayoría de las comunidades del territorio nacional, compaginan el sistema universitario público y el privado, exceptuando 6 comunidades (Galicia, Asturias, Cantabria, Castilla la Mancha, Extremadura y Andalucía) que únicamente poseen universidades públicas. La Comunidad de Madrid es la que más universidades tiene, contando con 15 en total, de las cuales 6 son públicas y 9 privadas.

Andalucía es la comunidad autónoma que mayor número de universidades públicas posee, con un total de 10. En la actualidad únicamente 5 universidades son NO presenciales (4 privadas y la UNED), todas ellas, reúnen al 12´9% del total de estudiantes universitarios, de los que el 75% son de la UNED, la cual cuenta con una cuota de participación en el SUE del 9´7%.

En la actualidad, el SUE está compuesto por varias estructuras formativas (primer y segundo CICLO, GRADO, MÁSTERES y DOCTORADOS, (tanto

los regulados por el RD 778/1998⁵, iniciado ya su proceso de extinción, como los regulados por el RD 56/2005⁶ y el RD 1393/2007⁷).

Para el curso 2010-2011 se prevé un crecimiento de la matrícula de nuevo ingreso del 10% lo que significa que 385.000 nuevos estudiantes están entrando en el Sistema Universitario Español, alcanzando máximos históricos. De esta manera se prevé llegar a 1.600.000 estudiantes matriculados en el conjunto del sistema, superando los niveles máximos que se habían alcanzado a finales de los años noventa.

En el curso 2009-2010 la rama con mayor volumen de estudiantes ha sido Ciencias Sociales y Jurídicas con el 50,3% del total. En segundo lugar, pero casi con la mitad de peso específico se encuentra la rama de Ingeniería y Arquitectura con el 23,8%, seguida de Ciencias de la Salud el 10,8%, Artes y Humanidades el 9,1% y Ciencias el 6%.

Ciencias de la Salud es la única rama que ha mantenido de forma sostenida el crecimiento del número de estudiantes: el 49,3% en los últimos veinte años, el 31,3% en la última década y el 19,3% en el último año. Artes y Humanidades, han perdido de forma continuada estudiantes, el 15,8% en los últimos 20 años, siendo especialmente intenso el descenso en la última década (-21%). Sin embargo, la tasa interanual en el último curso es positiva y se sitúa en el 2,8%. La rama de Ciencias es la que afronta la situación más crítica, con una pérdida del 36,5% de estudiantes en la última década y el -3,4% en el último curso.

Estos resultados ponen de manifiesto el grave desequilibrio que se está produciendo en este ámbito, aspecto importante a tener en cuenta ya que esta rama de conocimiento se relaciona directamente con los sectores

⁵ REAL DECRETO 778/1998, de 30 de Abril

⁶ REAL DECRETO 56/2005, de 21 de Enero,

⁷ REAL DECRETO 1393/2007, de 29 de Octubre,

productivos, el incremento de la productividad y el desarrollo científico-tecnológico.

En el curso académico 2009-2010, el número de estudiantes universitarios pertenecientes al SUE ha incrementado un 3'5% con respecto al año anterior, situándose este año con un total del 1.556.377 alumnos, los cuales están repartidos de la siguiente forma: 203.352 estudiantes de grado⁸ (once veces más que el curso anterior), 1.200.763 estudiantes de primer y segundo ciclo (11'6% menos que el año anterior), 81.840 estudiantes de másteres oficiales (estas cifras suponen un aumento del 64'3% respecto al año anterior) y 70.422 estudiantes de doctorado (antes llamado DEA⁹)

En el curso 2009-2010, la tasa neta de escolarización universitaria comprendida entre los 18 y 24 años, en la que se incluyen únicamente los estudiantes de grado, primer y segundo ciclo, ha crecido un 0'7% respecto al curso 2008-2009, situándose en torno al 24'5%.

Las estimaciones prevén que para el curso 2010-2011 el número de estudiantes que cursarán el primer y segundo ciclo y grado se elevarán hasta 1.441.100 estudiantes. Destacar que desde el curso 1999-2000 que se alcanzó el máximo histórico (1.589.473 estudiantes), la pérdida media anual de estudiantes es del 1'7%.

Sin embargo, en el curso 2009-2010 esta trayectoria se invierte, y por primera vez en 10 años el número de estudiantes en este primer nivel de formación universitaria se incrementa un 2% respecto al curso anterior. Este descenso acumulado debe relacionarse fundamentalmente con dos factores: por un lado, la disminución media anual de la población entre 18

⁸ Los grados son la evolución sufrida por los ciclos tras el Plan Bolonia. Es la nueva nomenclatura de los ciclos que están en proceso de extinción.

⁹ Formación en docencia más investigación (DEA) que en la anterior ordenación se cursaba dentro de los estudios de doctorado, ya que en dicha regulación no existían estudios oficiales de máster.

y 24 años del 2,3%, lo que ha supuesto una reducción del 20,7% en la última década; y por otro lado, un largo y potente periodo de bonanza económica. El efecto poblacional no explica por sí sólo el descenso de los estudiantes universitarios, y el ejemplo más claro se encuentra este último curso, en el que la población entre 18 y 24 años ha seguido descendiendo y sin embargo el número de estudiantes universitarios ha aumentado.

El número de graduados universitarios de primer y segundo ciclo y grado en el curso 2009-2010 se podría elevar hasta 194.364 estudiantes, un 1,2% más que en el curso anterior.

Cabe destacar que en los últimos 20 años, el número de graduados universitarios ha aumentado un 72´4%. La rama con mayor incremento han sido la de Enseñanzas técnicas (281% de incremento, por el contrario, la rama con mayor descenso ha sido la de Humanidades

(-29´4%). El resto de las ramas han ido en aumento estos últimos 20 años, por otro lado, en la última década los graduados universitarios ha ido en descenso, aunque en menor proporción que los matriculados.

Desde el curso 2005-06, el número de estudiantes graduados de primer y segundo ciclo se ha estabilizado en el entorno de los 187.000 estudiantes. Sin embargo, en el curso 2008-09 el número de titulados universitarios ha crecido un 2% respecto al curso anterior.

En 2009, el número de estudiantes matriculados y aprobados en las pruebas de acceso ha crecido significativamente respecto al curso 2008, siendo el número de estudiantes matriculados un 5´6% mayor (230.316 estudiantes nuevos) y el de aprobados un 5´3% mayor (189.098 estudiantes aprobados), resultando significativo que el 82´1% de todos los estudiantes presentados a las pruebas de acceso han aprobado.

Actualmente, el 54´2% de los estudiantes matriculados en SUE son mujeres. Si nos referimos a estudiantes que están cursando 1º y 2º ciclo y

grado, este porcentaje se situaría en torno al 54´3% de mujeres frente al 45´7% que representan los hombres.

Tanto en Másteres oficiales como en doctorados, el mayor número de estudiantes matriculados en estos cursos son mujeres, siendo en el caso de los másteres con un porcentaje del 54´1% y en los doctorados un porcentaje del 51%.

Si nos referimos al número de esos estudiantes antes mencionados que han logrado graduarse, cabe decir que el 59% de esos graduados son mujeres en cuanto a alumnos matriculados en el SUE se refiere.

En estudiantes que cursan 1º y 2º ciclo y grado, ese porcentaje asciende hasta el 60´6% de los estudiantes graduados son mujeres. En cuanto a los másteres oficiales como a los doctorados, el porcentaje de alumnas graduadas asciende hasta un 56´3% en el caso de los másteres oficiales, y un 51´9% en cuanto a los doctorados.

Porcentaje de mujeres matriculadas por tipo de carrera

Ciencias de la salud	72´1%
Ciencias sociales y jurídicas	62%
Arte y humanidades	61´4%
Ciencias	56´8%
Ingeniería	26´8%

Con respecto a la edad de los estudiantes y con datos comparados con el año 1990, mencionar que los estudiantes mayores de 30 años representan el 16´9% del total de alumnos del SUE, y que los menores de 25 años representan el 67´7% de los mismos.

Cabe destacar que el número de graduados mayores de 30 años ha pasado de ser un 6´9% hasta situarse en un 15´4%.

En cuanto a los másteres oficiales, mencionar, que el 33% de los alumnos tienen más de 30 años, situándose el porcentaje más alto de estudiantes en el grupo de edad de 25-30 años.

En cuantos a los estudiantes de doctorado, casi un 75% de ellos se encuentra en el rango de 24-40 años, un 4´1% tiene menos de 25 años, mientras que un 39´5 se encuentra en el tramo de edad de 25-30 años, un 34% en el tramo 31-40 años, y el porcentaje de estudiantes de doctorado que tiene más de 40 años es un 22´4%.

El número de titulados en másteres oficiales se ha multiplicado casi por 3,5 veces, situándose en el curso 2008-09 en 17.913 nuevos titulados.

Estudiantes matriculados en el SUE por CC.AA. curso 2009-2010

	T.N. E.E.U¹⁰	Grados	1º y 2º Ciclo	Másteres	Doctorado	Población de 18 a 24 años
Andalucía	22´3	14.642	215.822	12.842	10.069	732.647
Aragón	24´1	2.959	27.818	1.589	1.633	93.227
Asturias	25´4	603	23.946	936	1.192	67.451
Baleares	9´8	3.215	10.252	1.013	668	97.922
Canarias	15´6	3.113	40.335	743	2.575	176.380
Cantabria	18´8	420	9.739	552	697	40.613
Castilla y León	31´8	3.989	72.949	2.944	3.907	176.689
Castilla la Mancha	11´3	4.672	22.137	908	1.274	170.662
Cataluña	24´6	41.301	135.799	15.154	11.436	527.019
C. Valenciana	24´6	8.671	132.022	12.385	7.565	382.027
Extremadura	17´2	4.486	17.814	1.138	686	94.818
Galicia	23´7	9.405	55.283	3.757	6.018	192.621
C. Madrid	36´8	41.984	194.194	15.013	16.556	479.198
Murcia	22´1	9.976	30.063	2.594	867	125.499
Navarra	31´9	2.590	12.876	955	1.462	43.003
País Vasco	29´8	2.829	49.943	2.575	1.619	135.184
Rioja	13´8	591	5.086	137	350	22.563
TOTAL	24´5	203.305	1.200.763	81.840	70.422	3.547.523

¹⁰ Tasa neta de escolarización en educación universitaria.

Estudiantes matriculados en 1º y 2º ciclo y grado. Previsión 2010-2011

	U. Públicas	%	U. Privadas	%	TOTAL
Ciencias Sociales y Jurídicas	630.458	87´1%	93.434	12´9%	723.892
Ingeniería y Arquitectura	302.662	90´5%	31.912	9´5%	334.574
Arte y Humanidades	125.079	94´4%	7.378	5´6%	132.457
Ciencias de la Salud	133.907	80%	33.385	20%	167.292
Ciencias	80.083	96´6%	2.802	3´4%	82.885
TOTAL	1.272.189	88´3%	168.911	11´7%	1.441.100

Estudiantes matriculados en 1º y 2º ciclo y grado. Previsión 2009-2010

	U. Públicas	U. Privadas	TOTAL
Ciencias Sociales y Jurídicas	87.872	14.985	194.364
Ingeniería y Arquitectura	36.960	5.065	102.857
Arte y Humanidades	13.123	671	42.025
Ciencias de la Salud	19.150	4.735	23.885
Ciencias	11.038	765	11.803
TOTAL	168.143	26.221	194.364

*Número de estudiantes matriculados y graduados en el SUE por sexo
Curso 2009-2010*

	ESTUD.	MATR.	ESTUD.	GRAD.
	TOTAL	% MUJERES	TOTAL	% MUJERES
1º y 2º ciclo	1.200.763	53´8%	191.309	60´6%
Grado	203.352	57´2%	737	75´7%
Másteres	81.840	54´1%	17.913	56´3%
Doctorado	70.422	50´9%	21.292	52´8%

3.5. Los estudios de posgrado en España

Los másteres oficiales se implantaron en el curso 2006-07 con 16.636 estudiantes y en cuatro cursos este número se ha multiplicado por cinco hasta situarse en el curso 2009- 2010 en 81.840 estudiantes, el 64,3% más que el curso anterior.

A datos de 2008, en España existen un total de 1.667 másteres, cursados en un 86´6% (1.444) en universidades públicas y un 13´4% (223) en universidades privadas.

En las universidades públicas, en el curso académico 2008/2009, se ofertaron un total de 1.444 cursos, con un total de 42.887 alumnos matriculados, de los cuales únicamente 13.856 de ellos (32´30%) acabaron sus estudios.

En las universidades privadas, en el curso académico 2008/2009, se ofertaron un total de 223 cursos, con un total de 8.554 alumnos matriculados, de los cuales únicamente 4.212 (49´24%) acabaron sus estudios.¹¹

¹¹ Instituto Nacional de Estadística

Evolución número estudiantes matriculados en Másteres Oficiales con número de estudiantes

			Universidad Pública		Universidad Privada	
	Nº Másteres	Nº Alumnos	Master	Alumnos	Master	Alumnos
06/07	829	16.636	668	13.928	161	2.708
07/08	1.539	34.695	1.254	29.743	283	4.952
08/09	1.736	49.799	1.414	42.133	322	7.666
09/10	2.036	81.840	1.761	70.981	275	10.859

Evolución número de estudiantes graduados en Másteres Oficiales con número de Másteres

			Universidad Pública		Universidad Privada	
	Nº Másteres	Nº Alumnos	Master	Alumnos	Master	Alumnos
06/07	829	5.402	668	4.698	161	704
07/08	1.539	14.299	1.256	11.237	283	3.062
08/09	1.736	17.913	1.414	15.282	322	2.631

Número de Másteres ofertados, alumnos matriculados y alumnos que finalizaron cursos 2006-2007, 2007-2008 y 2008-2009

Universidades	Pb	Pr	Pb	Pr	Pb	Pr
	2006/2007		2007/2008		2008/2009	
Estudios	566	110	1.107	189	1.444	223
Alumnos	13.421	3.273	29.217	5.668	42.887	8.554
Finalizaron	3.219	712	8.977	3.192	13.856	4.212

En la tabla anterior aparece la evolución de los másteres ofertados tanto por las universidades públicas como por las privadas, el número de alumnos matriculados y el número de alumnos que acabaron sus estudios.

Las universidades públicas de la Comunidad Valenciana ofertaron 60 de los 1.444 (4%) y las universidades privadas, ofertaron 25 de los 223 (11'21%).

3.6. Estudios y másteres deportivos

A nivel nacional, en el curso académico 2010/2011 se ofertaron un total de 1.727 másteres en marketing, de los cuales 10 son de carácter no oficial y están relacionados con deportes y 3 oficiales¹².

A continuación se muestra una lista de los másteres que en la actualidad se cursan relacionan marketing y deporte. Esta información se encuentra en la página web www.emagister.com

- **Johan Cruyff Institute Barcelona.**

“Estarás preparado/a para ocupar un cargo de gestión en una empresa, organización o fundación deportiva. Podrás gestionar una instalación deportiva o club deportivo, podrás ser responsables del marketing estratégico de un producto deportivo o de la recaudación de fondos para una organización deportiva sin ánimo de lucro o incluso decidir crear tu propia empresa”

- **ICA Formación**

“Con este Master diseñado por el Centro de formación Ica, aprenderás a realizar investigaciones de mercados que favorezcan el posicionamiento empresarial. Conocerás el marketing analítico, los comportamientos del consumidor y la importancia del sistema informático dentro de la empresa.”

¹² Instituto Nacional de Estadística

- **UPV**

“El Master en Organización, Gestión y Administración de Entidades y Organizaciones Deportivas supone un nuevo reto dentro del desarrollo deportivo de la Universidad Politécnica de Valencia.

Desde el Vicerrectorado de Deportes se pretende formar a futuros profesionales en Gestión Deportiva, para que puedan afrontar los nuevos retos deportivos tanto a nivel universitario, municipal o autonómico como a nivel de clubes y entidades deportivas.

Estos profesionales serán capaces de aplicar nuevos conceptos dentro de la Gestión Deportiva como es la calidad en los servicios deportivos, la gestión medioambiental en los eventos deportivos o la maximización de los recursos deportivos”.

- **VCF The Academy**

“El Máster DEOD de la Universitat de València, pretende ser un referente en la gestión deportiva al contar, además del soporte de la Universitat de València a través de ADEIT, del apoyo de una institución como la Fundación Valencia C.F. con una importante repercusión en el tejido empresarial y social del deporte valenciano y español. Este doble posicionamiento lo sitúa dentro del mercado de formación deportiva con una clara proyección a nivel nacional compitiendo con los mejores masters nacionales e internacionales.”

- **Centro de Formación Permanente**

“La finalidad de este Máster es la de formar especialistas cualificados que puedan intervenir en el ámbito de la dirección y gestión de entidades

deportivas, así como potenciar la creación de nuevas empresas en un sector productivo en alza mediante la formación y el asesoramiento.”

- **Estudios superiores de dirección de entidades deportivas**

“El objetivo es formar profesionales de la Organización de Encuentros Deportivos que puedan desarrollar su carrera en un sector de futuro, y siempre en un medio agradable como es el contacto constante con el deporte, deportistas y sus dirigentes.”

- **UEM Real Madrid**

“Ofrece formación específica en el campo de la gestión deportiva. El carácter internacional de este programa permitirá al alumno y gestor deportivo tener una visión lo más amplia posible de los diferentes modelos de gestión deportiva, no sólo en España sino fuera de nuestras fronteras, gracias a la participación de un claustro internacional de primer nivel. Residentes en España.”

- **Universidad de Sevilla**

“Derecho deportivo: marco normativo y contratos Derecho deportivo: fiscalidad Gestión deportiva Contabilidad de entidades deportivas Dirección y administración de entidades deportivas Marketing deportivo Recursos humanos en las entidades deportivas Protocolo en las entidades deportivas Creación de empresas deportivas Financiación: cómo negociar con la banca Gestión del conocimiento aplicada a las entidades deportivas Experiencias deportivas: caso del Sevilla F.C Experiencias deportivas: ponencias magistrales.”

Másteres deportivos ofertados curso académico 2010-2011¹³

UNIVERSIDAD	MÁSTER	PRECIO
Johan Cruyff Institute Barcelona	Gestión deportiva	10.120€ + IVA
Johan Cruyff Institute Barcelona	Deporte	10.120€ + IVA
Johan Cruyff Institute Barcelona	Sport Management	10.120€+ IVA
ICA formación	Dirección y gestión de instalaciones deportivas	
UPV	Organización, gestión y administración de entidades y organizaciones deportivas	5.500€
Valencia CF The Academy	Dirección estratégica de organizaciones deportivas	4.900€
Centro de formación permanente	Gestión integral de entidades deportivas	3.091€
UPM	Ciencias de la actividad física y del deporte	
Estudios Superiores de dirección de entidades deportivas	Organización de encuentros deportivos	1.350€ + IVA
UEM Real Madrid	MBA in Sports Management	21.200€
US	Gestión integral de entidades deportivas: clubes y sociedades deportivas	3.091€

¹³ Emagister.com

4. Plan de Marketing

Tras el análisis del mundo del deporte y de los empleos que genera, como de los estudios y másteres existentes para formar nuevos profesionales , se puede observar que año tras año, tanto los alumnos matriculados como los másteres ofertados van en aumento, lo que es claro síntoma de un gran aumento de la demanda por parte de los estudiantes, que año tras año, buscan alternativas para especializarse y concluir sus estudios.

Con todos estos datos como referencia observamos el aumento de la demanda anual de las personas que quieren continuar con su formación académica una vez finalizados los estudios de diplomatura, licenciatura y formación profesional, y el número de federaciones, sociedades deportivas y clubes existentes en nuestro país.

La idea, es aprovechar el aumento de la demanda de los másteres unido a la gran demanda que genera en la sociedad española el deporte, cubriendo así la necesidad de formación existente en la actualidad y la demanda de conocimientos relacionados con el mundo del deporte por parte de nuestros posibles clientes.

4.1. Público objetivo

La proporción de titulados universitarios ha pasado del 4% de la población total en 1977 al 16% en el año 2000

El crecimiento del número de estudiantes universitarios en España ha sido extraordinario. En los últimos treinta años se ha pasado de los 360.000 estudiantes del curso 1970/71 al 1.580.000 del curso 1999/00. Junto con el aumento del número de estudiantes, se ha producido también un incremento muy importante de la proporción de titulados

universitarios sobre el total de la población. Si en 1997, el 4% de los ciudadanos tenían estudios universitarios concluidos, en el año 2000 esta proporción ascendía al 16%.

El libro *Formación y empleo de los graduados de enseñanza superior en España y en Europa* describe en uno de sus capítulos las principales características del sistema de enseñanza superior y del mercado laboral de un conjunto de países participantes en un proyecto europeo para el estudio de la inserción laboral de los universitarios. La publicación de Bancaja recoge los principales resultados de este proyecto, que en el ámbito español ha sido desarrollado por el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie). El profesor de la Universitat Pompeu Fabra e investigador del Ivie, José García Montalvo, es el autor de este estudio y ha sido uno de los coordinadores del trabajo realizado para España.

Respecto a las carreras que escogen los estudiantes, la distribución de los alumnos por ramas de estudios muestra durante los últimos años un aumento de la proporción de matriculados en carreras técnicas, que ha pasado del 16% en 1986 al 24% en 1999, frente a una reducción de las humanidades, del 18% al 11%, y de las ciencias de la salud, del 12% al 7%. Derecho y ciencias sociales continúan concentrando casi al 50% de los estudiantes universitarios.

El importante incremento del número de titulados superiores se ha visto empañado, sin embargo, por el aumento del desempleo entre la población activa con este nivel de formación. El autor señala que el aumento del paro en el segmento de población con estudios superiores ha sido la nota más destacada de la evolución del mercado laboral durante los últimos 23 años. La tasa de desempleo creció desde el 3% de 1977 hasta el 12% de 2000, pasando por un máximo del 19% en 1995. No obstante, el paro en los graduados universitarios es menor que en el resto de niveles

formativos. Aún así, los titulados menores de 30 años presentan unas tasas de desempleo elevadas, sobre todo en ciertas ramas de estudios.

En cuanto a nuestro público objetivo concreto del *Máster de Marketing Deportivo*, de acuerdo con el Art. 16 del R.D. 1393/2007 del 29 de octubre sobre Organización de las Enseñanzas Universitarias Oficiales, para el acceso a las enseñanzas oficiales de Máster se requerirá estar en posesión de un título universitario español u otro expedido por una institución de educación superior del espacio Europeo de Educación Superior que faculta en el país expedidor del título para el acceso a la enseñanza de Máster.

Asimismo, también podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al espacio Educativo de Enseñanza Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes titulados universitarios oficiales españoles y que faculta en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado.

El perfil de ingreso preferente para acceder a los estudios del Máster será estar en posesión del título de Licenciaturas, Diplomaturas o Grados en:

- Económicas
- Empresariales
- Administración y Dirección de Empresas
- Dirección de Empresas
- Finanzas y contabilidad
- Marketing
- Periodismo
- Comunicación Audiovisual

- Publicidad y Relaciones Públicas
- Ciencias Políticas
- Derecho
- Diseño
- Ingenierías en diversas especialidades

Y todas aquellas titulaciones medias o superiores relacionadas con el área de gestión de empresas y deporte.

Además, el alumno debe poseer unas características personales y académicas adecuadas para comenzar sus estudios de especialización.

4.2. Objetivos de comercialización

El objetivo principal de comercialización de este máster es conseguir un número mínimo de 10 alumnos, los cuales pagarán una matrícula de 12.500€, donde todos los gastos administrativos estarán cubiertos por ese importe.

Con este número de alumnos el primer año conseguiríamos unos beneficios de 3.350€, siendo en el caso de obtener 9 alumnos de unas pérdidas de 9.650€.

Otro objetivo a conseguir para poder llegar al número de alumnos establecidos a este precio, es el de contar con los mejores profesionales del sector, a los cuales se les pagaran 150€ las horas de clase. Siendo el total de horas a dictar de 500.

Hablando de números totales referidos a los gastos fijos de este máster, el sueldo del profesorado sería en total de 75.000€

Otro de los objetivos necesarios para la obtención de gran número de estudiantes es el de la publicidad de este máster, para ello se a dotado de una partida de 16.500€ repartidos en la forma que se aprecia en la tabla siguiente:

PUBLICIDAD. MARKETING, MERCHANDAISING			
CONCEPTO	UNIDADES	PRECIO UNIDAD	TOTAL
CREACIÓN DE MARCA E IDENTIDAD CORPORATIVA	1	3500	
EDICIÓN DE MATERIALES GRÁFICOS	1	1500	1500
DISEÑO DE PÁGINA WEB	1	3000	3000
CAMPAÑA DE SEO	1	3000	3000
CAMPAÑA DE SEM	1	3500	3500
CAMPAÑA DE DISPLAY	1	2000	2000
COMMUNITY MANAGER REDES SOCIALES	1	3500	3500
			0
			0
TOTAL			16500

Estos objetivos son los establecidos para el primer año de creación de este proyecto, en años venideros se precisa un crecimiento del 25% anual para que este proyecto sea sostenible en el tiempo, siendo para el segundo año un beneficio esperado de 42.350€, habiendo conseguido un total de 13 alumnos para ese año.

La partida de costes para ese año se vería incrementada un 10% para obtener mayor presencia en los medios donde queremos aparecer, manteniendo el salario de los profesionales igual al primer año.

Ocurriendo este supuesto, para el segundo año, la partida destinada para publicidad sería de 16.830€.

4.3. Plan docente

El objetivo de este estudio, es la creación del primer máster oficial de marketing deportivo de España, para lo cual necesitaremos cumplir con las características que nos exige el Ministerio. Debe ser de carácter oficial por varios motivos, uno de ellos es el de adelantarnos a la posible competencia que surgirá cuando las universidades se den cuenta de la existencia de este curso. Otro motivo, es que al ser el primero que se realiza, se le debe dar la importancia que este requiere, para que una vez puesto en marcha el proyecto, este cumpla con las expectativas y necesidades que los clientes demanden.

Para empezar con la andadura de este proyecto, deberemos ofrecerlo a nivel local, para observar el verdadero alcance y la demanda generada por los posibles clientes.

Para ello podríamos contar con alguno de los innumerables profesionales relacionados con equipos y federaciones valencianas, buscando al mismo tiempo, apoyo fuera de la Comunidad, para darle la grandeza e importancia que este proyecto necesita.

En este curso, no nos centraremos únicamente en el deporte como tal, dentro de un mismo bloque "Marketing y deporte", deberíamos también incluir aspectos como las relaciones públicas, técnicas de negociación y ventas, derecho deportivo, entre otros

Dividiendo este máster en estos 4 bloques, conseguiremos ofrecer al público una gran variedad de aspectos relacionados con el deporte y de gran utilidad.

De cara al fin del máster, deberíamos ofrecer a los alumnos interesados, una cartera de prácticas en las distintas federaciones, sociedades deportivas y clubs, para que estos puedan poner en práctica sus

conocimientos. Debido a que dividimos el curso en cuatro bloques con temáticas distintas, las opciones de las prácticas son muchas, y dependiendo el número de alumnos matriculados y los convenios conseguidos, las prácticas se repartirían por expediente académico de cada uno de ellos, tanto de dentro del máster, como si hiciera falta, de sus estudios anteriores.

Con esta medida, nos aseguraríamos, que los alumnos que vinieran a cursar este máster, fueran personas motivadas y con ganas de aprender e involucrarse, ya que las prácticas son una buena puerta hacia su futuro laboral, y las empresas más demandadas serán aquellas que los alumnos al iniciar el máster hayan señalado en una encuesta-formulario de bienvenida que se les entregará.

Tipificación de los productos deportivos por grupos

Oportunidades deportivas	Equipamiento deportivo	Prestación de servicios	Productos complementarios
Instalaciones deportivas	Aparatos Ropa	Aprendizaje de la disciplina deportiva	Espectáculos deportivos (entretenimiento)
Infraestructuras - Medios de transporte y carreteras - Aparcamientos - Instalaciones para suministro y evacuación	Accesorios Alimentación Material informático y otros medios auxiliares	Entrenamiento / ejercicio Promoción de talentos Asesoramiento sobre programas, iniciación en los aparatos	Formación. Información sobre los sucesos deportivos y la práctica deportiva Publicidad y patrocinio Seguros
Entornos deportivos - Casa-club - Local social - Puntos de venta de ropa y aparatos deportivos		Asistencia: medicina deportiva Manifestaciones deportivas: competiciones, regatas, fiestas,	Loterías y apuestas Asistencia médica de las lesiones y enfermedades ocasionadas por la práctica deportiva
Organización - Servicios administrativos - Contactos exteriores - Recursos			Productos no comerciales - Salud - Sentimiento de identidad nacional / local - Deporte como medio de socialización

Fuente: Heinemann (1998, pp. 30-31) y elaboración propia.

La tabla anterior muestra los grupos que Heinemann utilizó para clasificar los diferentes productos y servicios relacionados de forma directa o indirecta con el deporte.

Encontramos cuatro grandes grupos clasificados en; oportunidades deportivas (donde hace referencia a las infraestructuras, las instalaciones deportivas, los entornos, etc), el equipamiento deportivo (donde encontramos todo lo relacionado con material deportivo desde alimentación, vestimenta, aparatos), la prestación de servicios (donde se pueden apreciar desde las escuelas de enseñanza hasta los servicios médicos disponibles), y por último los productos complementarios, donde he añadido el apartado enseñanza, debido a que como hemos analizado con anterioridad, tendría cabida nuestro producto, debido al número de personas relacionadas de forma directa o indirecta con el deporte, así como el número de aficionados y el número de estudiantes que año tras año, eligen un programa de posgrado para seguir con su formación.

En la tabla que se puede apreciar a continuación, he realizado un boceto de los cuatros bloques más el introductorio en los que se dividiría el Máster en Marketing deportivo, junto con una breve descripción de cada módulo y los profesores responsables de los mismos, donde podremos encontrar tanto profesionales del mundo del marketing como profesionales del mundo del deporte que estarían dispuestos a colaborar con este proyecto aportando lo mejor de sus experiencias personales y conocimientos sobre la materia.

División de los módulos del Máster con sus profesores responsables

MÓDULO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	
INTRODUCCIÓN Y ANÁLISIS DE MARKETING	En este módulo los alumnos podrán aprender nociones básicas sobre las teorías del Marketing, la Publicidad y RRPP en el deporte, Las técnicas de negociación y ventas y el derecho deportivo, para poder desarrollar los módulos troncales del máster con mayor facilidad	Ana Blat	Felipe Ruiz Moreno
		Licenciada en CC. Económicas y Empresariales y en Derecho. Máster en Marketing por ESIC.	Doctor en Económicas y Empresariales por la Universidad de Alicante. Máster en Dirección Comercial y Marketing por la Universidad de Alicante. Licenciado en Ciencias Empresariales por la Universidad de Alicante.
		Dirección estratégica de Gnomo Comunicación. Directora de Estrategia CrespoGomar	Profesor Agregado de la Universidad CEU Cardenal Herrera de Valencia. Director del Máster en Dirección de Marketing por la Universidad CEU Cardenal Herrera.

MARKETING ESTRATÉGICO	<p>Analizar el entorno global en el que se mueve la empresa para saber adaptarse proactivamente y con éxito.</p> <p>Estudiar el entorno legal que afecta a las acciones de marketing de la empresa. Análisis de las capacidades y recursos que permiten fijar estrategias para competir en el mercado.</p> <p>Adquirir los conocimientos sobre las principales variables y tipos de compras que afectan al comportamiento del consumidor, así como sobre el proceso de decisión que desarrolla el consumidor. El alumno sabrá manejar diversas fuentes de información sobre el consumidor.</p>	Gabriel Ravello	José Puentes
			Director Marketing Circuit Ricardo Tormo de Cheste
RELACIONES PÚBLICAS	<p>En este módulo los alumnos podrán aprender todas las variantes de relaciones públicas que existen en el mundo deportivo. El alumno conocerá las diferencias de comunicación dependiendo del sector o público al que se dirija la empresa tanto en las relaciones personales como en las empresariales,</p>	Fermín Rodríguez	
		<p>Presentador sección de deportes del informativo de Canal 9 RTVV</p> <p>Narrador RTVV encuentros deportivos ACB</p>	

TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN Y VENTAS	<p>Capacidad para planificar las ventas de una empresa que aborde la elaboración del manual del vendedor y los aspectos relacionados con la dirección de equipos de venta: contratación, selección, formación, supervisión, motivación y evaluación.</p> <p>Proporcionar al estudiante los conocimientos relativos a la previsión de ventas, así como dotarlo de las habilidades y capacidades necesarias para el diseño e implantación de un sistema de ventas efectivo</p>	Anthony Sean	Francisco Suay
		<p>Director de Marketing del Valencia Basket Club</p> <p>Dirección Relaciones Sociales VCF</p>	<p>Profesor Coordinador Máster en Dirección de Marketing en Universidad CEU Cardenal Herrera.</p> <p>Director de desarrollo en Delfin Group Levante.</p> <p>Director de desarrollo en CrespoGomar.</p> <p>Director de marketing en Balnearia Hidrobox Wellnes</p>
DERECHO DEPORTIVO	<p>Analizar la gran variedad de leyes acerca de la publicidad y patrocinio deportivo referidos tanto a la compra venta de activos tangibles e intangibles de todo aquello que se refiere a una entidad deportiva. Desde el derecho de patrocinio, el derecho de publicidad tanto en televisión, radio, papel e internet, derecho de imagen de jugadores y clubes, etc</p>	Miguel Ramón Carbonell	Eduardo Beut
		<p>Master en Derecho deportivo.</p> <p>Licenciado en derecho.</p>	<p>Licenciado en Ciencias Empresariales</p>
		<p>Miembro sección de derecho deportivo del ICAV.</p> <p>Miembro del comité de competición de la FVF</p>	<p>Secretario General de GECOVAL</p> <p>Delegado especial Hacienda de la Comunidad Valenciana</p>

Elaboración propia

4.4. Campaña de comunicación

Para dar a conocer el máster y cumplir con los objetivos de comercialización es imprescindible desarrollar una campaña de comunicación.

Vamos a desarrollar la campaña en dos ámbitos uno de promoción comercial basado en la asistencia a ferias y el otro de comunicación en internet.

Conforme a la partida mencionada en el plan financiero, contaríamos con un presupuesto de 16.500€ para dar a conocer nuestro máster que se repartiría en función de los objetivos determinados con una agencia de publicidad que gestionara la cuenta.

4.4.1. Campaña de comunicación en internet:

El primer punto necesario es el desarrollo de una página web completa donde esté toda la información referente al máster.

En la página web es imprescindible que figure un formulario de solicitud de información e inscripción.

Para posicionar la web en los buscadores es importante desarrollar acciones de posicionamiento tanto orgánico como acciones a través de adwords que favorezcan la aparición de la web del máster entre las tres primeras posiciones en los buscadores.

Debido al público objetivo al que nos dirigimos consideramos fundamental la presencia en medios sociales mediante el desarrollo de perfiles en las diferentes redes sociales según el detalle de la tabla adjunta.

Nombre	Ventajas	Inconveniente
facebook	rápida comunicación, variedad de opiniones, fácil de anunciarse	mucha información de tu vida privada
twitter	destacar noticias, brevedad, resumen de las ideas	puedes poner poca información
linkedin	tratar con personas de indole profesional	menos contactos con respecto a otras redes
blog	Difundir información accesible a todo el mundo con posibilidad de comentar por parte del lector	interacción limitada
tuenti	gran cuota de mercado en España	poco utilizado en el resto del mundo
xing	desarrollar su red profesional	poco utilizado
youtube	la mayor pagina de videos	difícil retroalimentación entre usuarios y el master
foursquare	lo que escribo aquí sale en twitter y facebook al mismo tiempo	no aporta nada nuevo

4.5. Promoción comercial:

Para dar a conocer el Máster Oficial en Marketing deportivo que estamos estudiando en este proyecto, para sin duda deberíamos acudir a varias ferias tanto a nivel nacional como internacional, la feria a nivel nacional con más nombre y que cita a las mejores universidades de la actualidad es la Feria Internacional de Estudios de Postgrado (FIEP 2011) que organiza círculo formación¹⁴ y que el próximo año se celebra en las siguientes localidades en las fechas señaladas¹⁵:

¹⁴ Círculo formación

¹⁵ Feria Internacional de Estudios de Posgrado

Localidad	Fechas
Salamanca	22/02/2001
Valencia	24/02/2011
Zaragoza	09/03/2001
Barcelona	10/03/2011
Bilbao	15/03/2011
Sevilla	21/03/2011
Málaga	22/03/2011
Granada	23/03/2011
Santiago	28/03/2001
Madrid	31/03/2011 y 20/09/2001

A nivel internacional, deberíamos centrarnos en intentar promocionar nuestro Máster en un país de habla hispana, para darnos a conocer podemos acudir a la Expo estudiante posgrados-Bogotá¹⁶, que es una de las mayores ferias sobre la educación en Sudamérica y que se celebrará el próximo 21 de Mayo de 2012 en la ciudad de Bogotá. A esta exposición acudirán más de 80 instituciones de toda Sudamérica.

4.6. Plan financiero

El plan financiero para este proyecto es el coste económico que supondría para los posibles alumnos la asistencia al máster, ya que si queremos que este sea oficial, que se imparta en unas buenas instalaciones y que los docentes que impartan las clases sean de primer nivel, hay que invertir económicamente en ellos.

Para poder ofertar un producto atractivo, este debe ser económico, para eso, debemos situarnos en un primer momento por debajo del precio de

¹⁶Universia

nuestros principales competidores, que hoy por hoy están en Madrid (UEM) y Barcelona (Johan Cruiff University), quienes imparten másteres sobre gestión deportiva, periodismo deportivo, gestión de grandes eventos, gestión de instalaciones entre otros, pero no ofrecen ninguno que sea directamente marketing deportivo.

Para ello deberíamos plantearnos el punto de equilibrio en el cual el máster sea rentable para la institución, y el periodo de recuperación de la inversión (quizá deba ser de un par de años), si no conseguimos ofertar este producto a un precio económico, deberemos buscar alguna herramienta que genere mucho valor en el cliente, y que gracias a ella, este nos escoja.

Haciendo referencia al libro “Marketing dei servizi¹⁷” los servicios son **intangibles** porque están constituidos de prestaciones en lugar de objetos.

A diferencia de los bienes, los servicios no pueden ser palpados. Así que consisten en una experiencia, y por tanto para el consumidor, la percepción de calidad tiende a ser sugestiva.

“Característica distintiva de servicios para que los servicios no se pueden tocar o probar al mismo modo de bienes materiales.”

La inseparabilidad entre el producción y el consumo del servicio se refiere al hecho que, mientras los bienes son producidos y después vendidos, los servicios antes deben ser vendidos para posteriormente ser producidos.

“Característica distintiva de servicios que refleja la interdependencia entre el proveedor de servicios, el cliente que recibe el servicio y los demás consumidores que comparten la misma experiencia.”

¹⁷ Marketing de Servizi

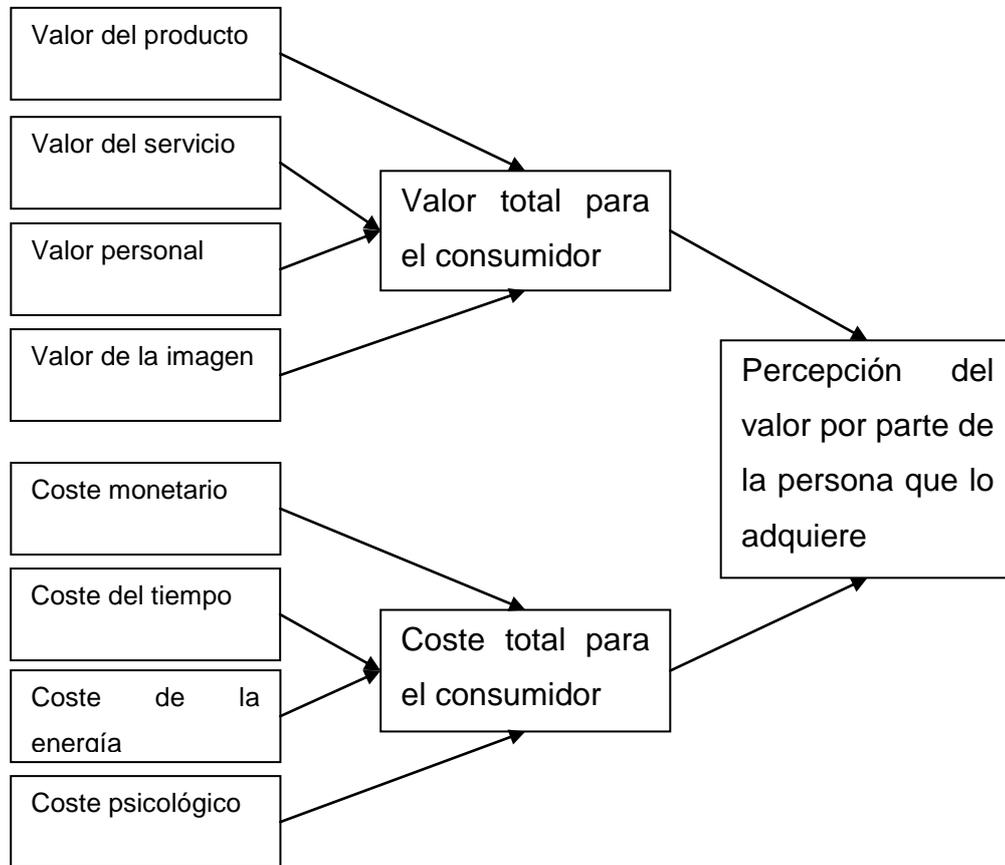
La heterogeneidad se refiere a la potencial variabilidad de la prestación del servicio. Los servicios son producidos por personas, consecuencia de esto puede ser que estos “productores” produzcan servicios con características cualitativas y cuantitativas diferentes. Este fallo no puede ser eliminado de los servicios tan rápidamente como de los bienes materiales.

“Característica de los servicios que refleja la falta de uniformidad de una prestación a otra.”

Carácter perecedero significa que los servicios no se pueden conservar, no es posible acumular el potencial no utilizado en los servicios, así como no es posible almacenarlos, por ello, el carácter perecedero plantea grandes desafíos a la hora de equilibrar la oferta y la demanda de un servicio.

“Característica distintiva de servicios que hace imposible almacenar y conservar los servicios, así como utilizar la capacidad no utilizada.”

Fijación de precios según el coste y el valor según Kotler¹⁸



¹⁸ Principios de Marketing

Coste monetario – El valor real monetario pagado por el consumidor por el producto.

Coste del tiempo – Tiempo que el cliente debe gastar para adquirir el producto

Coste de energía – energía física usada por el cliente para la adquisición del producto

Coste psicológico – energía mental usada por el cliente para la adquisición del producto

Valor del producto – Valor que el cliente da al producto

Valor del servicio – Valor atribuido del servicio por el cliente

Valor personal – Valor atribuido por el cliente por la creación del servicio

Valor de la imagen – Valor atribuido por el cliente a la imagen del producto o a los creadores de él.

Según el diagrama de Kotler del apartado anterior, vamos a explicar cada ítem de su diagrama en lo que se ajustaría a nuestro proyecto.

En cuanto al valor del producto, que es aquel que el cliente da al producto, debemos ofertar un programa en el que la calidad de las asignaturas como la calidad de los docentes sean un reclamo por si mismos para todos aquellos posibles estudiantes que quieran cursar este máster.

En cuanto al valor del servicio con los datos antes mencionado, observamos que los másteres año tras año tienen mayor demanda, con lo cual, este curso cuenta con un gran valor para el estudiante que quiera estudiarlo, ya que es el siguiente paso para seguir su formación.

En cuanto al valor personal que según Kotler es el valor atribuido por el cliente a la creación de este servicio.

Si nos referimos al valor de la imagen, debemos ofertar este máster en una universidad con gran tradición y prestigio, ya que en el cliente esto generará un valor agregado muy importante.

En cuanto al coste monetario, debemos estudiar las variables antes anunciadas, y conseguir ofertar este producto con un valor final que se adecue al bolsillo de los estudiantes y las familias en el momento actual económico-financiero por el que estamos pasando. Está claro, que si queremos ofertar un producto de calidad, este debe tener un coste elevado asociado, debido a las instalaciones donde se impartirá, los docentes que participarán, y las salidas profesionales que tendrán para los estudiantes una vez finalicen sus estudios.

En lo que al coste del tiempo se refiere, debemos tener una buena estructura interna de información al estudiante que nos requiera información sobre nuestro máster, contestando a todas las solicitudes, inquietudes, preguntas y sugerencias que puedan tener, si no conseguimos transmitir la información que estos nos soliciten de forma rápida y adecuada, podemos correr el riesgo de perder un cliente, con lo cual, debemos especializar este departamento.

Para que el coste de la energía de cara al cliente no sea una traba, debemos facilitar que todos los trámites posibles se efectúen online, mediante videoconferencias, correos electrónicos o llamadas telefónicas, evitando que el estudiante deba planificarse varias jornadas para hacernos llegar la información solicitada o las posibles entrevistas que les debamos efectuar.

Por último, haciendo referencia al coste psicológico Los precios psicológicos se fundamentan en el modo en el que el mercado percibe la cuantía de los precios y en la asociación que el consumidor hace de los

	RESULTADO 1 AÑO	42.350 €	
	INGRESOS	169.000 €	
	POR ALUMNOS		169.000 €
	POR PATROCINIO		- €
	GASTOS	126.650 €	
	COORDINACIÓN		6.000 €
	PROFESORADO		75.000 €
	ACTIVIDADES EXTRA		6.000 €
	CONFERENCIAS		6.000 €
	PUBLICIDAD		16.500 €
	MATERIAL ESCOLAR		7.150 €
	MATERIAL INFORMÁTICO		- €
	VIAJES Y LOCOMOCIONES		6.000 €
	RR.PP.		4.000 €

Según los análisis realizados y con la comparativa de la competencia, el precio fijado para la realización de este máster debe ser de 12.500€.

Como hemos mencionado anteriormente, el precio no debe ser muy elevado debido a la situación financiera actual existente en nuestro país, y por otro lado, que el lugar donde se desarrollará será en Valencia, no podemos establecer un precio de salida tan elevado al principio.

Los docentes que impartan clases en este máster cobrarán 150€ la hora de clase, debido al perfil de los mismos. Con este precio por hora, seríamos los mejores pagaderos de todo el entorno universitario valenciano, con lo cual los grandes profesionales con los que queremos contar, se sentirían respaldados con esta medida.

La tabla que aparece arriba, muestra los resultados a obtener el primer año, con un total de 13 alumnos, que según el grupo de docentes consultados, es el número idóneo para la formación de grupos de trabajos activos y dinámicos en las aulas.

En la siguiente tabla se muestra el coste hora de los 4 másteres que son competencia directa nuestro tanto por nombre del centro que lo imparte

(Johan Cruyff University y UEM) como por proximidad a nosotros (UPV y VCF).

MÁSTER	UNIVERSIDAD	HORAS	MATRÍCULA	€/HORA
Sport Management	Johan Cruyff Institute Barcelona	250	11.940,00 €	47,76 €
Organización, gestión y administración de entidades y organizaciones deportivas	UPV	103	5.500,00 €	53,40 €
Dirección estratégica de organizaciones deportivas	Valencia CF The Academy	660	4.900,00 €	7,42 €
MBA in Sports Management	UEM Real Madrid	600	21.200,00 €	35,33 €
Marketing Deportivo	CEU	500	12.500,00 €	25,00 €

Podemos observar, que el Máster en Marketing Deportivo, tiene un coste/hora inferior al de sus competidores a excepción del ofertado por el VCF, lo que es una gran oportunidad para nosotros si conseguimos explotar esta ventaja competitiva de cara al resto y transmitírsela a los posibles estudiantes que quieran escoger uno de estos másteres.

Bibliografía.

Libros

k.Douglas Hoffman, Jhon E.G. Bateson y Gennaro Iasevoli. **Marketing de Servizi** (2007) Editorial Apogeo. Capítulo 2, pag. 27-28

Kotler, Philip. **Principios de Marketing** (2006) Editorial Pearson. 12ª edición. Pág.356-357

Estudio de Datos y Cifras del Sistema Universitario Español. Curso 2010-2011 – Ministerio de Educación del Gobierno de España.

Informe final Deporte y Empleo en Europa de Nathalie LE ROUX, Pascal CHANTELAT y Jean CAMY

Revista Asturiana de Economía. RAE Nº 26.2003 - Otero Moreno et al. (2000, p.17); Rosario Pedrosa & José Antonio Salvador (Revista Asturiana de Economía RAE nº 26 2003, p.67) y elaboración propia

Estudio Impacto Económico del Deporte: Nuevos yacimientos de empleo por Koldo Irurzun Ugalde, profesor de Derecho del Trabajo y Seguridad Social de la UPV/EHU. Master en Derecho Deportivo

SEMINARIO XREAP.

Seminario Xreap - Facultad de Economía y Empresa - Universidad de Barcelona - 25 de Mayo de 2009 - Prof. José Mª Otero Moreno

REAL DECRETO 778/1998, de 30 de Abril,

Por el que se regula el tercer ciclo de estudios universitarios, la obtención y expedición del título de Doctor y otros estudios de postgrado.

REAL DECRETO 56/2005, de 21 de Enero.

Por el que se regulan los estudios oficiales de postgrado.

REAL DECRETO 1393/2007, de 29 de Octubre.

Por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales

Tasa neta de escolarización en educación universitaria.

Porcentaje de personas con edades comprendidas entre 18 y 22 años (ambos inclusive) que realizan estudios del nivel superior en sus diversas modalidades

Vínculos

Consejo Superior de Deportes Gobierno de España

www.csd.gob.es

El Blog Salmón.

<http://www.elblogsalmon.com/categoria/economia-del-deporte/record/10>

Instituto Nacional de Estadística.

www.ine.es

Emagister

www.emagister.com.

Círculo Formación.

<http://www.circuloformacion.es/default.asp>

Feria Internacional de Estudios de Posgrado.

www.fiep.es.

Universia

www.universia.net.co

Anexos

<u>TABLA 1 – Licencias federadas por tipo de deporte, CCAA y período</u>	64
<u>TABLA 2 – Sociedades y clubes federados por federación y periodo</u>	65
<u>Programa Máster MISM – Johan Cruiff University</u>	67
<u>Programa Máster Organización, gestión y administración de entidades y organizaciones deportivas - UPV</u>	75
<u>Programa Máster Investigación en actividad física y deporte - UMA</u>	81
<u>Programa Máster Dirección estratégica de organizaciones deportivas – VCF The Academy</u>	89
<u>Programa MBA in Sports Management – UEM Real Madrid</u>	93

TABLA 1 – Licencias federadas por tipo de deporte, CCAA y período

	Total	Comunitat	Total	Comunitat	Total	Comunitat
Total	3325984	335729	3394834	351678	3470659	355508
Deportes discapacitados intelectuales	4420	130	6302	355	5005	340
Deportes minusválidos físicos	7185	1305	3970	194	7017	403
Deportes para ciegos	2456	260	2542	339	2517	314
Deportes para sordos	1047	97	2268	359	1071	79
Deportes paralíticos cerebrales	2162	233	2294	237	1969	383
Actividades subacuáticas	42255	4198	38934	3771	38510	3819
Aeronáutica	8415	1887	10602	2488	11375	2165
Ajedrez	22894	1862	22133	1829	22074	1808
Atletismo	83437	7905	77940	9914	79816	10274
Automovilismo	19647	1420	19979	1709	18920	1541
Badminton	6001	474	6688	487	6813	487
Baloncesto	344882	21852	366994	24804	365430	30372
Balonmano	95279	14740	93950	14673	95022	13601
Béisbol y softbol	4822	250	6593	706	7080	788
Billar	2230	553	3050	387	2519	305
Bolos	11861	758	12418	774	11613	607
Boxeo	3142	153	3360	150	2907	123
Caza	421065	54776	406671	51850	411453	50981
Ciclismo	61005	6658	50694	6910	53843	6228
Colombicultura	20515	8409	22160	8709	22126	8700
Colombófila	4595	279	4832	290	5884	295
Deportes de hielo	785	5	728	4	1326	0
Deportes de invierno	13460	17	15040	28	15928	34
Esgrima	8320	393	9184	552	9572	555
Espeleología	7861	1011	7593	1099	8405	899
Esquí náutico	1551	74	1685	80	1970	186
Fútbol	736010	80032	770140	84104	779829	83770
Galgos	11258	32	11892	51	13715	67
Gimnasia	9276	1186	9777	1268	18593	1658
Golf	316038	21722	331978	22790	337112	23257
Halterofilia	2168	317	2179	284	2183	308
Hípica	33727	1677	39495	1737	42604	2105
Hockey	7669	307	9436	570	9830	746
Judo	107757	5038	109773	6640	108897	5783
Karate	56450	7894	67417	8710	67649	8844
Kickboxing	2462	60	2777	191	2906	131
Lucha	8122	1079	11686	1305	10517	1114
Montaña y escalada	109633	8842	115061	9774	125631	10185
Motociclismo	18080	1505	20108	1853	17386	2028
Motonáutica	966	61	1376	67	1052	56
Natación	45698	4518	51360	4773	54752	4924
Orientación	10210	715	10339	1064	14592	1419
Padel	20359	617	23371	760	26723	1336
Patinaje	30811	1891	36337	1981	36123	2235
Pelota	21467	2674	18777	3777	20005	2767
Pentatlon moderno	291	0	391	0	365	0
Pesca y casting	79790	12714	81243	10960	82010	10948
Petanca	31226	1389	30365	1502	28299	1397
Piragüismo	67394	4555	48228	7981	34928	5598
Polo	656	0	592	0	533	0
Remo	8769	1138	9427	1204	8360	1311
Rugby	17346	2100	19448	1969	19770	2729
Salvamento y socorrismo	11723	1427	10220	1186	13521	2035
Squash	1531	78	1689	166	1952	107
Surf	4258	50	4601	97	5469	309
Taekwondo	39178	3055	39429	3254	36876	2849
Tenis	107934	13192	109389	13651	110050	13374
Tenis de mesa	5492	226	7163	251	10363	426
Tiro a vuelo	2543	750	2488	741	2422	733
Tiro con arco	8487	716	10806	807	11353	881
Tiro olímpico	66065	7425	65972	6894	66470	6831
Triatlón	10640	1390	11996	1573	13449	1856
Vela	54715	8696	35929	8365	35857	8487
Voleibol	53398	6713	58228	6442	59197	6661
Baile deportivo	3388	683
Fútbol americano	5095	249	5347	238	5763	273

TABLA 2 – Sociedades y clubes federados por federación y periodo

	2007	2008	2009
Total	91268	94511	96052
Federación española deportiva de minusválidos
Deportes discapacitados intelectuales	198	204	210
Deportes minusválidos físicos	319	339	351
Deportes para ciegos	0	0	0
Deportes para sordos	41	62	48
Deportes paralíticos cerebrales	85	98	105
Actividades subacuáticas	1471	1101	1101
Aeronáutica	372	390	396
Ajedrez	995	977	963
Atletismo	720	734	742
Automovilismo	378	322	351
Bádminton	229	237	241
Baloncesto (1)	28175	30076	30772
Balonmano	6821	6634	6864
Béisbol y softbol	40	83	100
Billar	255	264	264
Bolos	833	375	377
Boxeo	128	116	42
Caza	6088	5663	5689
Ciclismo	2042	2310	2266
Colombicultura	883	883	883
Colombófila	205	210	212
Deportes de hielo (2)	49	32	44
Deportes de invierno	176	174	189
Esgrima	175	188	194
Espeleología	221	215	285
Esquí náutico	41	34	33
Fútbol	18286	18680	19099
Galgos	555	599	648
Gimnasia	424	425	589
Golf	515	552	576
Halterofilia	91	91	84
Hípica	483	592	723
Hockey	114	101	106
Judo	960	955	956
Karate	891	1392	1384
Kickboxing	170	167	177
Lucha	121	172	168
Montaña y escalada	1423	1488	1565
Motociclismo	454	456	360
Motonáutica	190	190	190
Natación	624	763	732
Orientación	117	124	128
Padel	285	300	336
Patinaje	584	741	702
Pelota	579	518	550
Pentatlón moderno	17	17	16
Pesca y casting	1740	1729	1715
Petanca	1255	1166	1135
Piragüismo	411	406	309
Polo	26	26	24
Remo	171	156	135
Rugby	209	210	312
Salvamento y socorrismo	89	86	56
Squash	50	65	69
Surf	120	123	124
Taekwondo	698	730	669
Tenis	1131	1152	1178
Tenis de mesa	589	601	488
Tiro a vuelo	38	38	37
Tiro con arco	303	333	365
Tiro olímpico	884	778	743
Triatlón	435	454	510
Vela	486	458	496
Voleibol (3)	4710	5857	5709
Baile deportivo	63
Fútbol americano	100	99	104

Programa Máster MISM – Johan Cruiff University

Master MISM

Próxima edición: Septiembre 2011

Master Internacional en Sport Management

Hace más de 10 años que en el Johan Cruyff Institute for Sport Studies nos dedicamos a convertir la pasión por el deporte de nuestros alumnos, en su profesión más allá de los campos de juego. El Master Internacional en Sport Management es un Programa de estudios de un año de duración creado por deportistas para deportistas, que pretende proporcionar a nuestros alumnos las herramientas necesarias para gestionar el mundo empresarial vinculado al deporte.

Este programa está dirigido a personas que sienten pasión por el deporte y desean desarrollar una carrera profesional en este sector. Está especialmente dirigido a quienes por su carrera deportiva o su dedicación al deporte, no han podido seguir o ampliar una formación y desean adquirir las herramientas que les permitan seguir vinculados al deporte una vez finalizada su etapa competitiva: deportistas, ex deportistas y entrenadores. También a todos los gestores deportivos y profesionales que trabajan en empresas privadas o públicas vinculadas al ámbito deportivo, que desean ampliar su conocimiento con la adquisición de nuevas herramientas y mejorar su eficiencia.

Plan de estudios

El programa se divide en seis módulos temáticos que cubren todos los ámbitos clave de la gestión deportiva. El último módulo relaciona los módulos anteriores para finalizar con el desarrollo de un plan de empresa propio.

El programa también integra seminarios específicos que mejorarán tus habilidades de gestión con contenidos como habilidades de presentación, comunicación interpersonal, gestión personal, habilidades de negociación, construcción de equipos y liderazgo de una reunión productiva.

Objetivos

El Master Internacional en Sport Management pretende proporcionarte una comprensión crítica de la gestión deportiva, facilitarte las herramientas y potenciar el desarrollo de tus habilidades para aplicar este conocimiento de forma eficaz.

Este programa te ayudará a:

- Tener una visión de gestión estratégica, global y objetiva del sector deportivo desde el punto de vista empresarial.
- Utilizar las prácticas más innovadoras del marketing deportivo.
- Dominar los conocimientos necesarios para obtener los mejores resultados de la gestión de equipos profesionales.
- Conocer y utilizar adecuadamente los principios de la gestión financiera.
- Dominar los procesos de gestión de una instalación deportiva y la organización de eventos.
- Tener una formación empresarial completa y asumir plenas responsabilidades directivas.
- También te ayudará a desarrollar las habilidades para:
- Crear una estrategia de marca y una estrategia de patrocinio para

una entidad deportiva.

- Liderar un equipo internacional diverso en un entorno cambiante
- Contratar, motivar y supervisar voluntarios para la organización deportiva.
- Analizar los presupuestos de la organización y los informes financieros.
- Construir una estrategia de gestión de riesgo relacionada con una instalación o evento deportivo.
- Construir tu propia empresa en el sector deportivo.

Tras finalizar el programa estarás preparado para pasar de ser un aspirante, a un firme candidato a un amplio abanico de oportunidades de negocio dentro del sector deportivo. Gestionar una empresa, entidad u organización deportiva, dirigir un club o instalación deportiva o crear tu propia empresa, son algunas de las opciones, pero seguro que descubrirás nuevas oportunidades dentro de este apasionante sector.

Introducción:

Orientación personal y creación de equipos

Módulo 1: Gestión estratégica

La definición de estrategia

Planificación estratégica

Análisis del sector.

Estrategias de gestión

Visión de la empresa basada en los recursos

Creando ventaja competitiva sostenible

Módulo 2: Habilidades directivas

Estilos de liderazgo
Toma de decisiones
Desarrollo del talento
Cultura de la organización desde una perspectiva internacional
Gestión del cambio
Responsabilidad social corporativa

Módulo 3: Marketing deportivo

Investigación de motivación en el deporte
Identidad de equipo
Investigación de marketing
El equipo como comunidad de marca
Desarrollo de marca
Patrocinio
Los medios de comunicación

Módulo 4: Gestión financiera

Presupuestos
Interpretación de informes financieros
Inversiones y valoración de empresas
Financiación
Planificación Financiera
Estrategia de precios

Creación de beneficio: ventas y recaudación de fondos
Outsourcing: control de presupuestos
Negociación

Módulo 5: Gestión de instalaciones y eventos

El procedimiento de licitación
Organización de eventos

Gestión del riesgo
Gestión de una instalación
Gestión del voluntariado
Equilibrio económico de un evento
Evaluación de un evento

Módulo 6: Gestión empresarial

Creación de un plan de empresa propio
Adquisición de recursos para el negocio propio
Retos para las empresas pequeñas
Ciclos de vida de las organizaciones



Acreditado por la International Association for Continuing Education and Training (IACET). Miembro de la EASM and NASSM.

Metodología

El programa de estudios incluye cursos multidisciplinarios, estudios de casos, investigación individual, trabajos en equipo y aprendizaje basado en la experiencia para ofrecer a los estudiantes valiosas habilidades que permitan que su carrera avance. Todos los materiales de estudio utilizados durante el master están 100% orientados al deporte. Participarás activamente en el proceso de aprendizaje. Creemos que las habilidades y el conocimiento se deben adquirir, aplicar, probar y evaluar. Por lo tanto, vemos a los estudiantes como jugadores; a los compañeros, como parte de un mismo equipo, y a los profesores, como entrenadores académicos. Utilizamos todos los avances tecnológicos más novedosos para que la experiencia formativa sea lo mas interactiva y enriquecedora

para nuestros alumnos. Nuestro campus virtual es una herramienta que permite sacar el máximo rendimiento a los conocimientos adquiridos.

Profesorado

Todos nuestros profesores son profesionales del mundo del deporte. Ellos nos transmiten sus conocimientos y experiencias personales; su trabajo diario les ofrece múltiples ejemplos con los que trabajar. Nos basamos en el conocimiento de años de experiencia; con realidades del mundo del deporte en todos sus ámbitos. Este intercambio de experiencias es muy enriquecedor y proporciona muchas más herramientas para afrontar la realidad que nos encontramos en el día a día de la gestión.

Visitas y viajes de estudio

El programa ofrece visitas a organizaciones deportivas, clubes e instalaciones entre otros, para que los estudiantes experimenten in situ los retos que los gestores deportivos deben afrontar. También contamos con la presencia de ponentes invitados, todos ellos con posiciones clave dentro de todos los ámbitos del sector deportivo. Además, se organizan viajes de estudio opcionales por la red mundial del Johan Cruyff Institute for Sport Studies, pudiéndose así beneficiar de contactos en todos los continentes.

Duración

El programa tiene una duración total de 250 horas. El curso académico se inicia en septiembre y finaliza en el mes de junio. El Master Internacional en Sport Management proporciona 25 CEU (según la IACET estadounidense).

Idioma

El Master Internacional en Sport Management se imparte en castellano. Se recomienda tener un conocimiento básico de inglés, aunque no es obligatorio.

Título

Los estudiantes que superen el programa completo y presenten el trabajo final recibirán el diploma Master Internacional en Sport Management del Johan Cruyff Institute for Sport Studies.

Admisión

Los principales criterios que se valoran para decidir la admisión son los logros personales y profesionales alcanzados. Todas las solicitudes se envían al Comité de Admisiones para garantizar que las características de cada solicitante se adecuan a los objetivos del programa. Al aceptar tu solicitud, se te invitará a mantener una entrevista con un miembro del Comité de Admisiones. Una vez aprobada tu admisión nos pondremos en contacto contigo para formalizar tu inscripción.

Programa Máster Organización, gestión y administración de entidades y organizaciones deportivas - UPV

Módulo de Legislación deportiva

Los conceptos principales del derecho deportivo, tanto civil como administrativo y todos los órganos que comprenden el marco jurídico del deporte. 103 horas.

- La responsabilidad civil en el ámbito de la actividad deportiva.
- El deporte realidad múltiple: federado, de las AAPP y escolar.
- Marco jurídico del deporte. Régimen jurídico de los clubes y de las SAD.
- Leyes de subvenciones y contratos.
- Derecho administrativo y fiscal en el ámbito deportivo.
- Derecho civil común en el ámbito deportivo.
- Normativa y procedimientos de contratación. Relaciones laborales en el deporte profesional
- Organismos rectores deportivos federados y asociativos. Organismos rectores deportivos en la administración pública, justicia deportiva, fundaciones deportivas..
- Prevención de riesgos laborales y seguridad en las instalaciones deportivas.
- Agentes de jugadores.

- Fundaciones deportivas

.

Módulo de marketing y comunicación deportiva:

Este módulo pretende dar a conocer la importancia de la comunicación y las herramientas del marketing en el mundo del deporte. 86 horas.

- Introducción al marketing.

- Marketing deportivo

- Técnicas de investigación de mercado.

- Patrocinio deportivo. Publicidad en las entidades deportivas.

- Política de comunicación.

- Franquicias y marcas.

- Gabinetes de prensa y estrategia de comunicación.

- Organización Departamento de Marketing de un equipo de élite.

Módulo de gestión deportiva y calidad.

Este módulo analiza los sistemas de gestión de las organizaciones deportivas y la necesidad de aplicar sistemas de calidad en los servicios deportivos. 148 horas

- Gestión de canteras

- Fundamentos de gestión empresarial. Tipos de organización y su gestión.
- Planificación, gestión y dirección de entidades deportivas.
- Patrocinio deportivo. Publicidad en las entidades deportivas.
- Coaching. Planificación de entornos deportivos.
- Perfil de gestor deportivo.
- Cuadro de mando integral, planificación y gestión deportiva de organizaciones y servicios deportivos.
- Psicología en el deporte.
- Liderazgo motivador de equipos de trabajo
- Gestión de la calidad en entidades deportivas. Normas ISO y EFQM
- Gestión de recursos humanos. Planes de formación.
- Sostenibilidad y gestión medioambiental orientada a la organización de eventos deportivos.
- Planificación sostenible en el deporte.
- Censo Nacional de instalaciones deportivas de la Comunidad Valenciana

- Gestión de las instalaciones deportivas
- .
- Funciones y responsabilidades del Director Deportivo.

Módulo de Organización y proyectos de empresas e instituciones deportivas

Este módulo ofrece una visión de cómo se organizan las empresas y los servicios deportivos, incluyendo las instalaciones y los equipamientos deportivos. 136 horas

- Organización deportiva municipal y autonómica.
- Organización del deporte en la UE.
- Organización de entidades deportivas. Dirección y control de entidades deportivas.
- Equipamiento e instalaciones.
- Organización y gestión de grandes eventos deportivos.
- Gestión de proyectos de empresas deportivas, factor humano
- .
- Protocolo deportivo.
- Gestión de Clubes Deportivos.
- Dirección de Empresas.

- Juegos Deportivos Municipales.

Módulo de Administración y Gestión Económica en las Empresas y Entidades Deportivas

Este módulo comprende los apartados de la gestión de recursos económicos de las organizaciones deportivas. 50 horas.

- Planificación y gestión financiera.
- Contabilidad de costes.
- Principios contables específicos de las entidades deportivas
- Las finanzas en el ámbito del deporte.
- Control y gestión informática.
- Contabilidad pública y privada del deporte
- Nuevas tecnologías en el deporte. Programas informáticos

Programa Máster Investigación en actividad física y deporte - UMA
PROGRAMA OFICIAL DE POSTGRADO DE PRÁCTICA DEPORTIVA:
INNOVACIÓN Y APLICACIÓN

(CONDUCENTES A LA OBTENCIÓN DEL LOS TTÍTULOS DE MÁSTER
OFICIAL Y DOCTOR)

Máster Oficial en Investigación en Actividad Física y Deporte

Coordinadores:

Dr. Antonio Hernández Mendo

Dr. Mario de Diego Acosta

Tipo: Interdepartamental

Orientación : Investigador

Duración (ECTS): 60 créditos

Modalidad: Mixta (presencial y virtual)

Departamentos participantes:

- Psicología social, Antropología social, Trabajo social y Servicios sociales
- Fisiología, Educación Física y Deportiva

Periodo lectivo:

Inicialmente semestres, pero variable según módulo y/o materia

Régimen de estudios:

Tiempo completo o tiempo parcial

Objetivos formativos:

- Iniciación a la investigación en Actividad Física y deportes desde paradigmas psicosociales, pedagógicos y bio-médicos.
- Actualización en las principales líneas de investigación en Psicología del Deporte, Psicología aplicada al Deporte y Actividad Física y Salud.
- Actualización en Teoría del Entrenamiento.
- Actualización en Evaluación Bio-Médica de la Condición Física
- Actualización en los modelos y teorías en el fútbol desde distintas perspectivas teóricas.
- Conceptualización de la investigación de la actividad física y deportiva desde modelos lineales y no lineales.
- Actualización, desde distintas perspectivas teóricas, de los constructores de salud y estilos de vida a través de la práctica deportiva.
- Actualización en cardiología deportiva.
- Actualización en investigación documental.
- Actualización en nutrición y su relación con la inmunidad.

Conocimientos y competencias:

- Conocimiento del fenómeno deportivo

- Conocimiento de las principales tendencias deportivas
- Dominio de los conceptos básicos en investigación deportiva
- Manejar con rigor las distintas metodologías de análisis del hecho deportivo.
- Definir y acotar temas de investigación en la práctica deportiva pertinentes mediante metodologías adecuadas y actualizadas.
- Realizar presentaciones de carácter oral y escrito con rigor científico
- Teorización y aplicaciones del deporte como estrategia de transmisión de valores.
- Conceptos y teorías clave de la investigación deportiva.
- Contribución de la práctica deportiva a la salud y los estilos de vida
- Contribución de otras teorías y metodologías al deporte.
- Revisión de las disciplinas y formas de conocimiento tradicionales y su aplicación al ámbito deportivo.

Competencias específicas aplicadas:

- Aplicación de las corrientes sobre práctica deportiva a la mejora de la calidad de vida.
- Análisis de textos escritos y visuales del mundo académico y no

académico.

- Pensamiento crítico sobre las relaciones de poder en la gestión deportiva.
- Investigación a partir del conocimiento adquirido, contrastando los debates y teorías actuales, y situándose respecto a ellos en las diversas materias.
- Capacidad de intervención estratégica e innovación en el mundo científico.

Plan de estudios abreviado:

Para obtener el título de Máster, el alumno deberá superar 60 créditos (18 créditos corresponden a materias obligatorias, 30 a materias optativas y 12 a la Tesina de Máster).

Materias obligatorias:

- Metodología de Investigación en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte (6 créditos)
- Estrategias de Investigación en la Actividad Deportiva: Modelos Lineales vs. No-Lineales (6 créditos)
- Metodologías de la Evaluación Médico-Biológica en la Condición Física del Deportista (6 créditos)

Materias optativas:

- Psicología del deporte: ámbitos, técnicas y estrategias de intervención (6 créditos)
- Estilos de vida, salud y deporte (6 créditos)
- Gestión y marketing deportivo: Calidad, recursos y evaluación (6 créditos)
- Fundamentos psicosociales de la práctica deportiva: bienestar y salud (6 créditos)
- Investigación aplicada al entrenamiento deportivo (6 créditos)
- Investigación y fútbol: modelos y metodología (6 créditos)
- Corazón y deporte (6 créditos)
- Actividad física para la salud (6 créditos)
- Nuevas tecnologías en investigación documental y teledocumentación (6 créditos)
- Nutrición, inmunidad y actividad física (6 créditos)

Trabajo de investigación o Tesis de Máster: (12 créditos)

Perfil de ingreso y requisitos de formación previa:

Estar en posesión de un título universitario de Licenciado, Arquitecto, Ingeniero u otro homologado o equivalente a cualquiera de ellos. Tendrán

preferencia para el acceso los Licenciados en Medicina, Psicología, Pedagogía, Psicopedagogía y Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte.

Criterios de admisión:

- Expediente académico: 60%.
- Currículum: 30%.
- Entrevista: 10%.

Plazas (máximo/mínimo): 24/10

Importe aproximado de Matrícula: 27,10 euros/crédito (1.626 euros/Máster)

Fechas y plazos para la preinscripción del curso 2008/2009

Fase 0. Extranjeros (Dirigida exclusivamente a estudiantes extranjeros).

- Plazo de entrega de solicitudes: Del 12 de mayo al 13 de junio.
- Publicación de la lista de adjudicación: 27 de junio.
- Plazo de revisión o reclamaciones: del 28 al 30 de junio.
- Plazo de matrícula: Del 1 de julio al 30 de julio y del 1 al 10 de septiembre.

Fase 1. Titulados (quienes cumplan los requisitos de acceso el mes de julio del año en curso –nacionales y extranjeros-)

- Plazo de entrega de solicitudes: Del 1 de julio al 30 de agosto.

- Publicación de la primera lista de adjudicación: 17 de septiembre.
- Plazo de matrícula o reserva: Del 17 al 24 de septiembre.
- Plazo de revisión o reclamaciones: del 18 al 22 de septiembre.
- Publicación de la segunda y última lista de adjudicación: 29 de septiembre.
- Plazo de matrícula: Del 29 de septiembre al 3 de octubre.
- Plazo de revisión o reclamaciones: del 30 septiembre al 2 de octubre.

Fase 2. Titulados (quienes cumplan los requisitos de acceso el mes de septiembre del año en curso –nacionales y extranjeros-)

- Plazo de entrega de solicitudes: Del 1 al 10 de octubre.
- Publicación de la lista de adjudicación: 22 de octubre.
- Plazo de matrícula: Del 22 al 28 de octubre.
- Plazo de reclamaciones: del 23 al 27 de octubre.

Programa Máster Dirección estratégica de organizaciones deportivas – VCF The Academy

Ante un entorno tan cambiante como el deportivo en el que la preocupación por la gestión ha cobrado un gran interés en los últimos años, tanto en Derecho deportivo como en aspectos muy especializados referidos a instalaciones deportivas o desde la propia gestión de la calidad, el *marketing* o los RRHH, el Master en Dirección Estratégica de Organizaciones Deportivas tiene como objetivo principal la profesionalización de gestores deportivos públicos y privados. Por ello y con el fin de transmitir al alumnado las mejores experiencias sobre las organizaciones deportivas, este Master se ha estructurado en 8 módulos y cuenta con los profesionales que más están impactando en la gestión deportiva española actual.

- Los dos primeros módulos se encargan de ofrecer el marco estratégico en el que se sustenta toda la función directiva de las organizaciones deportivas.
- Los módulos 3 y 4 abordan los aspectos propios de la estrategia funcional de producción: diseño del servicio e instalaciones.
- El módulo 5 se centra en el análisis de los temas básicos relacionados con la función de RR.HH.
- El módulo 6 introduce los aspectos básicos de la gestión de la calidad y el 7 el marketing en las organizaciones deportivas.
- El módulo 8 aborda otras funciones de apoyo como la legal, la contable y la fiscal.
- El PROYECTO FINAL del Master permitirá al alumnado profundizar en la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante el mismo en un caso real sobre una organización deportiva.

Módulo	Teoría*	Pract.*	Tutoría	Objetivo
1. Formulación estratégica en organizaciones deportivas	15	25	15	Ofrecen el marco estratégico en el que se sustenta toda la función directiva de las organizaciones deportivas.
2. Planificación y control de la estrategia en organizaciones deportivas	15	25	15	
3. Diseño de servicios deportivos	20	40	25	Abordan los aspectos propios de la estrategia funcional de producción: diseño del servicio e instalaciones, formando en aquellas cuestiones inherentes a la producción del servicio (servucción) por parte de la entidad deportiva.
4. Instalaciones deportivas	20	40	25	
5. Dirección de Recursos Humanos en Organizaciones deportivas	20	40	25	Se centra en el análisis de los temas básicos relacionados con la función de RR.HH.
6. Gestión de la calidad en entidades deportivas	20	40	25	Introduce los aspectos básicos de la gestión de la calidad adecuado y coherente a las necesidades específicas de cada entidad deportiva.

7.Marketing deportivo	20	40	25	Proporciona conocimientos, tanto teóricos como prácticos, relativos al Marketing Deportivo.
8.Derecho deportivo, contabilidad y finanzas	15	25	15	Aborda otras funciones de apoyo como la legal, la contable y la fiscal.
PROYECTO FINAL DE MASTER	0	0	70	Permitirá al alumnado profundizar en la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante el Master en un caso real sobre una organización deportiva.
(*) Horas presenciales: 320	145	275	240	
	Total horas (créditos): Total créditos: 70			660

Programa MBA in Sports Management – UEM Real Madrid

Module I:General Management

Economic Analysis for Managers

Strategic Planning

Analysis of the Environment and Competition

Module II:Finance

Financial Accounting

Management Planning and Control

Financial Management

Module III:Human Resources

Human Resource Management

Models of Organizational Structure

Social Responsibility

Module IV:Operations

Infrastructure Management in a Sports Team

Process Management

Total Quality

Module V:Marketing and Communication

Principles and Foundations of Marketing

Strategic Marketing

Operational Marketing

Sports and the Society

The Media and Sports

Module VI:Managerial Skills

Management of Personal Relationships and Teamwork

Coaching Applied to Sports
Motivational Leadership in Work Teams
Interpersonal Communication: Public Speaking
Emotional intelligence in Organizations

Module VII:Branch A – Law

General Principles of Law. Legal Organization of Sports
National and International Sports Law
Labor Law
Image and Broadcasting Rights
Sports Sponsorship
Discipline and Arbitration in Sports. Doping
Foundations

Module VIII:Branch B – Entrepreneurship and Sports for Development

Introduction and Strategy
Business Plans and Business Financing
The International Entrepreneur
Corporate Social Responsibility and Sport
Social Learning
Sport and Development in International Agencies

Module IX:Branch C - Marketing and Communication

The Media
Advertising Agencies
Official Organizations
Sports Law
Sporting Events
Sports Clubs
Sponsorship
Brand and Identity Management

Module X:Branch D - Operation of Sports Venues

Management of Sports Venues

Safety and Technology in Sports Venues

Municipal Operations and Management

The Market for Fitness and Wellness

Large Parks

Golf Course Management

Organizing Sports Events

Management of Leisure and Unconventional Spaces

Module XI: Internship

Module XII: Master's Thesis

Agradecimientos

Agradecer a toda mi familia y en especial a mis padres Víctor y Milu por las facilidades que me han dado para poder seguir con mi formación. Agradecer también a todos ellos y en especial a mi pareja, compañera y amiga Caro, por la paciencia que han tenido conmigo durante todo este año estando a mi lado tanto en los buenos momentos como en los malos, cuando todo se hacía cuesta arriba.

Mencionar también a todos aquellos profesionales y tutores que me han autorizado a que pueda utilizar sus datos y referencias para la elaboración de este proyecto y que desde un primer momento hace algo más de 3 meses, creyeron en esto y me apoyaron para sacarlo adelante.

Gracias a todos ellos, este proyecto es parte vuestra.

