Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL
MAGISTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

SOCIEDADES ANÓNIMAS DEPORTIVAS DEL FÚTBOL CHILENO "ESTRATEGIAS Y RENTABILIDAD EN SU GESTIÓN DE PROCESOS "

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

AUTOR : **JEREZ JOFRE, OSCAR ALEJANDRO**

Profesor Guía : Dr. Umaña Hermosilla, Benito Eliot

CHILLÁN , 2014

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

,

Contenido

Resumen ejecutivo 3

Introducción 5

Objetivos Generales. 8

Objetivos Específicos. 10

Capitulo I.- Identificar las Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales Chilenas más solventes a nivel nacional. 11

Blanco y Negro S.A. 12

Azul Azul S.A.D. 15

Cruzados S.A.D.P. 18

Conclusión 21

2.- Modelo de Negocios de cada Sociedad Anónima Deportiva Profesional. 22

Blanco y Negro S.A. 22

Cruzados SADP. 23

Azul Azul S.A. 24

Ingresos por recaudaciones. 25

Asistencia a los estadios en el Torneo Nacional 2010,2011 y 2012. 26

Grafico N°9 27

Estudio Nacional del Fútbol: Preferencia de equipos. 27

Partidos jugados de Local en el año 2010. 28

Partidos jugados de Local en el año 2011. 28

Partidos jugados de Local en el año 2012. 29

Ingresos por Comercialización. 30

Capitulo N° 3.- Determinar la Rentabilidad y Riesgo de Inversión de cada S.A.D.P. 32

3.1. Análisis de las acciones transadas. 32

Blanco y Negro S.A. 32

Azul Azul S.A. 34

Cruzados S.A. 36

Tendencia del valor de las acciones de las tres concesiones. 37

Análisis de Ventana de las Acciones de estas tres Sociedades deportivas. 39

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Blanco y Negro S.A. 39

Azul Azul S.A. 40

Capitulo IV.- Analizar y Examinar las Estrategias seguidas por las S.A.D.P 43

Cruzados S.A.D.P. 43

- Estrategias Comerciales y Económicas. 43

Azul Azul S.A. 45

- Estrategias Comerciales y Económicas. 45

Blanco y Negro S.A. 49

- Estrategias Comerciales y Económicas. 49

Conclusiones. 53

Anexo 56

- Ahora es el turno de analizar al azar a Cruzados S.A.D.P. 58
- Seguimos con este análisis, es hora de analizar al azar a Azul Azul S.A. 62

Bibliografía.- 67

Referencia de Recursos Bibliográficos en Línea. 68

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Resumen ejecutivo

En este trabajo tiene como fin determinar si incide en el comportamiento normal de una Sociedad Anónima Deportiva Profesional los logros deportivos a sus rendimientos económicos, de los cuales se tomara una muestra de sociedades anónimas abiertas que transen sus acciones en la Bolsa de Valores de Santiago, por ende, se debió utilizar a los clubes más representativos de nuestro país, quienes son los que transan en la actualidad sus acciones, estas entidades son Cruzados S.A.D.P. a cargo de Universidad Católica, Blanco y Negro S.A. a cargo de Colo Colo y Azul Azul S.A. al mando de Universidad de Chile.

La metodología que se utilizó en este proyecto corresponde a un análisis de ventana en el cual se tomó un margen de 10 días antes de que ocurriera el evento y 10 días posteriores al suceso. En el cual se estudió la consecuencia causada por los resultados deportivos a nivel nacional y como repercuten en el retorno de sus acciones, para las tres sociedades profesionales analizadas los resultados fueron distintos en las victorias ocurridas en un clásico, no así en las derrotas sucedidas a raíz de un clásico, que en todos fue de un retorno negativo en sus acciones, dejando como indiferente a Azul Azul S.A. que no presento una baja considerable en este evento.

Otro aspecto que fue investigado, es lo que hace mención a la obtención de un campeonato, también se tomaron como eje de la investigación 10 días antes de la obtención de dicho campeonato y 10 días posteriores a la celebración de este. Y se puede apreciar que en el caso de Universidad Católica es insensible a este evento, no mostrando subidas en los precios de estas, sino que bajas en el precio de las acciones, a diferencias de las otras dos sociedades deportivas que si expresan un incremento sustancial en el valor de sus acciones.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Además se hizo un análisis minucioso y detallado de las estrategias comerciales y económicas efectuadas por estas tres instituciones, llegando a determinar que sus modos de llevar estas sociedades son muy similares, solo teniendo diferencias mínimas del como entablar de mejor forma estas maniobras comerciales. Además de investigar y determinar sus unidades de negocio, las cuales no varían en demasía con respecto unas de otras.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Introducción

Este documento detallara de forma minuciosa, los cambios drásticos que ha sufrido el futbol nacional y toda su administración con el llegar de las sociedades anónimas deportivas, las cuales quieren entregar más profesionalismo a la actividad y el cómo estas sociedades anónimas aportan en este proceso, podemos analizar a partir de la promulgación de la Ley N° 20.019 y como ha sido el proceso de transformación de los clubes de fútbol a sociedades anónimas deportivas. A la vez se analizaran las principales fuentes de financiamiento de los clubes del fútbol profesional chileno.

Toda esta transformación viene dada por malas administraciones de los clubes y precarias fiscalizaciones de organismos a estas entidades. Desde que en mayo del 2005 se promulgó la Ley 20.019 de Sociedades Anónimas Deportivas (S.A.D.P), el deporte del balón pie ha evidenciado ciertos factores de cambios. Siendo los más notorios la nula importancia en la toma de decisiones que poseen los hinchas con sus clubes

Destacar que según la ley existen dos tipos de sociedades anónimas, las cerradas y abiertas. Las primeras son administradas por un grupo de accionistas, quienes designan a un gerente general, el que recibe un sueldo y se encarga de rendir cuentas a los dueños del club. En cambio, las segundas son aquellas que se manejan a través de la bolsa de comercio, de modo que los antecedentes financieros se hacen públicos.

En chile el caso más conocido es de Colo-colo, equipo que se le decretó en quiebra el 23 de enero del 2002 por mantener deudas millonarias. Blanco y Negro, una sociedad anónima deportiva, se hizo cargo del club albo para cancelar las deudas a cambio de una concesión de los bienes del club por 30 años. De este modo, la S.A. vende acciones propias y no del club popular, aumentando su valor comercial. No cabe duda, que esta empresa ha funcionado con el cuadro albo ya

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

que las ganancias han superado la inversión. Pero existe otro tipo de sociedades anónimas que no han funcionado por ejemplo Magallanes S.A. La academia se transformó en S.A. el año 2000 pero no tuvo los resultados futbolísticos ni económicos esperados, bajando en la temporada 2006 a tercera división.

En el mundo, con algunas excepciones, los clubes más exitosos no son sociedades anónimas, son clubes deportivos: Real Madrid, Barcelona, River Plate, Boca Juniors, Peñarol. El manejo de estas instituciones es realizado por personas con conocimiento empresarial o muy bien asesorados. El problema entonces no radica tampoco en la forma, sino en las personas.

Pero uno de sus "capitales" más preciados es su rol social, todos los grandes clubes del mundo tienen un desarrollo de sus actividades de intervención social más allá de lo deportivo, permitiendo a estas corporaciones ser organizaciones de prestigio en sus comunidades y orgullo de sus estados. Bajo esta mirada de inclusión en la sociedad, el socio, el hincha, es parte importante en las decisiones, sus opiniones en la asamblea son escuchadas y hombres de "fútbol" son siempre los directores de contratación de jugadores, ex Cracks identificados con el club están a cargo de las inferiores y un buen número de busca talentos parten por todo el mundo buscando a los mejores niños.
Estos equipos pasaron por distintas etapas antes de ser conformados en sociedades anónimas, dos de ellos fueron por sus inminentes quiebras y U. Católica por tener diferencias enormes en el presupuesto con sus principales rivales, esta paso de Fundación a sociedad anónima.

De esta forma el gran problema económico por el que atravesaron muchos de los equipos de futbol profesional chileno, no paso por la falta de ingresos sino, más bien por una deficiente administración de sus ingresos, para mejorar esta situación, se gestionó la actual Ley Nº 20.019 de sociedades anónimas deportivas profesionales (S.A.D.P.). Esta ley, persigue transformar a los clubes deportivos en

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

sociedades anónimas, pudiendo los clubes mantener el carácter de fundaciones, corporaciones o concesiones, cumpliendo siempre con ciertos requisitos.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Objetivos Generales.

Lo que se quiere demostrar como prioridad o como principal hipótesis de esta memoria es determinar si influye y de qué manera interviene el desempeño deportivo de los Clubes de Futbol Chileno que en este caso son Colo Colo, Universidad Católica y Universidad de Chile, en su desempeño y rendimiento en la Bolsa de Comercio de Santiago, ver si existe o no una relación entre los resultados deportivos obtenidos por estos equipos en la cancha con los resultados financieros.

Sabemos que a lo largo de la historia del futbol Chileno propiamente tal, se han buscado variadas opciones para profesionalizar los Clubes de futbol, por ende, es importante el cambio que han tenido en estos últimos 8 a 9 años, pasando a ser una Sociedad Anónima Deportiva Profesional(S.A.D.P) con lo que mediante este nuevo procedimiento se busca transparentar los actos y decisiones de los clubes y de quienes los manejan, esto ha servido para evitar que ocurra nuevamente lo sucedido con Colo Colo y universidad de Chile, dos emblemas del futbol nacional, los cuales desde 2 décadas atrás han llevado unas malas prácticas administrativas y eso ha producido que estos factores sumados a otros los hallan llevado a la quiebra de sus respectivos clubes.

Lo que se puede apreciar y valorar en estos momentos por estas sociedades anónimas es que ahora están bajo el alero de supervisión de la Superintendencia de Valores y Seguros, por lo que toda la información financiera y económica, que tenga que ver con las contrataciones de jugadores, los contratos de alianzas estratégicas, gastos e ingresos son de conocimiento público y al alcance de quien quiera informarse, dando a esto una seriedad y transparencia abismante en comparación a las anteriores administraciones.

Debemos dejar en claro que con esta medida de cambio a sociedades anónimas, estos Clubes pueden optar a ser Sociedades Anónimas Abiertas o Sociedades Anónimas Cerradas, los Clubes investigados, han decidido optar por ser

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

sociedades Anónimas Abiertas y transar de esta forma en la bolsa de comercio de Santiago, lo que implica que el Club ofrezca acciones al mercado y el valor de la empresa, como también los flujos de caja estén a la luz pública. Con esto se han ganado el interés de diversos inversionistas que se han acercado a las empresas y con esto han poseído una parte de la institución, todo esto debido a un fanatismo por el equipo de futbol o simplemente por el rendimiento financiero que estas empresas poseen.

Por lo siguiente esta investigación quiere revelar si existe eficiencia de mercado en los precios de las acciones a raíz de la incorporación de información, específicamente la que tiene que ver con los partidos de futbol y los campeonatos obtenidos por estos elencos, y ver cuál es su real impacto en las acciones, cuando hay victorias y derrotas en los partidos más importantes que tengas estos equipos(Clásicos), además de precisar las Estrategias Comerciales y económicas que se utilizan para el incremento del patrimonio, como detallar las Unidades de Negocios existentes.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Objetivos Específicos.

Para poder lograr nuestros objetivos específicos es que necesitaremos utilizar un análisis de ventana que tome como referencia 10 días antes y 10 días después de ocurrido este evento y busque determinar si los resultados deportivos afectan y de qué manera al comportamiento económico y financiero de los clubes: Universidad de Chile, Universidad Católica y Colo Colo y ver si estos efectos son distintos para cada institución, esencialmente en lo que corresponde a las victorias y derrotas de estos Clubes, además de ver que los campeonatos obtenidos por estos son de mayor relevancia que los partidos.

Además necesitaremos Analizar y determinar el cómo estas sociedades deportivas utiliza y dan uso a sus estrategias de Comercialización, Marketing, Uso y Goce de la Marca, y por último si poseen las mismas Unidades de Negocio.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Capitulo I.- Identificar las Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales Chilenas más solventes a nivel nacional.

En el siguiente documento analizaremos detalladamente, los cambios drásticos que ha sufrido el futbol nacional, en una búsqueda frenética del desarrollo más profesionalizado y de cómo las sociedades anónimas han aportado en este proceso, podemos analizar a partir de la promulgación de la Ley N° 20.019, la evolución del proceso de transformación de los clubes de fútbol a sociedades anónimas abiertas. A la vez se analizaran las principales fuentes de financiamiento de los clubes del fútbol profesional chileno.

Desde que en mayo del 2005, fecha que en se promulgó la Ley 20.019 de Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales (S.A.D.P), el fútbol chileno ha entrado en una especie de vuelta sin retorno en cuanto a su funcionamiento. Si bien la "ilusión" de todos las personas que estaban alrededor del futbol era que se necesitaba si o si un cambio profundo en la administración de los clubes de futbol nacional, todo esto a raíz de la pésima administración de estos, que llevaron a muchos a la quiebra, desfalcos, robos y estafas que no tenían regulación, es después de sufrir todo lo anteriormente descrito, es que nace esta iniciativa copiada de países desarrollados en el ámbito deportivo, como una solución a todos los males del futbol chileno, tanto en el ámbito dirigencia como también futbolístico.

Destacar que según la ley existen dos tipos de sociedades anónimas, las cerradas y abiertas. Las primeras son administradas por un grupo de accionistas, quienes designan a un gerente general, el que recibe un sueldo y se encarga de rendir cuentas a los dueños del club. En cambio, las segundas son aquellas que se manejan a través de la bolsa de comercio, de modo que los antecedentes financieros se hacen públicos.

Para poder determinar las sociedades anónimas más solvente del futbol chileno primero que todo deberemos analizar sus ingresos recibidos y como este

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

elemento las diferencia del resto de las sociedades anónimas deportivas profesionales de chile.

Tabla Nº1. Clubes de primera división del fútbol chileno 2013

Equipo de futbol	Entidad que Administra	Año de Transformación	Duración Concesión
U. Católica	Cruzados SADP	2009	40 años
U. de Chile	Azul Azul S.A.	2007	30 años
Colo Colo	Blanco y Negro S.A.	2006	30 años
Audax Italiano	Audax Italiano la Florida SADP.	2006	30 años
Unión Española	Universidad SEK	2008	25 años
Deportivo Huachipato	Corporación CAP	2009	30 años
C.D. Ñublense	Ñublense SADP	2006	15 años
C.D. Cobreloa	Cobreloa SADP	2006	20 años
C.D. Iquique	Iquique SADP	2006	15 años
C.D. Palestino	Palestino SADP	2006	20 años
Santiago Wanders	Wanderers SADP	2006	20 años
U. De Concepción	Corporación C.D. U. De Concepción	2006	(*)_____
D. Cobresal	Corporación C.D. Cobresal	2006	(**)_____
C.D .O'Higgins	O'Higgins SADP	2005	20 años
C.D Unión La Calera	La Calera SADP	2006	15 años
C.D. Antofagasta	C.D. Antofagasta	2006	15 años
C.D. Everton	C.D. Everton	2006	20 años
S.A. Ranger	S.A. Ranger	2007	15 años

(*) Rama de futbol de la corporación del Club Deportivo Universidad de Concepción
(**) Corporación deportiva
Fuente: Elaboración propia, en base a datos obtenidos de la ANFP

La primera sociedad deportiva que analizaremos será Blanco y Negro S.A.

Blanco y Negro S.A.

Nombre de la Sociedad	Blanco y Negro S.A.
Fecha de Constitución	08-03-2005
Tipo de Contrato	Concesión 30 años
Cantidad de Acciones emitidas	$ 100.000.000
Cantidad de Acciones Serie A	$ 1
Serie B	$ 99.999.999
Precio de Acción en su Apertura	$ 184,20
Nombre del Presidente	Arturo Salah
Nombre del Gerente Deportivo	Juan Gutiérrez

Tabla elaboración propia, a partir de información de memorias institucionales.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Volumen tranzado por Blanco y Negro S.A.

Desde su apertura a la bolsa de valores de Santiago en el año 2005 los ingresos que ha obtenido Colo Colo por concepto de venta de acciones han sido altos, si bien el primer año obtuvo ingresos por más de 35 mil millones de pesos es en el segundo año en circulación en donde logra su punto más alto, en el siguiente grafico podremos analizarlo.

Grafico N°1

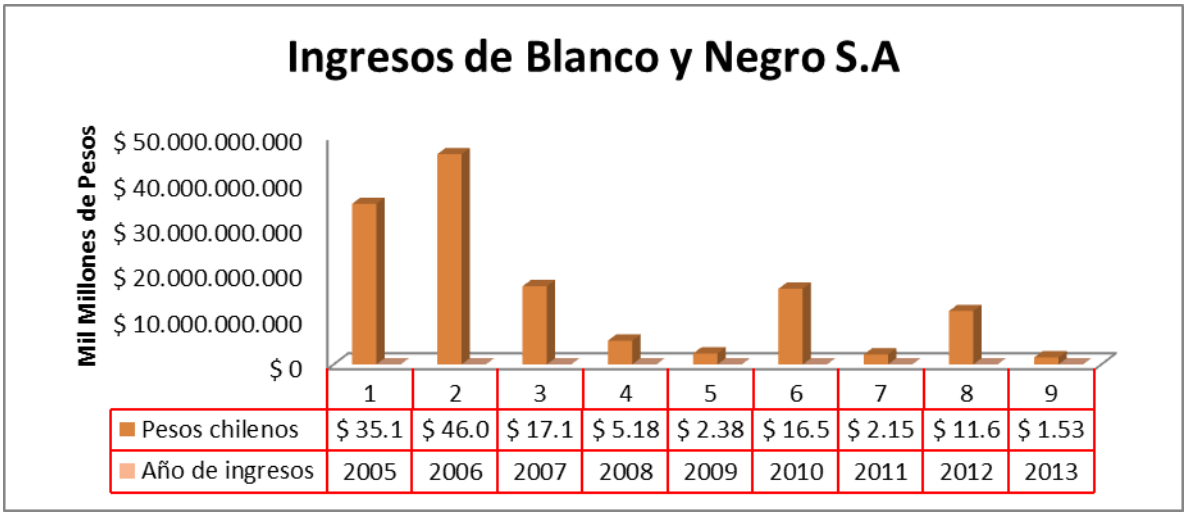


Gráfico de propia elaboración a base de información investigada

En el grafico anterior podemos visualizar los ingresos que ha tenido esta sociedad anónimas desde el año de su apertura 2005 al mes de agosto del año 2013, estos ingresos solo son por conceptos de venta de acciones, lo cual nos da una suma a la fecha de $137.892.813.132 aproximadamente. Siendo el año 2006 el mejor de todos los periodos que lleva en funcionamiento

Siguiendo con su volumen transado, es posible analizarlo desde el punto de vista de la cantidad de acciones tranzadas por días.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Grafico N°2

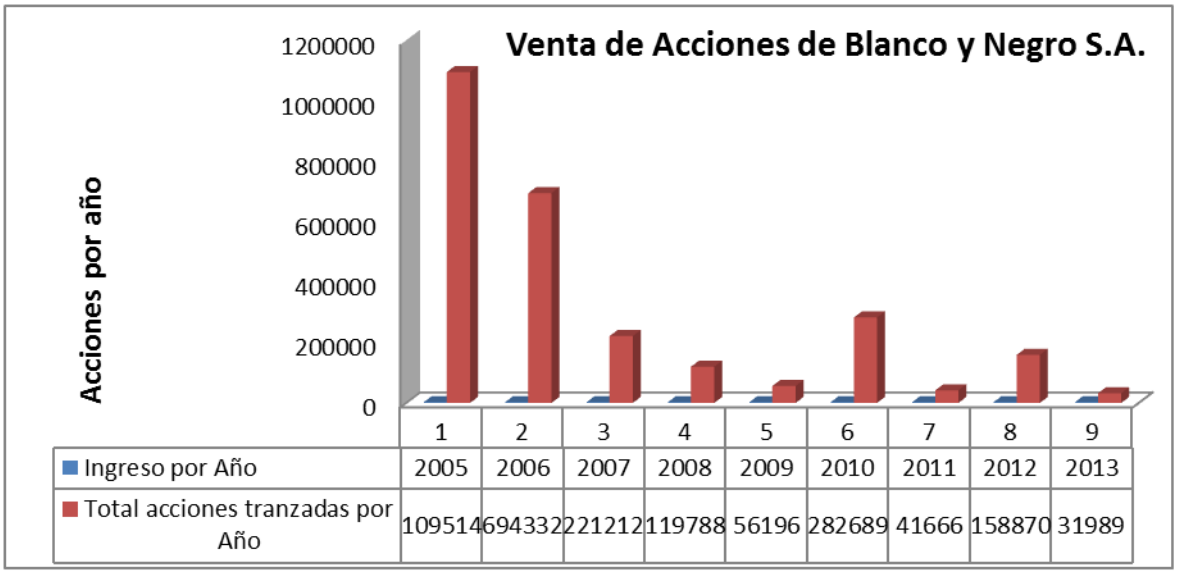


Gráfico de propia elaboración a base de información investigada

En el grafico anterior podemos ver la cantidad de acciones transadas por Blanco y Negro desde su año de ingreso a la Bolsa de Valores de Santiago, desde el año 2005 hasta Agosto del 2013, para este cálculo analizamos la cantidad de acciones que vendió por año y la dividimos por la cantidad de días que transo en ese mismo año y de esta manera sacamos un promedio de la cantidad de acciones que Blanco y Negro S.A. Transo por día en su respectivo año.

<u>Rotación</u>

Otro indicador que podemos utilizar con el afán de identificar la solvencia de esta sociedad anónima deportiva es la rotación, en la cual tomaremos el número de acciones tranzadas por días o mes dividido por número total de acciones en circulación (en su apertura a la bolsa de comercio de Santiago).

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Años	Porcentaje de Acciones Transadas
2005	139,08%
2006	169,42%
2007	54,42%
2008	28,87%
2009	13,49%
2010	67,28%
2011	10,00%
2012	38,92%
2013	5,15%

Podemos desprender de la tabla anterior que para Blanco y Negro S.A. el año 2006, obtuvo su mejor año de rendimiento accionario, ya que en este año el porcentaje de acciones tranzadas con respecto al total de acciones (99.999.999) colocadas en la bolsa asciende a un 169% anual. Posicionándolo en ese momento como la sociedad deportiva más solvente de nuestro país e inclusión pudiendo comparar con equipos ya antiguos y muy solventes de países vecinos.

Azul Azul S.A.D.

Nombre de la Sociedad	Azul Azul S.A
Fecha de Constitución	25-05-2007
Tipo de Contrato	Concesión 30 años
Cantidad de Acciones emitidas	$ 37.520.029
Cantidad de Acciones Serie A	$ 1
Serie B	$ 37.520.028
Precio de Acción en su Apertura	$ 480
Nombre del Presidente	José Yuraszeck
Nombre del Gerente Deportivo	Sabino Aguad

Tabla elaboración propia, a partir de información de memorias institucionales.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Volumen tranzado por Azul Azul S.A.

En el caso de la sociedad anónima deportiva profesional Azul Azul S.A.D, los ingresos que está a percibido han sido muy variables, desde su año de ingreso a la bolsa de comercio de Santiago en 2008 y hasta su actualidad. En el siguiente grafico podremos analizarlo aún más minuciosamente sus fuertes variaciones de ingresos.

Grafico N°3

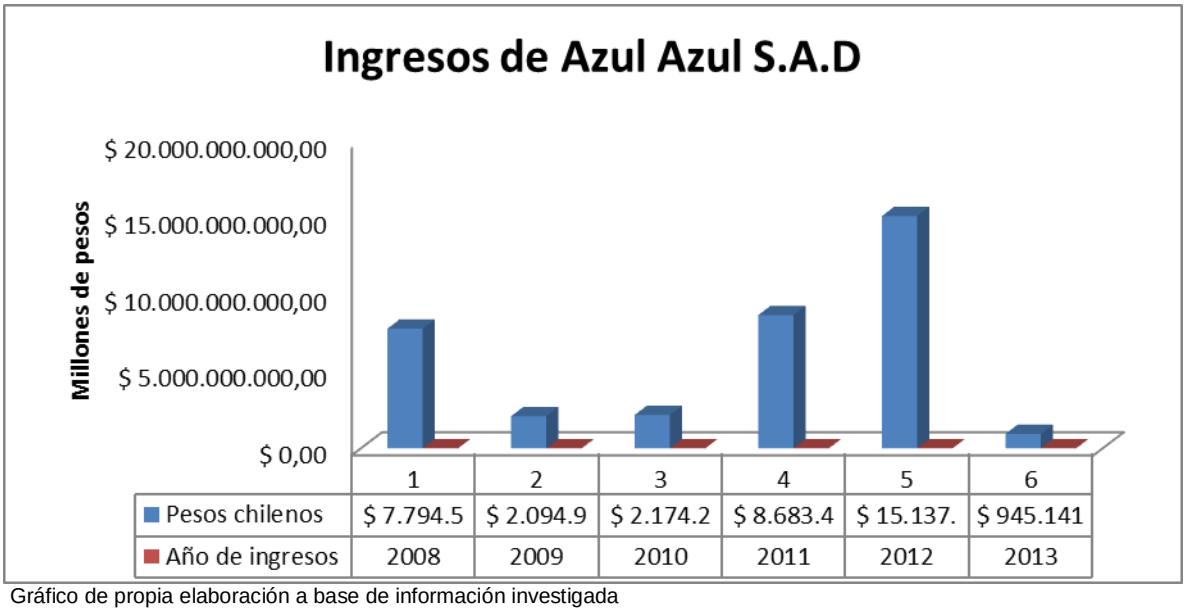


Gráfico de propia elaboración a base de información investigada

Come se ilustra en el grafico anterior, esta sociedad deportiva es una de las más fuertes y solventes de nuestro país, a pesar de su poco tiempo de vida, ha logrado general ingresos superiores a los $ 36.829.610.870 en tan solo 6 años de vida, con lo que entrega un futuro muy esperanzador para esta institución, su mejor año sin lugar a duda es el año 2012, en el cual sus ingresos superaron los $ 15.137.210.776.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Analicemos esta vez la cantidad de acciones transadas por día en esta institución.

Grafico N°4

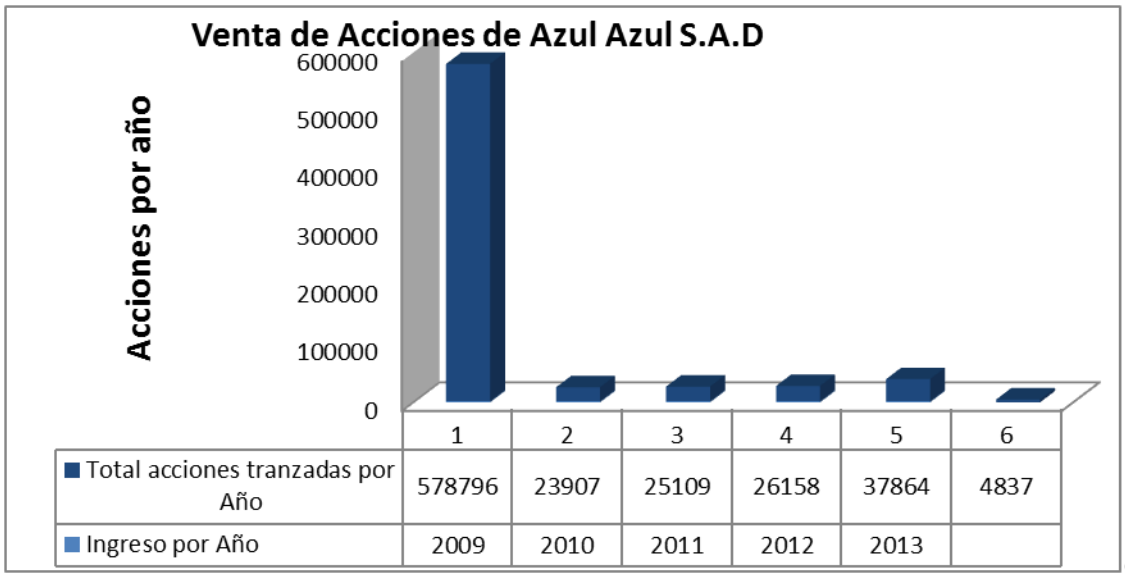


Gráfico de propia elaboración a base de información investigada

El grafico anteriormente ilustrado muestra la cantidad de acciones promedio que esta entidad ha tranzado por cada año de vida, dejando en claro que es analizado desde el año noviembre del año 2008 y hasta agosto del año 2013, si bien se puede observar una notoria desviación en el año de apertura a la bolsa, también podemos observar que en el año 2012 es cuando Azul Azul tiene un incremento de acciones tranzadas.

<u>Rotación</u>

Analizaremos a esta organización a partir de este indicador, el cual se basara en la cantidad de acciones por año en circulación, dividido por la cantidad de acciones totales que se colocaron en la bolsa de comercio de Santiago en el año de apertura y para los siguientes años si esto así lo amerita.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Años	Porcentaje de Acciones Transadas
2008	44,74%
2009	12,04%
2010	12,78%
2011	14,08%
2012	24,12%
2013	1,79%

En la tabla anterior podemos analizar que dejando de lado el primer año en circulación de las acciones universitarias, el año 2012 fue para universidad de chile de buen provecho en lo económico, respectivamente obtuvo una mayor rotación.

Cruzados S.A.D.P.

Nombre de la Sociedad	Cruzados S.A.D.P
Fecha de Constitución	04-12-2009
Tipo de Contrato	Concesión 40 años
Cantidad de Acciones emitidas	$ 50.000.000
Cantidad de Acciones Serie A	$ 49.999.998
Serie B	$ 2
Precio de Acción en su Apertura	$ 310
Nombre del Presidente	Jaime Estévez
Nombre del Gerente Deportivo	José María Buljubasich

Tabla elaboración propia, a partir de información de memorias institucionales.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Volumen tranzado por Cruzados S.A.D.P.

Esta institución es la más joven de las tres mencionadas, y además muestra una gran diferencia en su creación y puesta en marcha, y la diferencia más notoria es que Cruzados S.A.D.P nace como medida de competición contra sus archirrivales y no a raíz de una quiebra como las dos antes mencionadas.

Grafico N°5

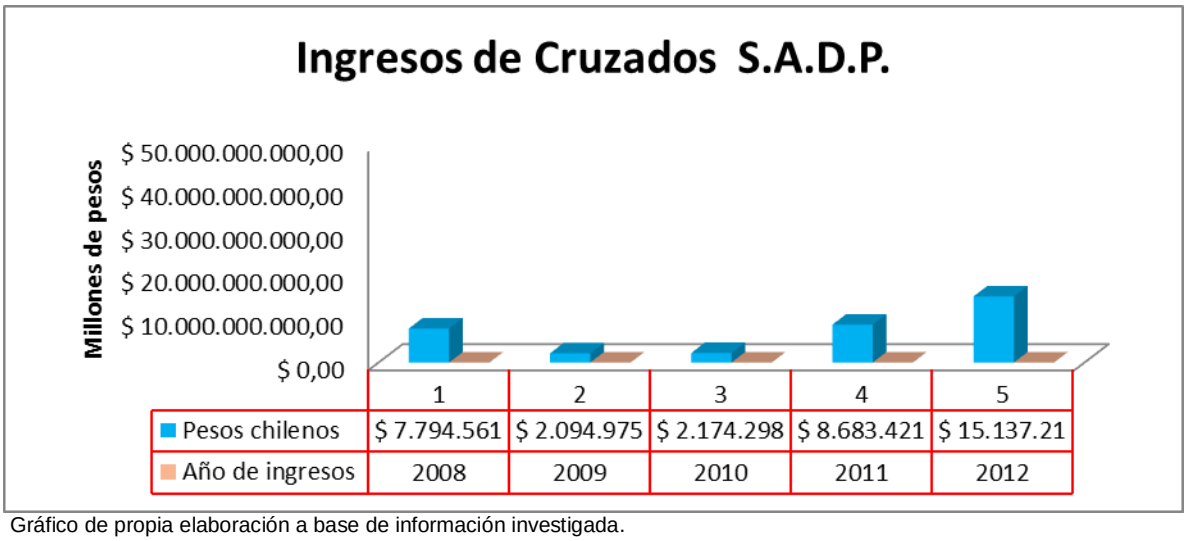


Gráfico de propia elaboración a base de información investigada.

Cruzados S.A.D.P. no ha tenido, como las otras dos entidades mencionadas anteriormente, unos ingresos sobresalientes entre sus años de circulación en la bolsa de comercio de Santiago , si bien esto se puede atribuir a su condición de equipo menos popular de entre los tres, como también a su origen, recordemos que esta organización no fue creada a raíz de una quiebra.

Ahora bien, analizaremos a este club como se ha comportado con respecto a sus volúmenes tranzados de acciones en la bolsa de comercio de Santiago.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Grafico N°6

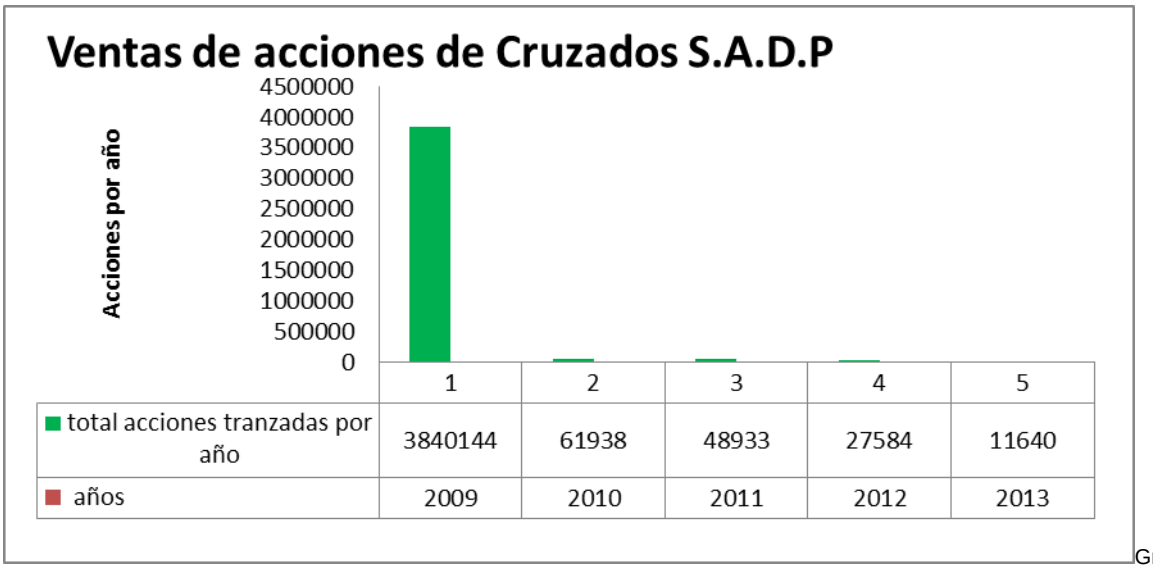


Gráfico de propia elaboración a base de información investigada

Las ventas de este club no son muy excesivas y sus variaciones no son tan diferentes entre cada año.

Rotación.

Es cruzados una entidad que no refleja una gran variación en sus ingresos de dineros como tampoco de incrementar su participación de mercado (Mercado deportivo). Como se puede apreciar en el siguiente gráfico, Cruzados S.A.D.P no genera ingresos elevados los siguientes años a su puesta en circulación.

Años	Porcentaje de Acciones Transadas
2009	122,88%
2010	28,86%
2011	21,73%
2012	10,81%
2013	2,68%

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Conclusión

Al terminar el capítulo número uno, podemos decir con mucha certeza que estas tres organizaciones son las entidades deportivas más solventes de nuestro país, quizás es poco el tiempo que llevan en circulación sus acciones y además posean múltiples diferencias entre ellas, pero al investigar sus movimientos, podemos decir que los ingresos que ellas generan son muy elevados si los queremos comparar con el resto de sociedades deportivas del país, por ende, basaremos nuestros esfuerzos en investigar solo a esas tres sociedades deportivas.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

2.- Modelo de Negocios de cada Sociedad Anónima Deportiva Profesional.

A continuación se analizará los modelos de negocio de las tres entidades y de sus principales unidades de negocio, para de esta forma ver con mayor profundidad como éstas funcionan.

Blanco y Negro S.A.

El modelo de negocio de Blanco y Negro S.A. se divide en dos aspectos, el fútbol en general y la marca relacionada con Colo Colo. En lo deportivo busca generar ingresos mediante la venta de jugadores, esto a través de la inversión en las divisiones inferiores del club y la compra de potenciales jugadores para conformar un equipo de primer nivel. En el segundo aspecto del modelo de negocio busca consolidar a Colo Colo como una marca, esto a través de una estrategia de marketing que permita tener una línea de productos anexos de gran variedad.

Este modelo de negocio se desarrolla a través de las principales unidades de negocio de Blanco y Negro. Estas se dividen en tres aspectos, el fútbol joven, compuesto por las divisiones inferiores donde sale los profesionales del futuro, el fútbol profesional, donde se compite de manera profesional en el ámbito nacional y extranjero, y por último los proyectos comerciales, a través de ella se manejan los negocios anexos a lo meramente deportivo, aprovechando el know how desarrollado por la compañía.

En los últimos años Blanco y Negro ha venido realizando una fuerte inversión en el fútbol joven, como remodelación completa de la infraestructura para cadetes, (Canchas iluminadas, clínica, gimnasio, casino y camarines), lo que la convierte en una de las más modernas de Sudamérica. Además de la "casa alba" donde viven aquellos jóvenes que vienen de otras ciudades del país. En lo deportivo las inferiores de Colo Colo es una de las más prestigiosas del país participando en las

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

competencias del Fútbol Joven de Chile, organizado por la ANFP, y en torneo internacionales. Además cuente con 44 escuelas de fútbol a lo largo del país.

En lo comercial la entidad ha venido innovando constantemente, con nuevos negocios y mejorando los existentes, en el 2009 se inauguró el museo Colo Colo, dentro de las dependencias del mismo estadio, en el año 2010 se realizó alianza con una productora de espectáculos para la realización de eventos masivo en el estadio monumental. Además cuenta con una parrilla variada de auspiciadores con marcas reconocidas en el ámbito nacional, tales como CCU y Umbro.

Cruzados SADP.

El modelo de negocio de Cruzados SADP se basa en la generación de recursos a través de potenciar sus principales elementos estratégicos que son, marca club deportivo Universidad Católica, calidad del espectáculo, fútbol formativo y gestión profesional, a través de las áreas de negocio que la sociedad define como:

1. Día del Partido: ingresos generados por la venta de entradas, abonados a los partidos y servicios complementarios como venta de espacios para publicidad.
2. Derechos de comercialización: tienen relación a los ingresos generados por la publicidad en la camiseta; la indumentaria deportiva; la publicidad estática en el estadio y otros recintos del club; y derechos de comercialización por merchandising, el que está externalizado.
3. Derechos de medios: corresponde a los ingresos generados por los derechos de televisación del Canal del Fútbol (CDF) y competencias internacionales. Este concepto es el que debiera cobrar mayor importancia en los próximos años, dado el rápido crecimiento de abonados Premium al CDF.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

4. Venta de Jugadores: Es una de las áreas más importantes para la sociedad, por ende, Cruzados SADP ha ido mejorando los ingresos por este concepto a través de inversiones en el fútbol formativo de modo de generar profesionales en el futuro.

El Fútbol Formativo opera actualmente como un sistema de 3 fases:

- ✓ Input: corresponde a la captación de la mejor materia prima que exista en el mercado. Jugadores que bajo un perfil definido, ingresan al proceso de formación de jugadores.
- ✓ Proceso: considera toda la formación del jugador en base a los mejores estándares posibles en términos técnicos, tácticos, físicos, psicológicos, sociales y educacionales.
- ✓ Output: en caso de ser exitoso el proceso el futbolista se integra al plantel profesional de la UC.

Cabe señalar que el club se ha caracterizado por formar su plantel profesional en base a jugadores de las divisiones inferiores.

Azul Azul S.A.

El modelo de negocio de Azul Azul se basa principalmente en tres líneas de trabajo, administración profesional, plan deportivo y desarrollo de marca de imagen, esto a través de la explotación de cuatro áreas de Negocios:

- ✓ Ingresos relacionados con el día del partido.
- ✓ Derechos de comercialización de la marca.
- ✓ Derechos de transmisión de los partidos y
- ✓ Formación y venta de jugadores.

La sociedad Azul Azul ha realizado una fuerte inversión en infraestructura construyendo el uno de los centros de entrenamientos más moderno de

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

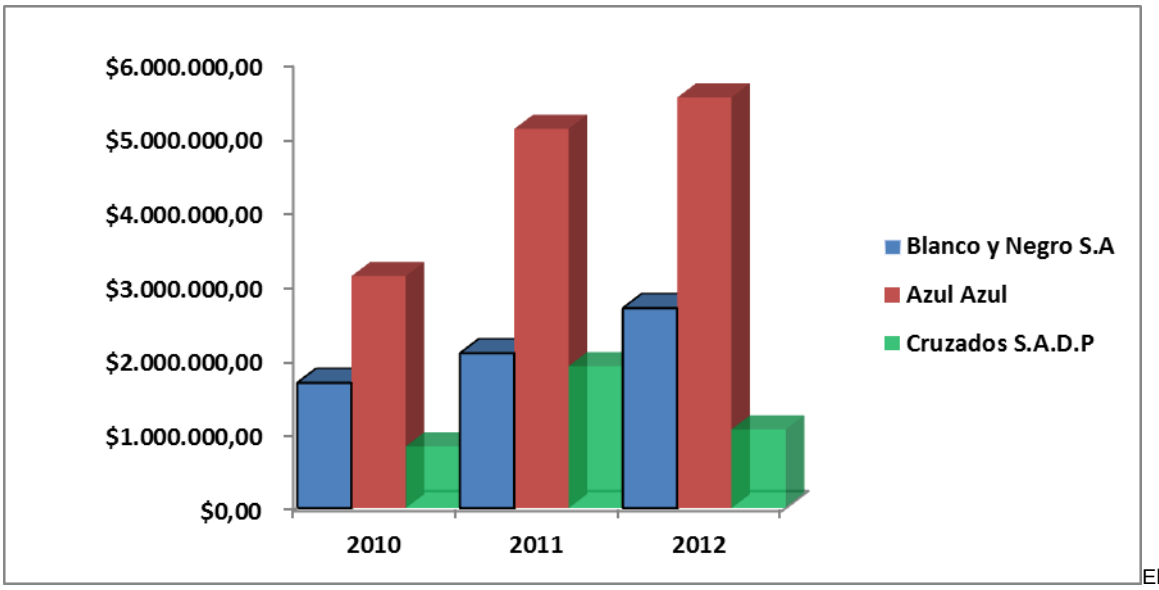
Sudamérica, de esta forma busca potenciar el plantel profesional con mejores instalaciones y comodidades, además de permite desarrollar un mejor trabajo en la formación de nuevos profesionales para la institución.

A continuación se analizaran las principales fuentes de ingresos de las entidades, para de esta forma ver cómo influyen en su modelo de negocio.

Ingresos por recaudaciones.

Grafico N°7

Recaudaciones en Miles de Pesos.-



Elaboración propia en base a información de las Memorias de cada entidad.

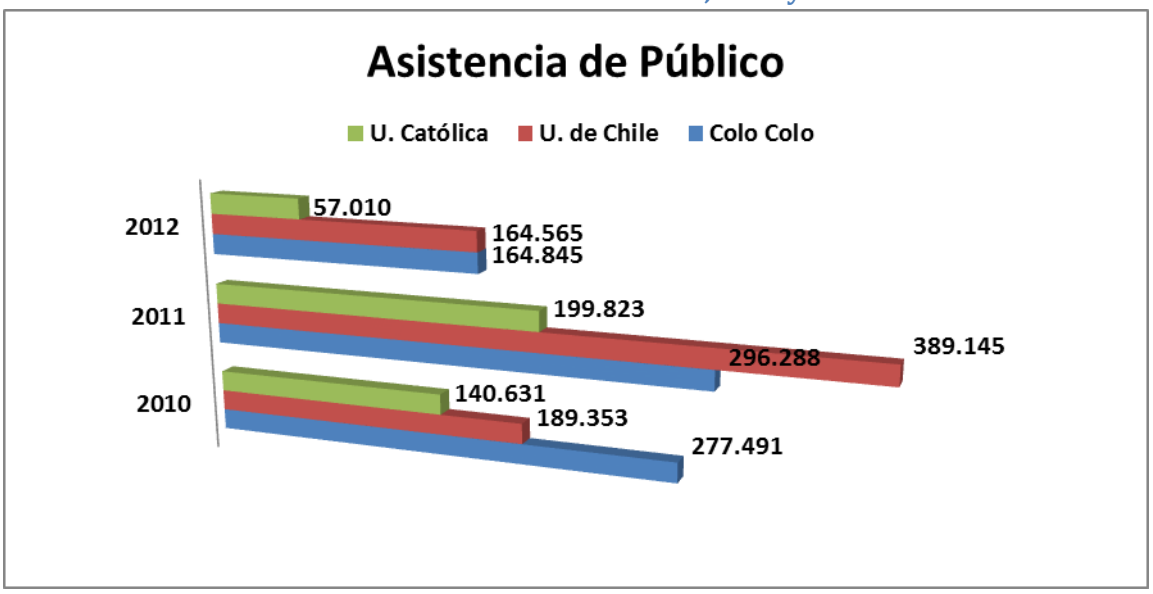
Este ítem lo componen los ingresos por los partidos jugados por los Clubes en el Torneo Nacional, competencias internacionales y partidos amistosos. Las tres entidades tuvieron aumentos considerables en concepto de recaudaciones, Blanco y Negro S.A. obtuvo valores superiores a los $2.600.000 millones de pesos, por otro lado Cruzados S.A.D.P tubo en el 2012 una caída de $ 900.000 millones de pesos. Siendo Azul Azul la entidad que obtuvo mayores ingresos por recaudación llegando a la no despreciable cifra de $ 5.531.689 en el 2012, esto debido a la buena campaña deportiva alcanzada el 2011.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Si analizamos las cifras de asistencia a los estadios durante el 2010, 2011 y 2012 sólo para el Torneo Nacional, se puede ver que se ha producido un aumento de público entre un año y otro, para las tres entidades, siendo Azul Azul quien ha tenido un aumento considerable en este ámbito. De esta manera se puede explicar en parte el aumento en los ingresos por recaudación, dado que no se consideran los torneos internacionales. Pero podemos dejar en claro que Blanco y Negro S.A. ha sido el equipo que más gente llevo al estadio en el año 2012.

Grafico N°8

Asistencia a los estadios en el Torneo Nacional 2010,2011 y 2012.



Elaboración propia en base a información del canal del futbol.

Según la encuesta "Estudio Nacional del Fútbol", elaborada por Corporación CERC: Centro de Estudios de la Realidad Contemporánea, durante 2010, respecto a las preferencias de los hinchas nacionales a la hora de seleccionar un equipo de fútbol el club Colo Colo alcanza un 42%, Universidad de Chile alcanza un 20% y un 10% para Universidad Católica.

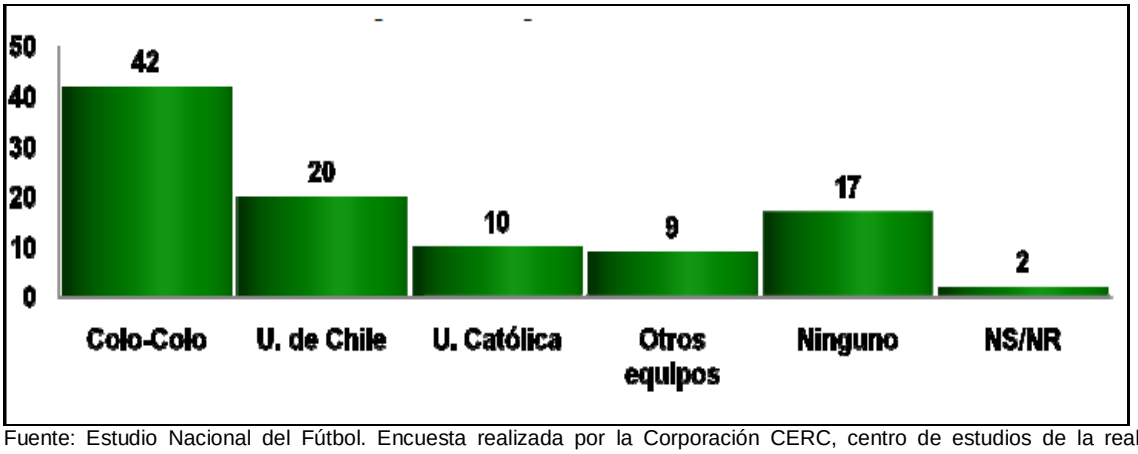
Si bien en términos de número de seguidores la Universidad de Chile es el segundo equipo a nivel nacional, su hinchada posee un mayor nivel de fidelidad que la de cualquier otro club, alcanzando las mayores asistencias al estadio, incluso en períodos de bajo desempeño deportivo. De hecho, durante los últimos

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

campeonatos (2011 y 2012) ha sido el equipo que ha llevado más gente al estadio con un promedio de 18.066 asistentes por partidos jugados como local.

Grafico N°9

Estudio Nacional del Fútbol: Preferencia de equipos.



Fuente: Estudio Nacional del Fútbol. Encuesta realizada por la Corporación CERC, centro de estudios de la realidad contemporánea. (2010).

Cabe destacar que el sistema de campeonato de primera división del año 2010 sufrió una fuerte modificación a raíz del terremoto que azoto a nuestro país, convirtiéndolo en un solo campeonato anual, a diferencia de los años 2011 y 2012, que se compitieron de la siguiente: dos torneos cortos denominados Campeonato de Apertura y Clausura, los que a su vez están separados en dos etapas. La primera es la fase clasificatoria, donde los 18 equipos juegan todos contra todos en una sola rueda. Los 8 primeros de la tabla general de puntos pasan a la segunda fase denominada play-off, en donde los equipos juegan en cuartos de final, semifinal y final con modalidad de partidos de ida y vuelta. En las siguientes tablas podemos apreciar la cantidad de partidos jugados como local de cada club en los años 2010, 2011 y 2012. En los diferentes torneos.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Partidos jugados de Local en el año 2010.

Equipos de futbol	Partidos de Local Campeonato Nacional	Copa Sudamericana	Copa Libertadores	Total Publico	Totales Ingresos
Colo Colo	17	2	3	$ 420.368,00	$ 1.963.094.500,00
Universidad Católica	17	0	3	$ 199.387,00	$ 926.619.500,00
Universidad de Chile	17	1	6	$ 431.156,00	$ 2.061.103.500,00

Campeonato corto de 8 que juegan intercalado, el primero con el octavo, segundo contra séptimo, tercero contra el sexto y curto y quinto para dirimir al próximo campeón del torneo.

Como se puede ver en esta tabla los tres equipos reciben distintas cantidades de ingresos por borderó, ya que las cantidades de público asistentes a los estadios son dispares, se desprende de esta tabla que Azul Azul S.A. fue el equipo que albergo más gente en su estadio en el año 2010, por ende, obtuvo un nivel de ingresos superior al resto de los equipos, si bien esto fue gracias a la gran cantidad de seguidores que tiene Universidad de Chile explicado anteriormente, además de su buen rendimiento y participaciones internacionales en este año. Además este año fue irregular para todos los equipos del futbol chileno, ya que el terremoto del año 2010 trajo como consecuencia que se efectuara un solo campeonato a lo largo del año y no con "Play Off" como se venía realizando desde el año 2002, lo cual trajo como consecuencia que no tuvieran más partidos de local, con lo cual no generaron mayores ingresos por conceptos de borderó.

Partidos jugados de Local en el año 2011.

Equipos de futbol	Partidos de Local Campeonato Nacional	Copa Sudamericana	Copa Libertadores	Total Publico	Totales Ingresos
Colo Colo	17	0	3	267.657	$ 1.523.437.000,00
Universidad Católica	17	3	5	338.134	$ 1.490.847.000,00
Universidad de Chile	17	6	0	604.509	$ 2.633.400.000,00

Podemos concluir que el año 2011 fue muy beneficioso para el Club Universidad de Chile ya que fue el equipo que recaudo más ingresos por concepto de borderó, esto debido buen momento futbolístico que trajo como consecuencia la obtención

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

de los dos campeonatos del torneo nacional del año 2011, a esto suma la obtención por primera vez de un equipo chileno de la Copa Sudamericana, con la cual pudo obtener ganancias millonarias por conceptos de partidos jugados en casa, todo esto trajo como consecuencia que el Club Universidad de Chile cerrara un año magnífico tanto en lo futbolístico como en lo económico.

Partidos jugados de Local en el año 2012.

Equipos de futbol	Partidos de Local Campeonato Nacional	Copa Sudamericana	Copa Libertadores	Total Publico	Totales Ingresos
Colo Colo	17	0	0	164.845	$ 2.694.350,00
Universidad Católica	17	5	3	57.010	$ 1.061.647,00
Universidad de Chile	17	2	6	164.565	$ 5.531.689,00

De esta tabla podemos concluir que Colo Colo fue el equipo que más gente llevo al estadio en el año, sin embargo, no fue el equipo que más recaudo por este concepto de Borderó, siendo Universidad de Chile el equipo que más ingresos obtuvo por este concepto, a raíz de su buena campaña en la copa Libertadores de América, llegando a semifinales del torneo.

Grafico N°10Ingresos por Transferencias de Jugadores.

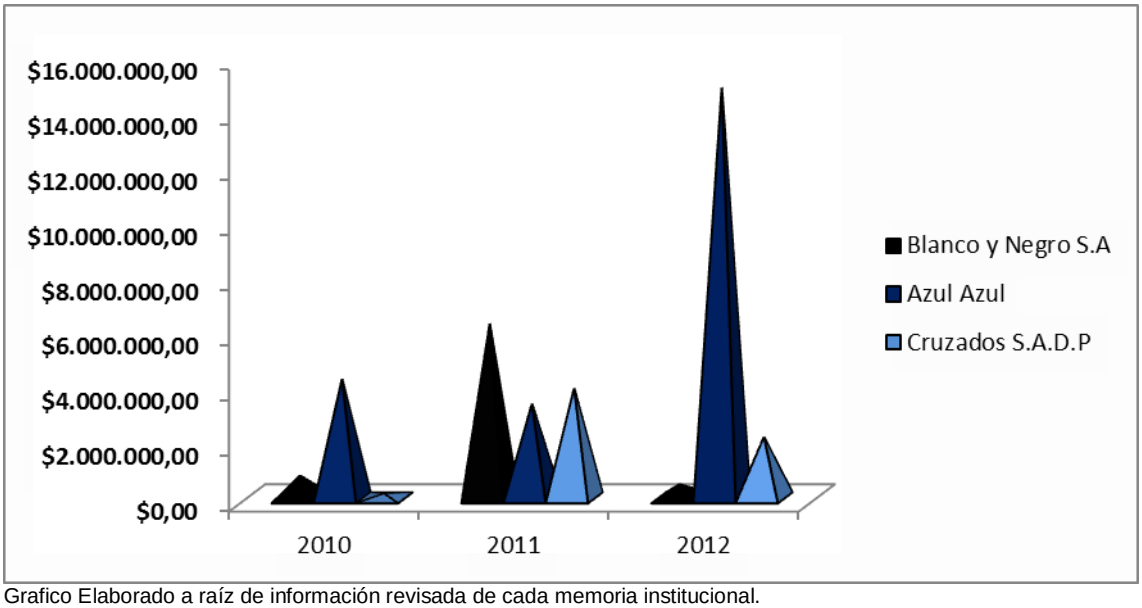


Grafico Elaborado a raíz de información revisada de cada memoria institucional.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Como podemos ver en este gráfico, de transferencias de jugadores, tomando solo los periodos del 2010 en adelante, periodos que se pueden comparar estos tres equipos, vemos una clara supremacía de Azul Azul S.A. en lo que respecte a transferencias de jugadores, esto gracias a la venta de jugadores que fueron comprados en precios muy por debajo de los cuales fueron puestos y vendidos en otros mercados, llegando a una cifra superior a la de catorce millones de dólares en el periodo del 2012.

Grafico N°11

Ingresos por Comercialización.

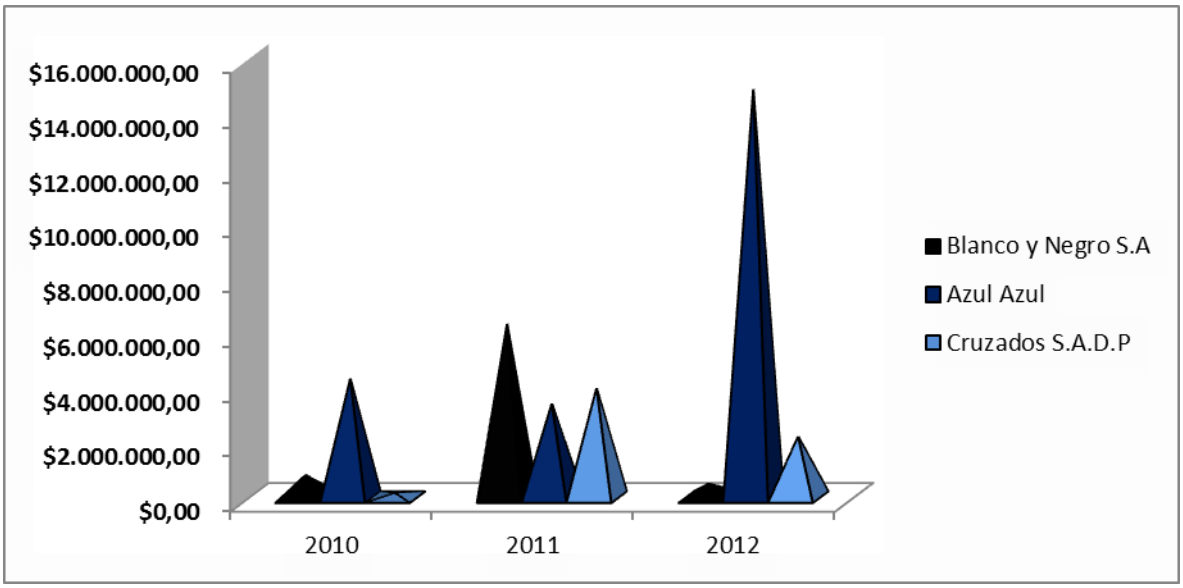


Grafico Elaborado a raíz de información revisada de cada memoria institucional.

Los ingresos de comercialización se componen por ingresos obtenidos a través de matrículas de escuelas, publicidad y auspicios, venta de productos oficiales y derechos de merchandising. Siendo el ítem de publicidad y auspicios la principal fuente de ingresos, esto a través de los sponsor oficiales de los clubes y los ingresos por publicidad en los estadios.

Blanco y Negro es quien ha generado mayores ingresos a través del uso de la marca siendo aún superior a los otros dos equipos y del resto de los Clubes del país, acercándose a nivel de los clubes más grandes de Sudamérica en este

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

sentido. Esto es debido a la gran cantidad de seguidores con los que el club cuenta.

Otro de los puntos donde Blanco y Negro pone énfasis es en la publicidad de sus escuelas de futbol donde invierte y espera que en unos años sean los jugadores del primer equipo, recaudando ingresos por la matrículas de estas escuelas deportivas, la venta de productos corporativos y el merchandising es una opción que también toma Blanco y Negro respaldado por su gran cantidad de seguidores que tiene a nivel país y fuera de él. Además de sus sponsor oficiales y los auspiciadores en el ingreso del estadio.

Por otro lado Cruzados SADP que también hace uso de su marca como modelo de negocio , tiene como otra opción de comercialización la venta de sus jugadores cadetes quienes son instruidos en el club desde edades muy pequeñas y posteriormente suben al primer equipo se valorizan y los venden y obtiene más ingresos por conceptos de formación de aquellos jugadores. La cual ha ido teniendo una leve alza entre el año 2010 y 2012.

Azul Azul es otro equipo que toma como modelo de negocio el uso y valorización de su marca, teniendo en la venta de productos corporativos y merchandising sus estrategias más fuerte respaldados por la gran cantidad de seguidores que cuenta este club, a diferencia de Cruzados SADP Azul Azul compra jugadores jóvenes con proyección, a equipos chilenos en valores muy inferiores a los que los vende después de valorizarlos con su marca. Esta es una estrategia que les ha traído buenos dividendos y donde el cuadro estudiantil lo viene realizando desde al año 2009.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Capitulo N° 3.- Determinar la Rentabilidad y Riesgo de Inversión de cada S.A.D.P.

3.1. Análisis de las acciones transadas.

Primero se realizó un análisis de forma semestral desde el momento en que se colocaron las acciones en la Bolsa de Comercio de Santiago, de parte de cada uno de los clubes deportivos objeto de estudio. Así se pudo apreciar de mejor forma los hechos que marcaron una tendencia a la alza o a la baja de las acciones transadas en el periodo calculado.

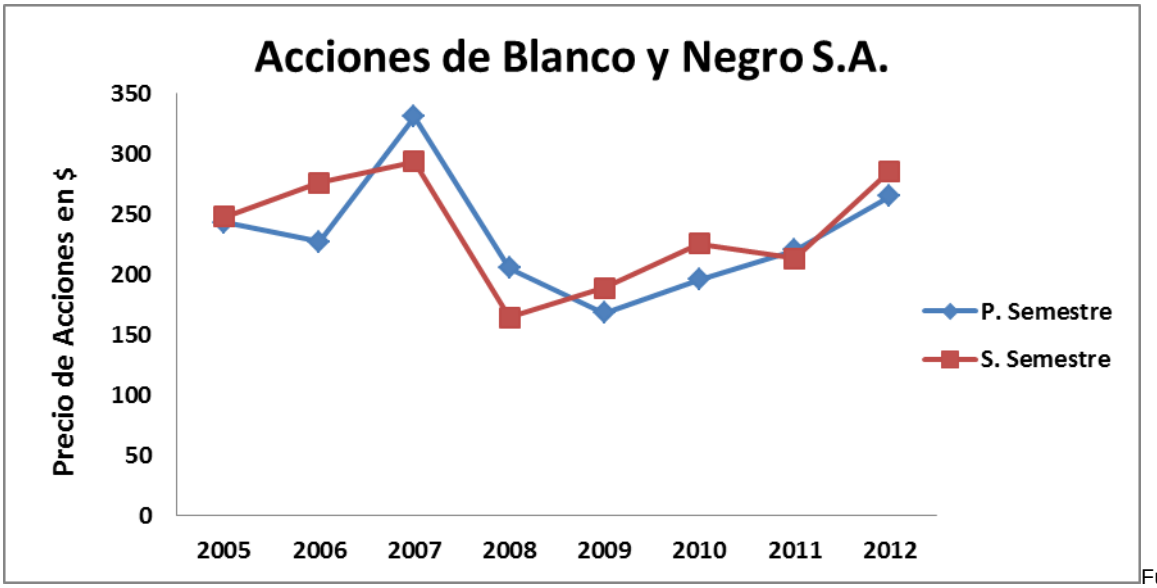
En segundo lugar se realizó un análisis de las acciones transadas en la Bolsa de Comercio de Santiago de forma anual desde el año 2009 hasta finales del 2012, dado que los clubes colocaron sus acciones en la Bolsa de Comercio de Santiago en fechas diferentes, siendo Cruzados SADP, los últimos en transar sus acciones en el mercado bursátil (4 de diciembre de 2009).

Blanco y Negro S.A.

En el siguiente gráfico se muestra la tendencia de las acciones transadas por Blanco y Negro a partir del año 2005 al 2012.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Grafico N°12



Fuente: de elaboración propia.

Como se puede observar en el gráfico su mayor alza la obtiene en el primer semestre del año 2007 llegando a un precio promedio de $ 330,93 por acción. Esto se debe a sus buenos logros deportivos, siendo campeón del fútbol chileno en el primer semestre del año 2006 (Campeonato de Apertura), y el segundo semestre (Campeonato de Clausura) del mismo año, además ese mismo año alcanzo la final de la Copa Sudamericana, a esto se suma la obtención de los títulos de apertura y clausura del año 2007. También hubo una fuerte inversión en infraestructura y mejoramiento de sus instalaciones para una mayor comodidad y seguridad para sus hinchas y jugadores. Logrando de esta forma generar una mayor confianza en sus accionistas.

En el segundo semestre del año 2008 las acciones de Blanco y Negro S.A sufren su peor baja llegando a un precio de $164 por acción, esto se debe a una campaña futbolística irregular lo que se vio reflejado en la derrota sufrida en la final del Campeonato de Apertura del mismo año ante Everton de Viña del Mar, además a una incertidumbre por la renuncia del técnico del equipo y la contratación de un nuevo técnico para enfrentar el torneo de clausura, el equipo al inicio del torneo de clausura sigue con su mala racha de resultados, lo que

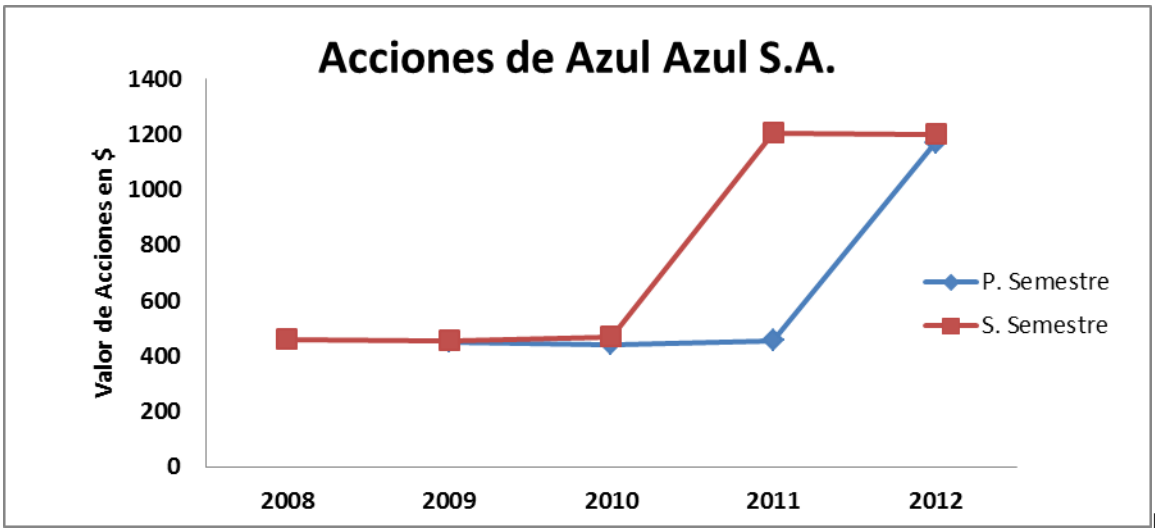
Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

provoco aún más la baja del precio de las acciones de Blanco y Negro, sin embargo, el equipo se supo reponer al final y sin realizar un Campeonato de Clausura brillante, más bien irregular, Colo Colo logra coronarse campeón logrando una leve alza en el valor de las acciones. Para los años siguientes las acciones de Blanco y Negro S.A han sufrido muchas oscilaciones sin lograr una tendencia estable, esto se puede explicar debido los magros resultados obtenidos, a excepción del segundo semestre del año 2009 en que obtuvo el Campeonato de Clausura del fútbol chileno. Para el año 2012 Blanco y Negro obtiene una leve mejoría en sus arcas a raíz de un aumento en el precio de las acciones que llega el primer semestre a $ 265 y creciendo aún más en el segundo semestre llegando al precio de $ 286.

Azul Azul S.A.

En el siguiente gráfico se muestra la tendencia de las acciones transadas por Azul Azul S.A a partir del año 2008 al 2012.

Grafico N°13



Fuente: elaboración propia.

El año 2008 y 2009 fue muy parejo para Azul Azul S.A, sin muchas oscilaciones, marcando una leve tendencia a la alza. Esto es debido a que Azul Azul S.A realiza

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

su apertura a la Bolsa de Comercio de Santiago en noviembre del 2008, un año marcado por una de las peores crisis que haya afectado a los mercados financieros de la época, siendo el año 2009 el con mayor repercusión para la economía chilena. Sin embargo esto no fue impedimento para Azul Azul S.A dado Ha que el precio de colocación fue de $480 por acción, muy superior a las de Blanco y Negro S.A ($ 240).

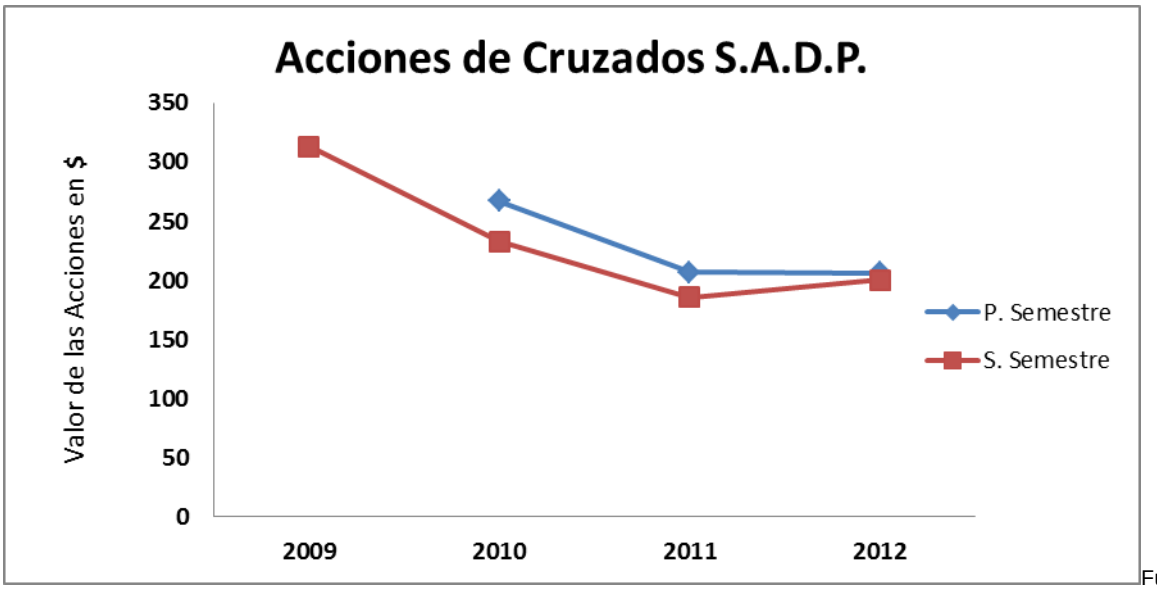
De esta forma se veía un futuro próspero para Azul Azul S.A en los años venideros. Su mayor alza en el año 2011 la obtiene en el segundo semestre con un promedio de $ 1204,21 por acción, esto se debe a su buen rendimiento en el Campeonato de Apertura y Clausura logrando el título de estos, (anteriormente obtuvo el Campeonato de Apertura del año 2009), y sus buenas actuaciones deportivas en el ámbito internacional participando en la Copa Libertadores, alcanzando la etapa de semifinales después de 14 años, sin embargo, su mayor logró fue la obtención del título de campeón de la Copa Sudamericana, siendo el primer equipo chileno en obtener este galardón. En lo no deportivo este mismo años Azul Azul S.A. inaugura el centro deportivo Azul, uno de los más modernos de Sudamérica. Y en el año 2012 Azul Azul sigue con su misma tónica de precios no sufriendo grandes variaciones en ellos.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Cruzados S.A.

A continuación en el siguiente gráfico se muestra la tendencia de las acciones transadas por Cruzados S.A de forma semestral a partir del año 2009.

Grafico N°14



Fuente: de elaboración propia

Cruzados SADP comienza su apertura en la Bolsa de Comercio de Santiago el 4 de diciembre de 2009 con un precio de $310 por acción, de esta forma Cruzados SADP cierra un año con su apertura comercial a la Bolsa de Valores, y sin muchas novedades en lo deportivo.

Para el año 2010 no comenzó muy bien para Cruzados SADP dado que tuvieron una baja considerable en el precio de sus acciones en el primer trimestre, esto se explica debido a la formación del nuevo directorio que asumiría el control de la entidad, y a la formación del plantel deportivo que enfrentaría el campeonato de fútbol nacional 2010.

Sin embargo en lo deportivo el 2010 fue muy auspicioso para Cruzados SADP logrando el máximo galardón del fútbol nacional, coronándose campeón de la

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

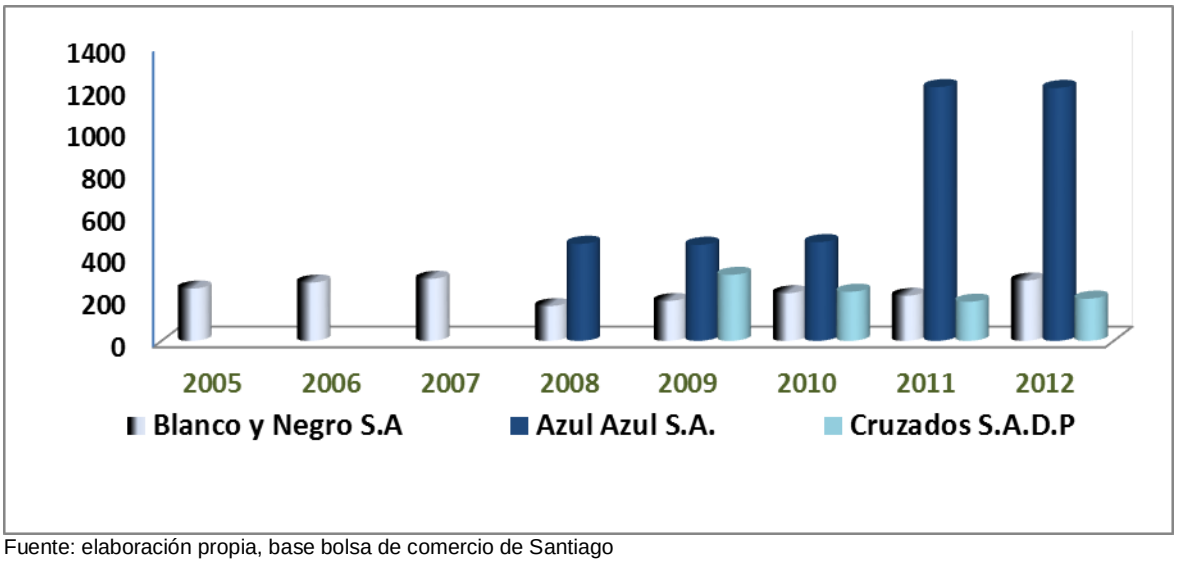
máxima categoría del fútbol chileno, siendo este año un campeonato largo que abarco los dos semestres.

Además en lo referente al fútbol formativo obtiene cuatro títulos en las categorías Sub 13, Sub 15, Sub17 y Sub 18, ratificando el buen trabajo en la formación de nuevos profesionales.

Esta cantidad de logros deportivos se vio reflejada en la Bolsa de Comercio de Santiago, siendo el primer y segundo semestre los más favorables para Cruzados SADP, obteniendo sus mayores alzas, efecto que no ha podido imitar en los años posteriores al 2010.

Tendencia del valor de las acciones de las tres concesiones.

Grafico N°15



Fuente: elaboración propia, base bolsa de comercio de Santiago

En el gráfico se puede observar claramente que desde su entrada en vigencia al mercado bursátil la concesionaria Azul Azul S.A., ha sido una de las más sólidas en estos últimos cinco años, incluso tuvo el valor por acción más alto de apertura en la Bolsa de Comercio de Santiago ($ 480). Esto va de la mano de los exitosos resultados deportivos que ha tenido el club en estos últimos años y de la buena administración por parte de la concesionaria, esto genera confianza ante sus socios y futuros inversionistas. Teniendo el precio más alto ocurrido en el año 2011 a raíz de sus logros deportivos nacionales e internacionales.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

En el caso de Blanco y Negro S.A. y Cruzados SADP., no han logrado mantener un nivel constante, si no que la tendencia va a la baja, esto se puede explicar debido al bajo nivel en lo futbolístico que han presentado ambos clubes no realizando buenas campañas en los torneos nacionales como internacionales, además en el caso de la concesionaria Blanco y Negro S.A., que ha presentado irregularidades en su gestión, lo cual ha provocado la desconfianza de sus hinchas y socios.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

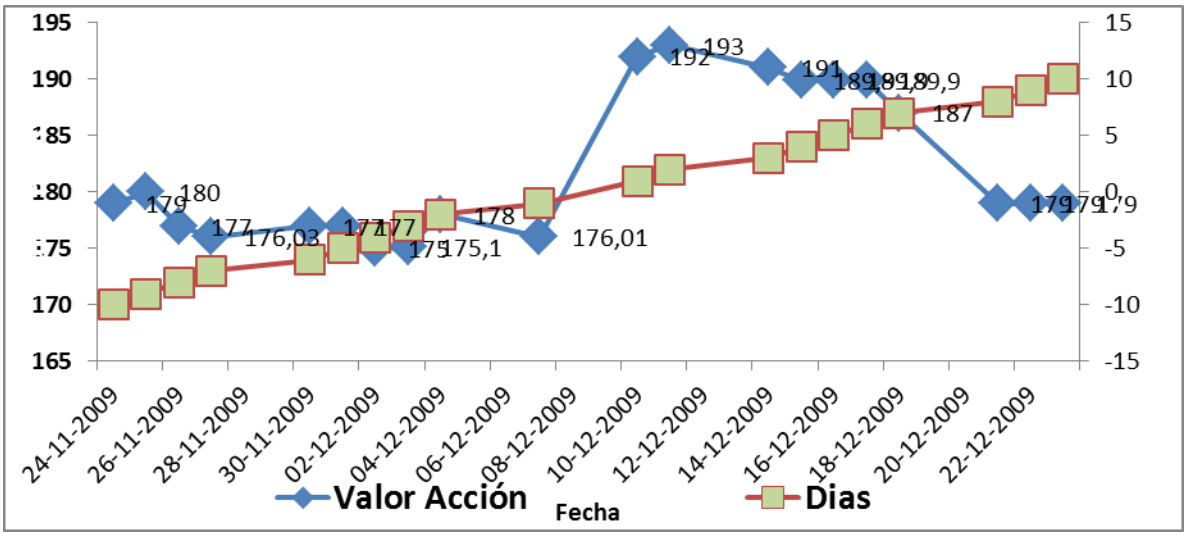
Análisis de Ventana de las Acciones de estas tres Sociedades deportivas.

Este análisis se utiliza para poder ver la continuidad que llegan a tener las acciones de una entidad, lo cual ayuda a ver si existen discontinuidades de estas. Para poder analizar si existe tendencia a subir el precio de las acciones después de ganar un clásico o un campeonato, por ende, analizaremos con rigurosidad y minuciosamente todos estos datos, extrayendo las fechas de los encuentros citados y las fechas en que estas sociedades obtuvieron un campeonato, para esto tomaremos fechas y datos al azar, pero para hacerlo aún más riguroso buscaremos encuentros protagonizados por estos tres equipos a partir de cuándo Universidad Católica se transformó en Cruzados S.A.D.P. Para este análisis tomaremos 10 días antes y 10 días después de la fecha en discusión. Tomando los precios de cierres de todos los días.

Analizaremos a continuación la obtención de un campeonato y como es la variación de los precios de sus acciones para cada una de las tres sociedades deportivas.

Grafico N°16

Blanco y Negro S.A.



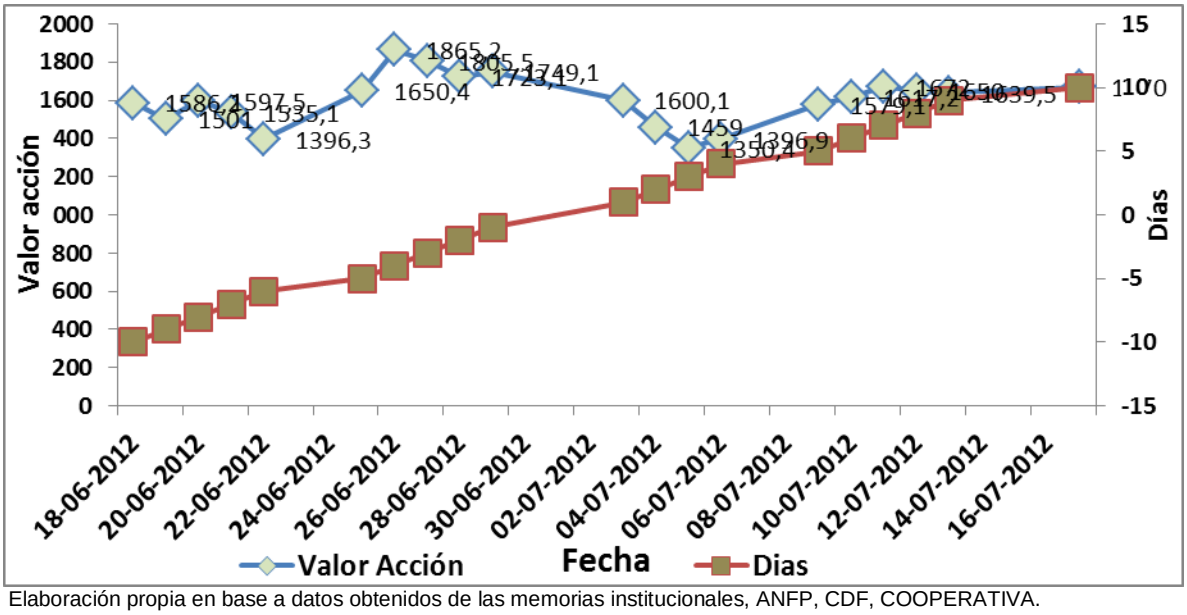
Elaboración propia en base a datos obtenidos de las memorias institucionales, ANFP, CDF, COOPERATIVA.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

El 9 de Diciembre del 2009 es muy recordado por todos los hinchas de Colo Colo ya que esta obtención su vigésima novena estrella en competiciones nacionales, fue a manos de un clásico rival como lo es Universidad Católica, el cuadro albo se impuso en la segunda final por 4 tantos a 2, bajando su estrella número 29. Mirándolo esta vez desde el punto de vista económico podemos analizar en este gráfico, que a raíz de la obtención de este campeonato Blanco y Negro obtuvo utilidades superiores a los $193 pesos promedio en los días posteriores a la consagración como campeón del campeonato de clausura del año 2009, este efecto se nota por que el valor de las acciones anterior al partido bordeaban los $170 pesos promedio y posterior a la obtención del título estas subieron considerablemente. Debemos dejar a modo de conclusión que en este caso un logro deportivo si va de la mano de un logro económico para esta sociedad deportiva.

Grafico N°17

Azul Azul S.A.



Elaboración propia en base a datos obtenidos de las memorias institucionales, ANFP, CDF, COOPERATIVA.

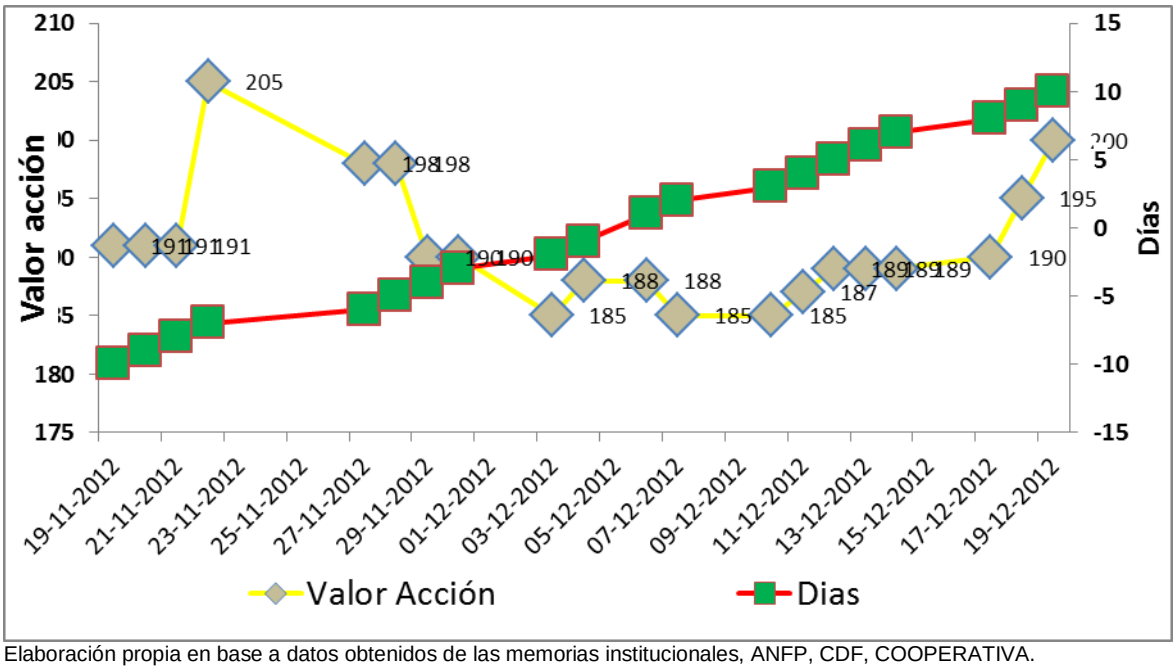
El 2 de Julio del 2012 será recordado por todos los hinchas y simpatizantes de Universidad de Chile porque ese día obtienen su primer tricampeonato, un logro

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

histórico para los azules, que veían como se coronaba casi 2 años de triunfos y de muchas satisfacciones tanto en lo deportivo como también en lo económico, como podemos ver en este grafico la tendencia del precio de las acciones era elevado muy elevado antes de llegar al día del cotejo, lo que solo demuestra la confianza de los accionistas para con Azul Azul, el promedio de las acciones era de $1650 a $1850 pesos promedio, lo que hacía presagiar para los entendidos que si se lograba el tricampeonato estos precios se dispararían, al ratificar esto en el precio de las acciones podemos ver que no fue lo que se esperaba, sino más bien hubo una baja del precio de estas, llegando a una tasa de colocación $1590 pesos promedio los días siguientes a la definición del campeonato. Dejando esto solo a la especulación de los entendidos, que para esta sociedad anónima deportiva es más rentable tener más inversionistas que tener unos pocos con todo el poder accionario.

Grafico N°18

Cruzados S.A.D.P



Elaboración propia en base a datos obtenidos de las memorias institucionales, ANFP, CDF, COOPERATIVA.

Fue muy especial este nuevo título para los de la franja y no se les borrara tan fácil de la memoria, ya que a falta de siete fechas estaban 8 puntos por debajo de Colo Colo, en donde los estudiantiles a fuerza de buen futbol y una racha de 7

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

partidos jugados y 7 partidos ganados, obtiene su décima estrella, dicho campeonato lo consiguen en la última fecha el día 5 de diciembre del 2010 enfrentando a Everton de Viña del Mar en san Carlos de Apoquindo, ósea en casa, en lo respeto a lo netamente económico podremos apreciar que el promedio de los precios de las acciones de Cruzados S.A.D.P. fluctuaban entre los $190 pesos promedio antes del partido y antes de su obtención del campeonato Petrobras 2010, luego de consagrarse campeones el precio de las acciones tiene una leve baja que solo es detenida el día octavo posterior al campeonato y esta sube a los $200 pesos promedio el décimo día siguiente.

Como conclusión a la hipótesis que hace referencia a que los resultados deportivos van de la mano de los resultados económicos, podemos expresas que después de obtener los anteriores datos, hemos llegado a la conclusión, que no se ve una alza o una baja de consideración en las acciones al momento de la obtención de un título por estas tres sociedades deportivas, además, podemos agregar que depende mucho de la entidad y su forma de administrar el la puesta en circulación de las acciones.

Al analizar el otro parámetro de medida, que hace referencia a los encuentros entre ellos, y como afectan las derrotas y victorias a los precios de colocación de las acciones de estas organizaciones, y tomando como base los encuentros entre ellos, con sus respectivas fechas y resultados. Podemos desprender que tampoco afectan en demasía ni para el alza del precio de la acción como tampoco a su decline, ya que como se puede ver gráficamente en los anexos, la victoria o derrota en un clásico no necesariamente va a afectar al precio de las acciones, que los afecta si pero en una cantidad considerable no, considerable llamemos a más de $50 por acción.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Capitulo IV.- Analizar y Examinar las Estrategias seguidas por las S.A.D.P

Se procederá en este capítulo final a examinar las estrategias económicas y comerciales seguidas por estas organizaciones deportivas.

Cruzados S.A.D.P.

Para analizar las estrategias seguidas por Cruzados S.A.D.P. se debe dejar en claro que estas no tienes grandes diferencias con las de sus pares, no varían en demasía, pero que una diferencia que ostenta el cuadro de la pre Cordillera es que el cambio a sociedad anónima no fue debido a una quiebra ni malos manejos de sus dirigentes, sino que por el contrario, este elenco deportivo realizo este cambio para poder competir al mismo nivel económico que para ese entonces poseían sus archirrivales.

- Estrategias Comerciales y Económicas.

Como medidas de estrategias comerciales, podemos analizar detalladamente que universidad católica, ha puesto mucho énfasis y sus esfuerzos van en la fidelización de sus clientes directos(hinchas), ya que por ejemplo en el año 2012 se realiza en esta institución, un libro que contiene exclusivamente la historia del club, además en ese año es lanzada una camiseta oficial del primer equipo que conmemora los primeros años del club en el profesionalismo, haciendo alusión a los 75 años del cuadro cruzado, además de arreglar la infraestructura del estadio San Carlos de Apoquindo, donde en cuyas instalaciones hace de local este equipo, siendo sus cambios más notorios la puesta de nombres de ídolos del club, de la talla de Alberto Fouillioux, Mario Lepe, Ignacio Prieto y Sergio livingstone, formando de esta manera una cercanía con el pueblo cruzado y con sus hinchas.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Otra estrategia comerciable que instauro Cruzados S.A.D.P. fue la comercialización de los tablones retirados de una tribuna del estadio, queriendo con este gesto que los socios, hinchas y simpatizantes del cuadro laico sintieran que tenían un trozo del estadio del equipo de sus amores.

Además Universidad Católica se caracteriza por festejar partidos conmemorativos en alusión a alguna fecha importante, en dicho evento realiza partidos entre los ex futbolistas de la UC, quienes vienen en masa desde el extranjero, haciendo de esta manera sentir a sus simpatizantes como una gran familia cruzada. Esto sumado a los ingresos que obtiene Cruzados S.A.D.P. por conceptos de televisación, Bordero y de publicidad y ventas.

Como estrategia de Marketing, para fidelizar a sus hinchas y acercarlos aún más a la institución es que el año 2012 se realiza en la huéspedes pre cordilleranas una inédita "Feria Cruzada" a la cual acuden más de 5.000 personas que fueron participes de actividades durante toda un día, destacando por ejemplo, un tour por el estadio, un torneo de futbol tenis con la participación de jugadores históricos de este club, conjuntamente con esto la comercialización de los productos institucionales, la participación de marcas que auspician a Universidad Católica, además de una remodelación total del estadio, la cual no ocurría desde el año 1994.

Otro importante punto que tiene relación como estrategia de fidelización, es con respecto a la casa Cruzada llamada "Mario livingstone" la cual es el hogar que alberga a los jugadores del futbol formativo de Universidad Católica, con esto esta sociedad deportiva intenta plasmar en las futuras promesas del jugadores una identificación que traspase fronteras y llegue a toda la familia del jugador, usando esta estrategia como de captación y de fidelización.

En el área de la televisación de los partidos efectuada esta por el canal del futbol, hubo un aumento por este concepto, además que en el año 2012 el cuadro de la

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

franja realiza un correcto certamen internacional quedando eliminado en semifinales de la sudamericana, lo cual trae consigo un incremento en las arcas, por concepto de televisación.

Otro punto importante para el cuadro estudiantil fue la renovación de uno de sus principales auspiciadores, como es DIRECTV, el cual incide positivamente en los derechos de comercialización, siendo un importante acuerdo suscrito por esta sociedad deportiva. Todo esto hace referencia a una buena administración y buenas estrategias de publicidad que Cruzados S.A.D.P. ha puesto en marcha, dándole a esta sociedad síntomas de mayor estabilidad, a corto y largo plazo.

Azul Azul S.A.

Al examinar minuciosamente a esta organización, nos hemos dado cuenta que poseen ciertas similitudes con las otras dos sociedades deportivas, pero que a su vez una desventaja notable que posee Azul Azul S.A. es no tener un estadio propio, ya que mientras, las otras dos sociedades deportivas posee un estadio propio, este cuadro laico no lo ostenta en su actualidad, convirtiéndose en la desventaja más notoria a la hora de analizar a esta institución en comparación con sus archirrivales.

- Estrategias Comerciales y Económicas.

Las estrategias más notorias que tiene el cuadro azul, son principalmente las que tienen referencia a colocar sus esfuerzos en las mejoras de sus unidades de negocio, las cuales son 4 y no se diferencian del resto de las sociedades deportivas investigadas.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Todas las estrategias tanto comerciales como económicas de Azul Azul S.A. van en pos del fortalecimiento y de la valoración de la marca Universidad de Chile, desarrollando actividades que puedan permitirles incrementar la asistencia de público al estadio, mejorar y actualizar sus programas de captación y fidelización del publico de sus abonados, además de tener un equipo competitivo que pueda participar de muy buena manera tanto en el ámbito local como también internacional.

Una estrategia que fue planteada al comienzo de la era de azul Azul S.A fue la de poder renovar el vínculo hasta el 2015 con una de sus principales sponsor como lo es Adidas, el cual es el proveedor de toda la indumentaria azul. Lo cual pudo ser efectuado el 2012, esto para el cuadro laico solo trae satisfacción, ya que esta relación es muy importante para la institución económicamente y comercialmente hablando. Todo esto se suma a la continuación de sus auspiciadores históricos con que cuenta el cuadro estudiantil, como son Claro, PF, JJO, Embotelladora Andina, Sodimac, CIC, Banefe y Andromaco.

Todo este megaproyecto de Merchandaising que tuvo Universidad de Chile para el año 2010, solo hasta el año 2011 pudo ver sus frutos, ya que ese año se obtuvo un bicampeonato y la obtención por primera vez de un equipo chileno de la Copa Sudamericana.

En la actualidad existen más de 170 productos de todo, desde lápices hasta ropa de cama, para que los fanáticos de la "U" puedan llevar su pasión a todas partes. También se puede contar como un logro a raíz de una estrategia de merchandaising que para el año 2012 la captación de los abonados subió para el cierre de ese año, en más de 10.000 abonados, una cifra que no deja a nadie indiferente, y que para Azul Azul S.A. es tomada como una victoria sobre sus archirrivales, ya que esta cifra sitúa a Universidad de Chile como el equipo con más abonados del futbol chileno.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

A todo esto debemos agregar además que posee un diario de distribución gratuita, el cual se entrega en el estadio, también se puede tomar como estrategia comunicacional la renovación completa del sitio web de los universitarios (www.udechile.cl), y el ya lanzamiento de las redes sociales de su cuenta en Twuitter y Facebook, @udechile y Facebook UdeChile, respectivamente que en conjunto suman más de 300 mil seguidores.

Esta estrategia de comunicación solo va en pos de un acercamiento entre las dos partes, el hincha y la institución, dando una forma más directa de interacción entre las dos partes. Y por sobre todo hacer sentir importante y con un grado de pertenencia al hincha universitario, que ve con buenos ojos estos medios interactivos, para poder dar su impresión de lo que le gusta y lo que a su modo de pensar (hincha) se está haciendo de mala manera.

Todas las estrategias tanto comerciales como económicas que posee este cuadro estudiantil van en pos del reposicionamiento y fortalecimiento de la marca Universidad de Chile, además se tiene en cuenta un desarrollo de actividades que permitan incrementar el número de público asistente al estadio, para lo que Universidad de Chile desarrolla los programas de captación y fidelización de socios, no solo en el territorio de Santiago, sino que en todo el país, a través de escuelas de futbol, y promociones para socios en regiones.

Otra estrategia que asoma en este análisis responde a la conformación del plantel de honor de elenco azul, ya que para esta sociedad deportiva el tener un buen equipo deportivo y a su vez este, pueda estar conformado con jugadores de la casa y de renombre internacional, es que esta organización invierte en jugadores, en el año 2012 este elenco tuvo entre sus filas a la contratación más costosa que el futbol chileno tenga memoria, Eduardo Morantes este jugador de origen ecuatoriano costo a las arcas de Universidad de Chile más de Dos Millones de Dólares, lo que lo situó en la contratación más importante que el futbol chileno allá tenido. Además de invertir en el año 2013 en Patricio Rubio, jugador proveniente

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

de la Unión Española, quien le costó a el cuadro laico más de Un Millón novecientos mil Dólares. Estrategia que utiliza universidad de Chile para competir en el ámbito nacional e internacional constantemente, además de dar a sus hinchas la satisfacción que el dinero que entra en las arcas azules se está invirtiendo en jugadores de renombre internacional.

A su vez hay que dejar en claro que en el ámbito comunicacional más específicamente en el área de la televisación de los cotejos, no es mucho lo que se pueda hacer, ya que el canal que se adjudica los eventos,(canal del futbol), reparte en partes iguales a los tres grandes, por ende no es mucho lo que el cuadro estudiantil pueda hacer en ese ámbito, además en lo que respecta a los dineros del campeonato Petrobras chileno, tampoco puede hacer demasiado ya que los dineros se reparten en forma igualitaria para los 18 equipos participantes de primera división.

Y por último podemos también como estrategias comercial la construcción del Centro Deportivo Azul el cual fue inaugurado en el 2010 y fue a raíz de la construcción de una filial llamada Inmobiliaria Azul Azul Spa, cuyo capital invertido ascendió a los $1.350.000.000, actualmente este campo deportivo consta de 8 canchas de entrenamiento, dos canchas de futbol-tenis, una cancha de entrenamiento para el primer equipo con graderías para 200 personas y tres canchas de pasto sintético, sumado a esto un edificio principal, que cuenta con camarines, circuito de trote, dos gimnasios, casino, comedor, cafetería, sala de eventos y sala de prensa, todo esto deja a Azul Azul S.A. como unos de los clubes con mayor infraestructura para el completo desarrollo de sus entrenamiento del plantel de honor como también de sus cadetes, los cuales cuentan con una infraestructura de primer nivel, lo que sirve como estrategia de captación de nuevos talentos.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Blanco y Negro S.A.

Los esfuerzos que realiza esta organización para obtener mejor créditos en sus arcas, nos lleva a situarnos en sus unidades de negocios, anteriormente descritas, si bien Blanco y Negro S.A. se caracteriza fuertemente por su gran cantidad de seguidores a nivel país, situándola como el equipo con la mayor cantidad de hinchas, esta no se ve siempre reflejado en la asistencia al estadio ya que este elemento se ve siempre alterado por variados factores directos que influyen en él.

- Estrategias Comerciales y Económicas.

Las estrategias comerciales que utilizan en Blanco y Negro S.A. son usar el fuerte dominio de su marca, que a nivel nacional es muy intenso. Todo esto se ve en la compra de utensilios aludidos al equipo, como por ejemplo, la venta de camisetas oficiales y de entrenamiento, gorros, polerones, buzos, peluches, vasos, tasas etc., estas se producen en su propio estadio o en la tienda virtual que posee este elenco deportivo.

Además en lo que respecta a la captación de nuevos socios y a la fidelización de los antiguos, Colo Colo posee estrategias de precios y descuentos que van en pos de una mayor asistencia al estadio (Bordero) y a tener una cartera de socios activos más grande.

Una diferencia que posee blanco y Negro S.A sobre las otras sociedades deportivas, en el ámbito de las estrategias comercial hace referencia a la entrega de todos los proyectos comerciales a una filial comercial de Blanco y Negro S.A en Julio del 2007, y desde entonces ella es la encargada de toda la administración comercial del club.

Todo esto sumado a que Blanco y Negro S.A. en compañía de uno de sus Sponsor oficiales, como lo es Cristal han ido realizando una inversión considerable en el mejoramiento de las bancas que se encuentran en la cancha principal del estadio monumental. Además junto a otro Sponsor como lo es Entel,

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

han trabajado en el mejoramiento de toda la fachada del estadio específicamente en las boleterías que se encuentran al interior de este, todo esto sumado a que en todas las puertas del acceso al estadio monumental se ha definido un acceso exclusivo tanto para los socios como también para los abonados del cuadro albo, todo esto en pos de agilizar el ingreso de estos, y con esto disminuir los tiempos de espera para el ingreso al recinto.

Las expectativas que tiene esta sociedad que respecto al desarrollo de los productos de su marca, son grandes, y han crecido cada vez más, ya que, cada vez son más los licenciatarios que posee esta sociedad anónima, ofreciéndole a sus hinchas una mayor variedad de productos institucionales, es de esta manera que esta marca cada vez llega a mas hogares a lo largo de todo el territorio nacional, queriendo lograr de esta manera que toda la pasión y euforia que dicen poseer los hinchas del cuadro cacique sea plasmada en la compra de los productos del diario vivir.

Otra gran diferencia que posee esta institución por sobre sus archirrivales, es tener en sus dependencia desde el año 2009 un Museo, en el cual se trabaja arduamente y con todas las energías posibles, para transmitir a sus seguidores todos los valores y la rica historia que posee esta elenco a nivel nacional e internacional, teniendo entre sus filas, la única copa Libertadores de América que posee el país, además de todos sus trofeos nacionales, también posee un paseo institucional en el cual el hincha puede recorrer lugares inhóspitos del estadio monumental, con un guía de turismo el cual es el encargado de expresa todo el sentimiento y las emociones que se han producido en esas instalaciones exclusivas del estadio. Todo esto trajo para Blanco y Negro S.A que en el año 2012 tuvieran un crecimiento de un 19% con un total de 14 mil visitas efectuadas y pagadas. Este museo además tiene un ítem muy importante, ya que el cual cumple con un rol social donde se generaron un total de 26 instituciones al año (1000 visitas aproximadamente) de instituciones de bajos recursos, niños con enfermedades terminales y en riesgo social.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Todas estas estrategias de Colo Colo van en pos de una fidelización de sus simpatizantes, además de una captación de aquellos que son indiferentes a cualquier institución, y de esta manera vender comercialmente esta marca y situarla como la más importante del país.

Otra estrategia de Marketing que posee actualmente el cuadro Albo, es que una vez ya lanzado el sitio web de la institución, se prosiguió con el trabajo y se desarrolló del sistema de CRM (Customer Relationship Management), software que permitiera, a través del sitio web, la administración de las bases de datos de los seguidores albos, todo esto usando tres parámetros o categorías: hinchas, abonados y socios. De acuerdo a cada categoría, los usuarios del sitio web podrán Acceder a contenido exclusivo y seccionado de acuerdo a sus Intereses, mediante una suscripción gratuita (freemium) pero exclusiva para hinchas que pagan una cuota de abono o de socio. Con todo esto Blanco y Negro S.A pretende crear una construcción de una base de datos que ira en pos del desarrollo de las estrategias de marketing, que el elenco de Colo Colo quiere poseer.

En el año 2012 Colo Colo experimento un crecimiento de sus seguidores de un 90% en lo que respecte a sus cuentas de Facebook y Twitter, en ambas redes se estableció una voz oficial para tener un contacto directo con los hinchas, responder inquietudes e informar de la actualidad deportiva e institucional del club, en todas sus esferas, desde el Primer Equipo hasta los resultados del fútbol joven y formativo, y la realización de actividades sociales.

Se trabajó también de manera coordinada con los integrantes del primer equipo que utilizan Twitter con recomendaciones y consejos sobre su uso, ya que ellos también como jugadores son voces oficiales del club ante los hinchas. Todo esto como estrategia de comunicación y difusión de esta sociedad anónima deportiva.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Otra estrategia comercial esta vez comunicacional, que posee esta institución, es que en las pantallas del canal del futbol debuto en noviembre del año 2012 un programa llamado "Eterno Campeón", elaborado editorialmente por el Área de Comunicaciones de Colo-Colo. El espacio, que estrena todos los miércoles un nuevo capítulo, aborda todas las noticias de este club, desde el Primer Equipo hasta las actividades institucionales. Cada capítulo tiene entrevistas a fondo, imágenes de los partidos (Torneo Nacional, Segunda División y Fútbol Joven y Femenino) además de dar a conocer aspectos del club que van en pos de resaltar una cercanía con sus hinchas y simpatizantes.

Blanco y Negro en su afán de captar y fidelizar a mas hinchas que acudan al estadio en los días del partido, ha puesto esfuerzos en el servicio a estos potenciales clientes, con lo que han implementado nuevos puntos de comida al interior del estadio, operados por una empresa concesionaria como lo es Vive-Snack, siendo para Colo Colo uno de los puntos más importantes el de ofrecer a sus hinchas productos de calidad y una atención personalizada de calidad, además de renovar un casino ubicado en el sector cordillera.

De todo lo antes descrito y examinado podemos concluir que Blanco y Negro en el área del Marketing táctico, usa un modelo de brechas, ya que en el cual complementa su comunicación e información de sus potenciales clientes, además de la fidelización de estos clientes, con además un servicio que corresponde a todos los ajustes que tendrá este servicio el cual se entrega a los clientes, también posee una administración de la demanda en la cual basa la información del ingreso al estadio y por ultimo las promociones, que van en ayuda de reforzar la imagen dentro de los actuales clientes de tal forma de que mantengan y aumente su fanatismo. Con todo esto podemos decir que Blanco y Negro S.A. en el área del marketing y ventas posee buena relación con sus clientes, lo cual es vital para todos los clubes para lograr de esta manera mantener y fortalecer su lealtad

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Conclusiones.

El futbol chileno tubo un antes y un después del año 2005, dicho año fue el de la implementación del cambio de los Clubes Deportivos a Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales, por ende, estos Clubes se ha tenido que transformar para dar paso a las sociedades anónimas. Los primeros clubes en listarse en la Bolsa de Valores de Santiago han sido Colo Colo, Universidad de Chile y Universidad Católica, en los años 2005, 2008 y 2009 respectivamente.

El anterior estudio ha investigado minuciosa y detalladamente el desempeño financiero que han tenido las acciones de los Clubes Universidad Católica, Colo Colo y Universidad de Chile, concretamente se ha buscado determinar si es que existe alguna relación entre los resultados deportivos y los financieros

Por otra parte, se puede observar que este tipo de estructura tiende a fortalecer y potenciar el rol social que los clubes de fútbol están llamados a cumplir y profesionalizar el manejo del fútbol en Chile reconociendo las enormes dimensiones que ha alcanzado este deporte a nivel mundial y los desafíos que presenta hacia el futuro.

Además se determinó al estudiar los distintos escenarios de los partidos que deben disputar estos equipos tomando como referencia 10 días antes y 10 días después de ocurrido el evento (Victorias y Derrotas), que los retornos son distintos para unos y otros, mientras tanto Universidad Católica es la mayoría de las veces Negativa, indiferente si gana o pierde, es Colo Colo quien más sufre con las derrotas, en tanto Universidad de Chile es muy poco lo que varía el precio de sus acciones después de ocurrido un partido.

El escenario cambia bruscamente cuando analizamos a estos equipos 10 días antes y 10 días después de la obtención de un título, ya que en ese momento los precios de las acciones de los 3 Clubes, tienen a una muy leve alza, unos

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

primeros y otros después de transcurrir mayor cantidad de días. Que no es tan significante numéricamente hablando.

Al analizar todos los datos obtenidos y buscar si existe alguna relación entre los resultados deportivos y económicos, estos han demostrado que no existe una relación directa, debido a que los dirigentes buscaran aumentar las rentabilidades para sus accionistas y buscar más inversores. Como se mostró en la investigación el negocio va por la venta de jugadores, la comercialización (merchandising) y publicidad. Los resultados deportivos ayudan pero no de forma directa en el aumento de las utilidades, como se mostró hay clubes que sin obtener éxitos deportivos en varias temporadas lograban cifras azules en sus estados de resultados, incluso rentabilidad para sus accionistas.

Otro punto que podemos desprender de este documento es el que hace referencia al modelo de Negocio utilizado por estas tres sociedades deportivas, y en el cual se pudo determinar que no existen diferencias notables entre unos y otros, por una parte tenemos el fútbol propiamente tal y por otro la utilización de la marca relacionada con el club, esto es complementado fuertemente con las áreas de negocio que cada sociedad desarrolla de mejor forma para obtener la mayor ganancia posible.

Por el lado futbolístico las sociedades buscan generar ingresos a través de la venta de jugadores, en este ámbito las entidades tienen objetivos específicos totalmente diferentes, mientras Blanco y Negro compra jugadores probados en el medio local para llevarlos a su entidad y posteriormente venderlos a precios mayores gracias a su marca y el prestigio que tiene el club en el exterior, además el club invierte fuertemente en sus divisiones inferiores para de esta forma generar nuevos profesionales, Cruzados SADP invierte en sus jugadores de cadetes para luego integrarlos al equipo profesional y posteriormente venderlos, además el club obtiene los derecho de formación que es un ingreso adicional por sus jugadores canteranos, por otro lado Azul Azul adquiere jugadores jóvenes del medio local o

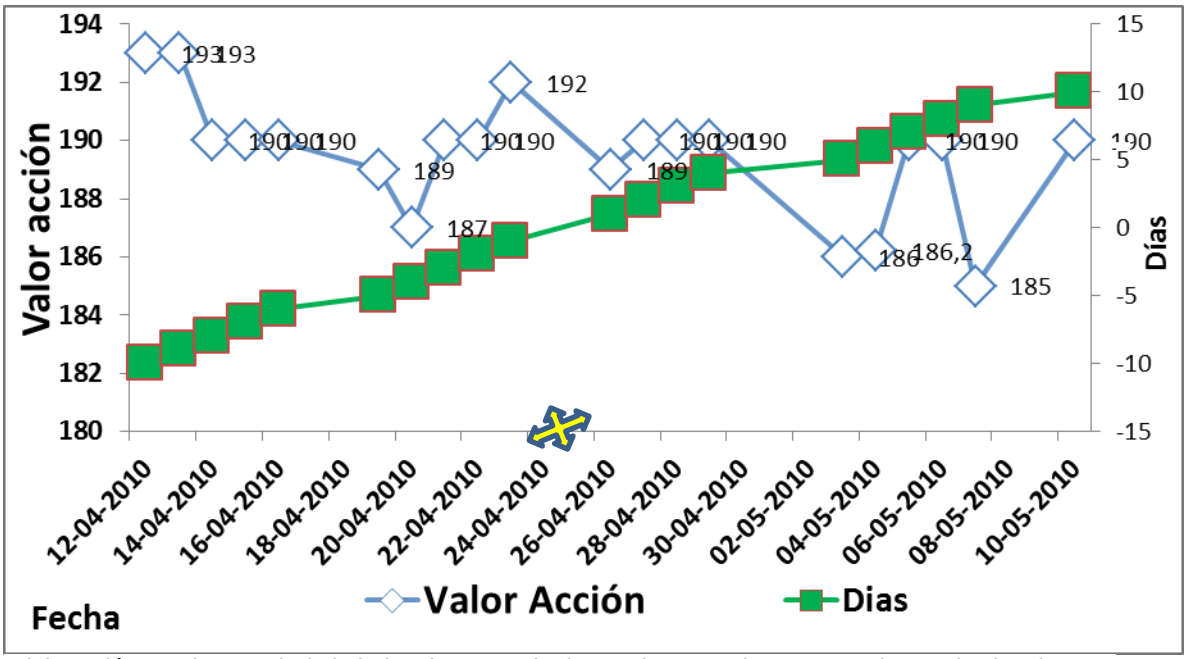
Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

internacional para formarlos o simplemente para reforzar el equipo profesional y luego los vende en un precio mayor al que los compro, estás son las diferencias más notorias que poseen estas sociedades en sus modelos de negocios.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Anexo

Grafico N° 19 Blanco y Negro S.A derrota a Azul Azul S.A

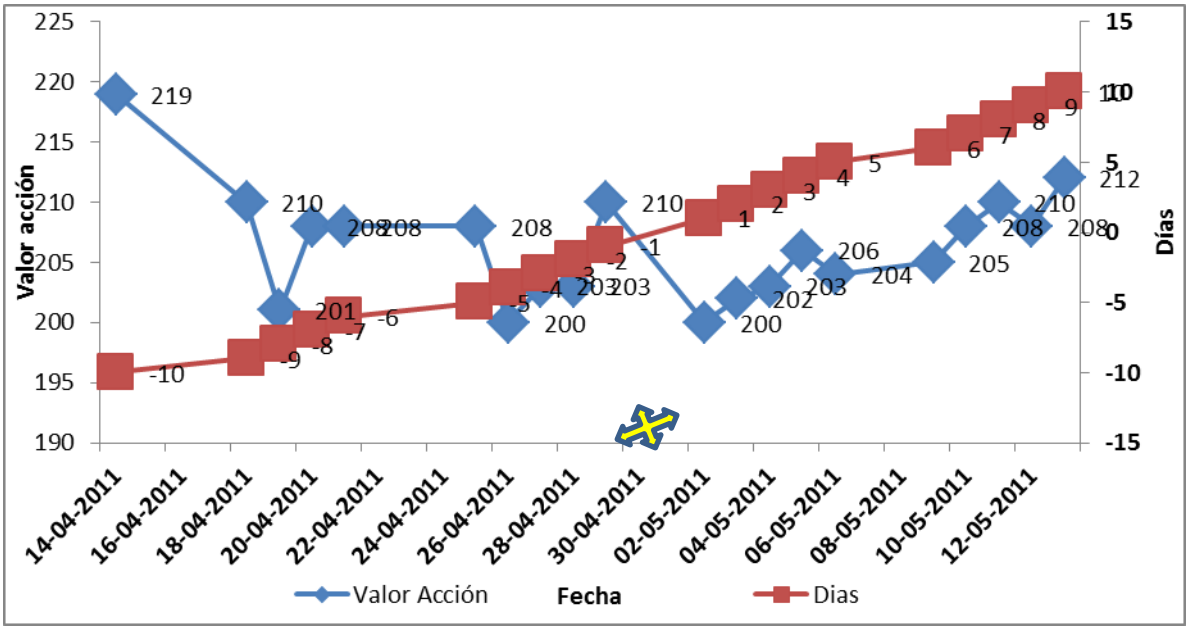


Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Podemos analizar y desprender después de este gráfico, que el precio de las acciones de Blanco y Negro S.A. antes de un súper clásico seguían una tendencia de bajas de precios, fluctuando siempre entre los $185 y $190 pesos, y posterior a la fecha del partido y en donde Colo Colo obtuvo una victoria estas acciones tuvieron una leve alza llegando a su precio más alto en el décimo día después del encuentro, situándose en los $193 pesos.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

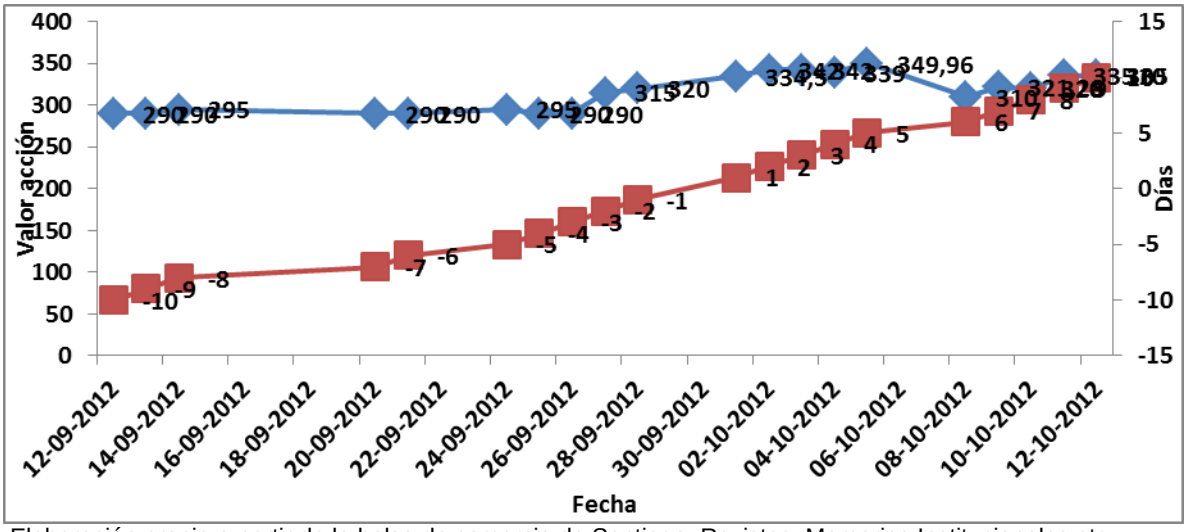
Grafico N° 20 Blanco y Negro S.A es derrotado por Azul Azul S.A



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

De este grafico podemos destacar que las acciones de Colo Colo antes del encuentro ante Universidad de Chile venían con una tendencia de $219 a $208 pesos pero posterior a la derrota del cuadro albo a manos de su clásico rival bajaron a $200 pesos en los primeros 5 días, posterior a esto tomaron su rendimiento habitual.

Grafico N° 21 Blanco y Negro S.A derrota a Cruzados S.A.D.P.

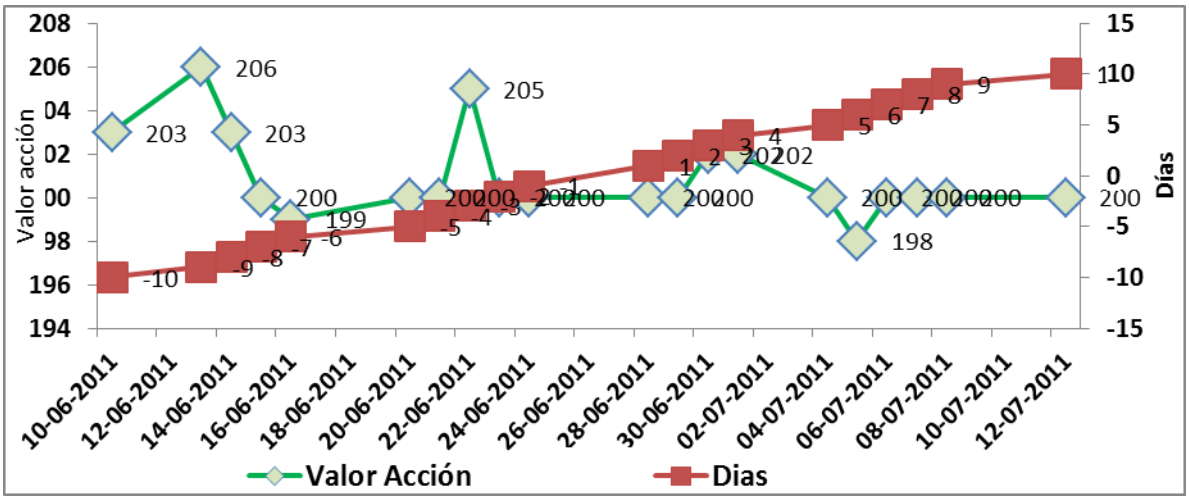


Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Como nos muestra el anterior gráfico, Colo Colo demuestra una mayor alza en el precio de sus acciones en victorias antes la UC, ya que anterior al partido contra Universidad Católica, los precios de sus acciones eran de $290 promedio, pero después de conseguir la victoria sus acciones se elevan desde el primer día después del enfrentamiento a $320 llegando a su mejor alza o su mejor precio al sexto día de transcurrido el evento a$ 350 pesos, lo que habla de un partido muy provechoso para las arcas de Blanco y Negro S.A.

Grafico N° 22 Blanco y Negro S.A es derrotado por Cruzados S.A.D.P.



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

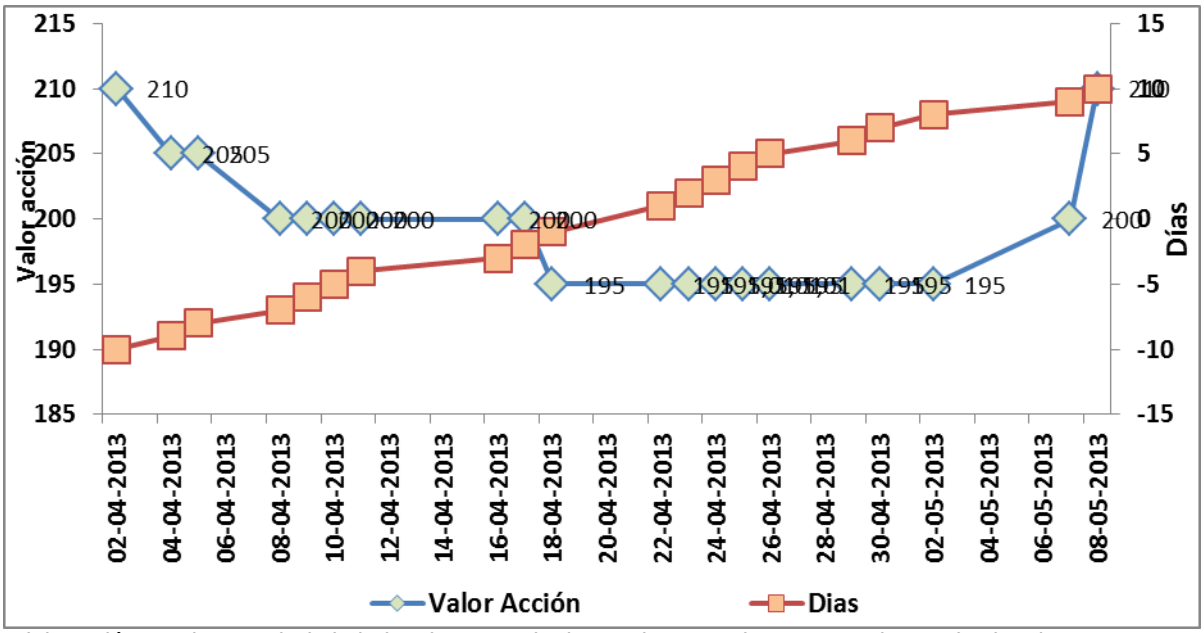
Nuestro grafico anterior de Blanco y Negro S.A. deja en evidencia una caída del precio de las acciones después de una derrota ante Universidad Católica, esto deja en claro que para Colo Colo una enfrentamiento ante Universidad Católica es muy importante económicamente hablando, ya que entre el noveno y octavo día antes del encuentro con la UC, el precio de las acciones de Colo Colo se encontraban en $203 y $206 promedio, pero después de la derrota a manos de la Universidad Católica, el precio de estas declina hasta llegar a los $198 pesos el séptimo día después del partido.

- Ahora es el turno de analizar al azar a Cruzados S.A.D.P.

Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales "Estrategia y Rentabilidad en su gestión de Procesos "

Primero analizaremos los enfrentamientos de Universidad de Católica ante Colo Colo para posteriormente analizar los mano a mano ante Universidad de Chile

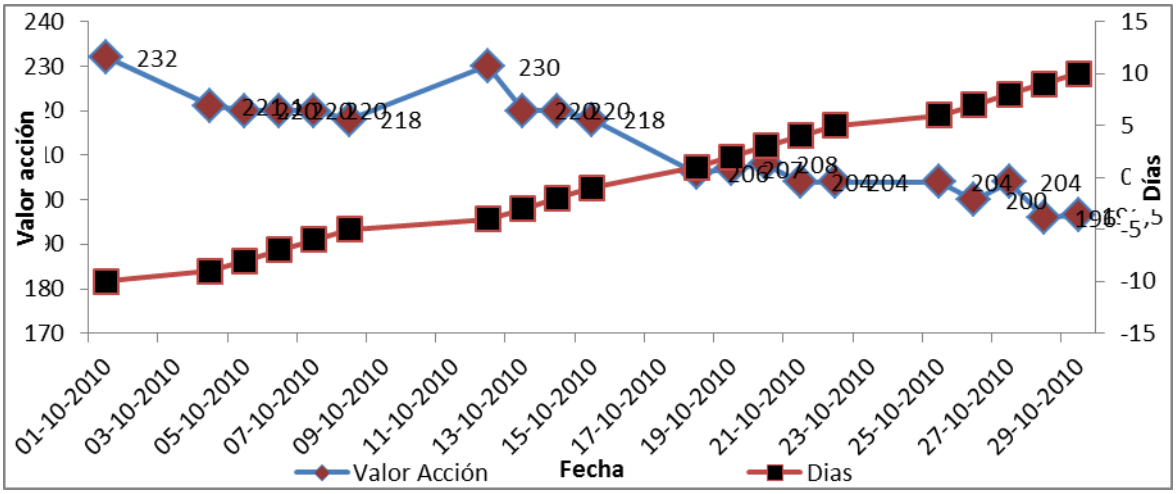
Grafico N° 23 Cruzados S.A.D.P. derrota a Blanco y Negro S.A.



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Este grafico deja en manifiesto que el cuadro estudiantil tiene una baja en el precio de sus acciones posterior a la victoria ante el cuadro albo, ya que su promedio del precio de las acciones era antes del cotejo de $205 a $210 pesos, y luego de vender a Colo Colo este tiene una baja llegando a los $195 pesos promedio

Grafico N° 24 Cruzados S.A.D.P. es derrotado por Blanco y Negro S.A.

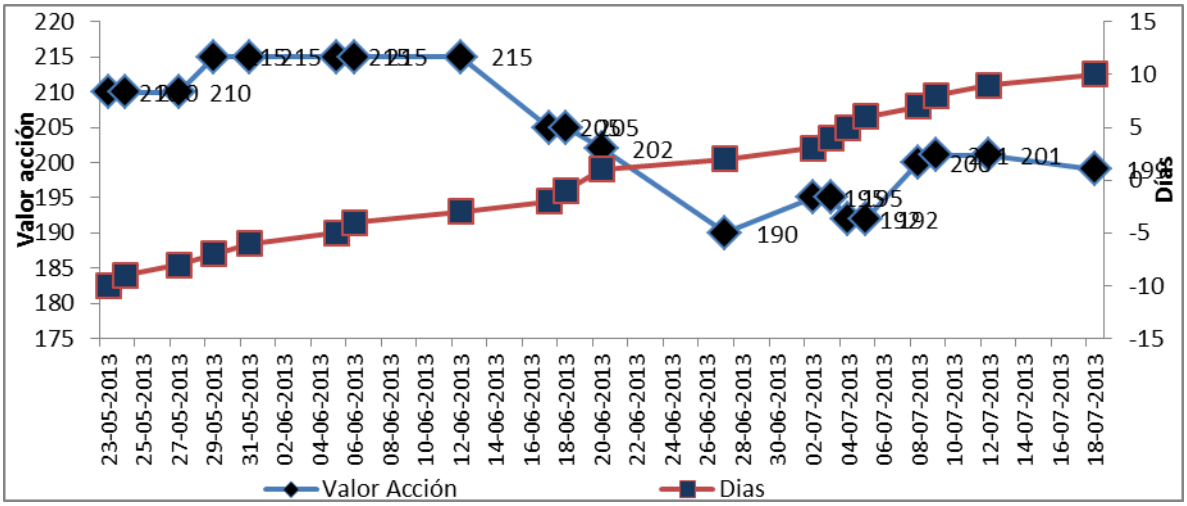


Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Al ver el grafico anterior podemos darnos cuenta que una derrota del cuadro de la pre cordillera cala mucho más onda en las arcas económicas de este, ya que tiene una baja considerable en el precio de sus acciones posterior al partido que disputa contra el cuadro albo, el precio promedio que tenían las acciones de Cruzados S.A.D.P era de $220 pesos en promedio y la derrota sitúa este precio promedio en los $204 pesos, dejando en evidencia que una derrota ante Colo Colo hace bajar el precio de las acciones del cuadro estudiantil.

Grafico N° 25 Cruzados S.A.D.P. derrota a Azul Azul S.A.

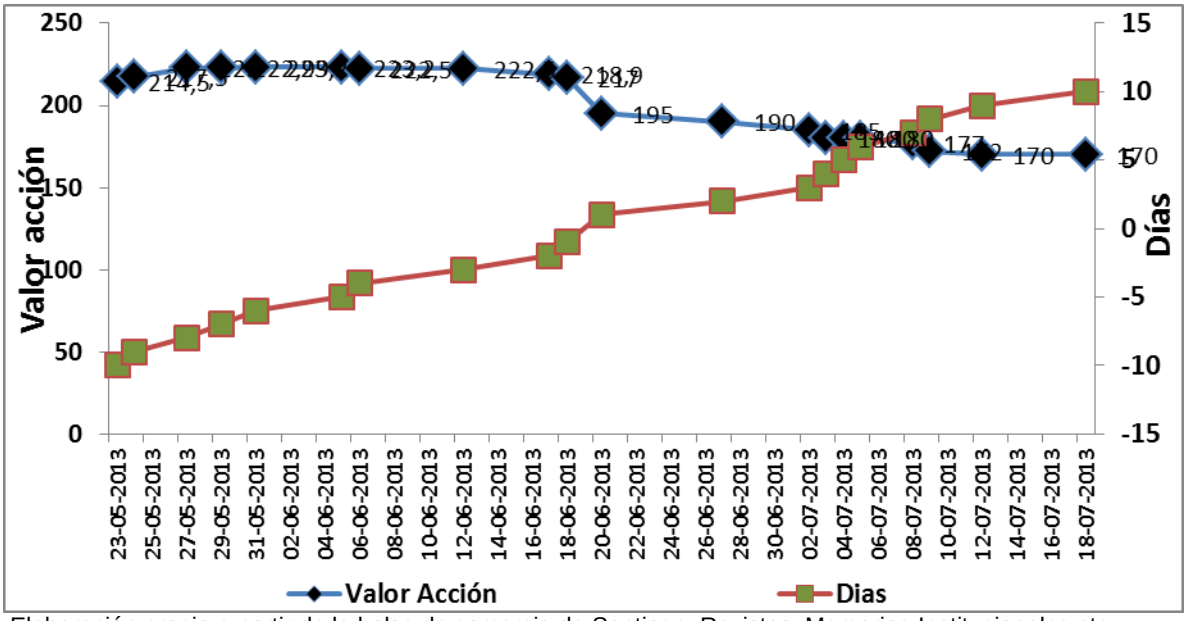


Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Para Universidad Católica este partido tiene resultados distintos, en lo deportivo una alegría a su gente por ganar el clásico con más historia en el futbol Chileno y en lo netamente económico este trae una leve baja después de obtener la victoria ante su clásico rival, ya que el promedio del precio de las acciones de Cruzados S.A.D.P. se encontraba en los $215 pesos, este precio cambia y se sitúa en los $195 pesos promedio después del enfrentamiento estudiantil.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Grafico N° 26 Cruzados S.A.D.P. es derrotado por Azul Azul S.A.



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

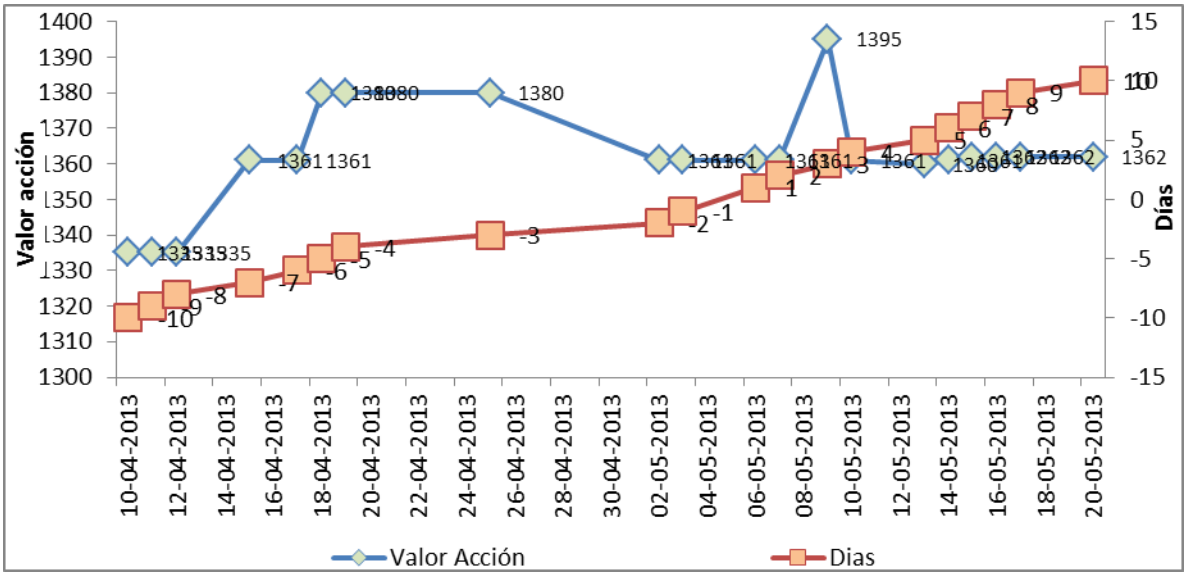
Una derrota del cuadro cruzado a manos de su histórico rival como es Universidad de Chile trae consigo no solo el sufrimiento de sus hinchas sino que además de sus accionistas, los cuales ven como una derrota ante el cuadro azul trae consigo una baja en el precio de sus acciones las que estaban colocadas en los $220 pesos promedio antes del cotejo, y ven como este precio cae a los $170 pesos promedio después de la derrota a manos de la U de Chile.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

- Seguimos con este análisis, es hora de analizar al azar a Azul Azul S.A.

Primero analizaremos los enfrentamiento de Universidad de Chile antes Colo Colo, para posteriormente analizar los enfrentamiento antes Universidad Católica.

Grafico N° 27 Azul Azul derrota a Blanco y Negro S.A.

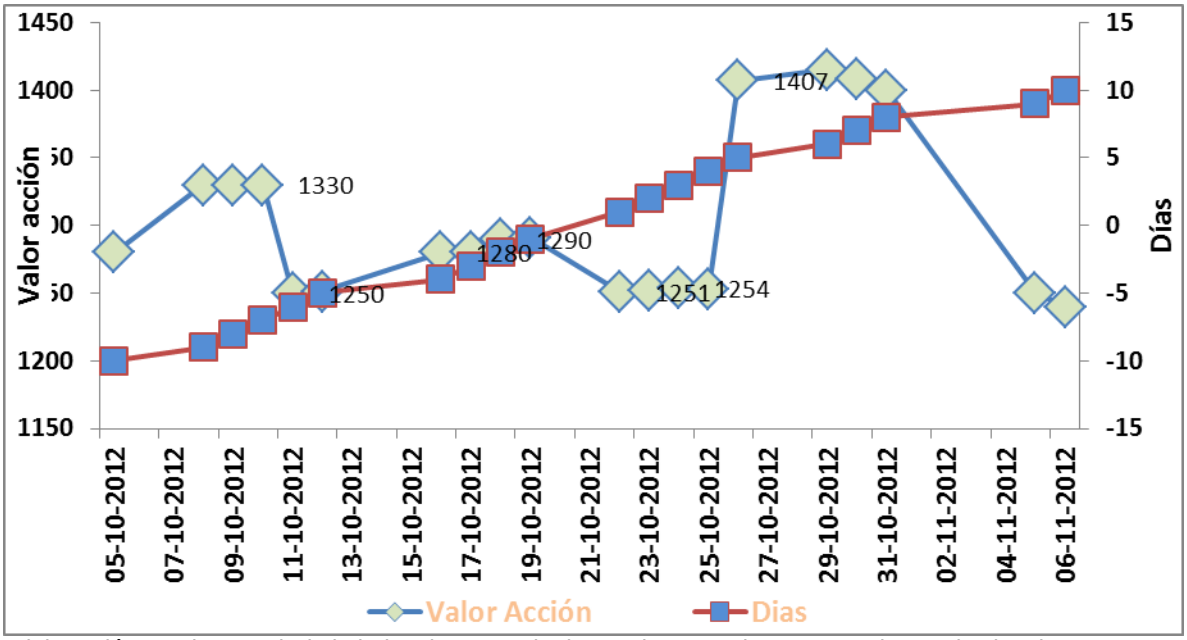


Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Lo que podemos desprender del grafico anterior es que Azul Azul no varía en demasía su precio en sus acciones después de una victoria antes su archí rival, como es Colo Colo, esto gracias a el colchón económico que posee el precio de sus acciones, si bien antes del partido su precio fluctuaba entre los $1360 y los $1380 pesos, este no aumenta en exceso colocándose en los $ 1360 pesos promedio, teniendo su mayor alza el tercer día después de la victoria llegando a los $1395 pesos. Siendo por lejos Universidad de Chile el equipo con mayor valorización de su precio en acciones.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

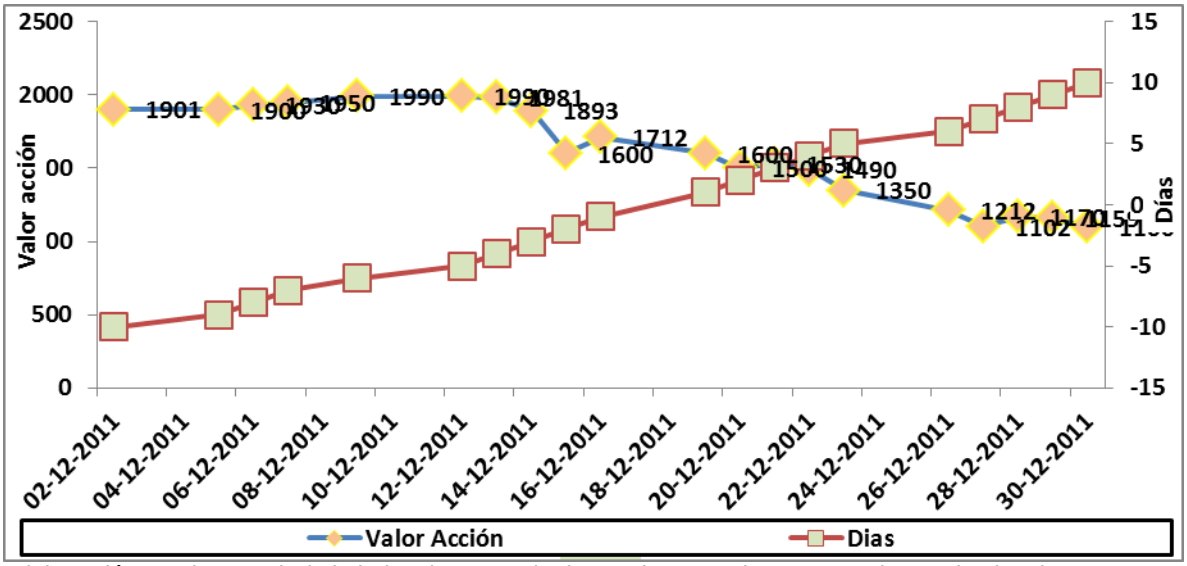
Grafico N° 28 Azul Azul es derrotado por Blanco y Negro S.A.



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

El grafico anterior demuestra que para Azul Azul una derrota ante Colo Colo es más bien un movimiento accionario en su precio, pero de ninguna manera afecta negativamente en su precio de acción, ya que su promedio antes del partido es de $1290 pesos promedio y después del partido este cae $40 pesos solo hasta el cuarto día, posteriormente toma su precio y este llega a los $1407 pesos promedio, dejando en claro su parámetro, todo esto gracias a la espalda económica con que cuenta esta sociedad deportiva.

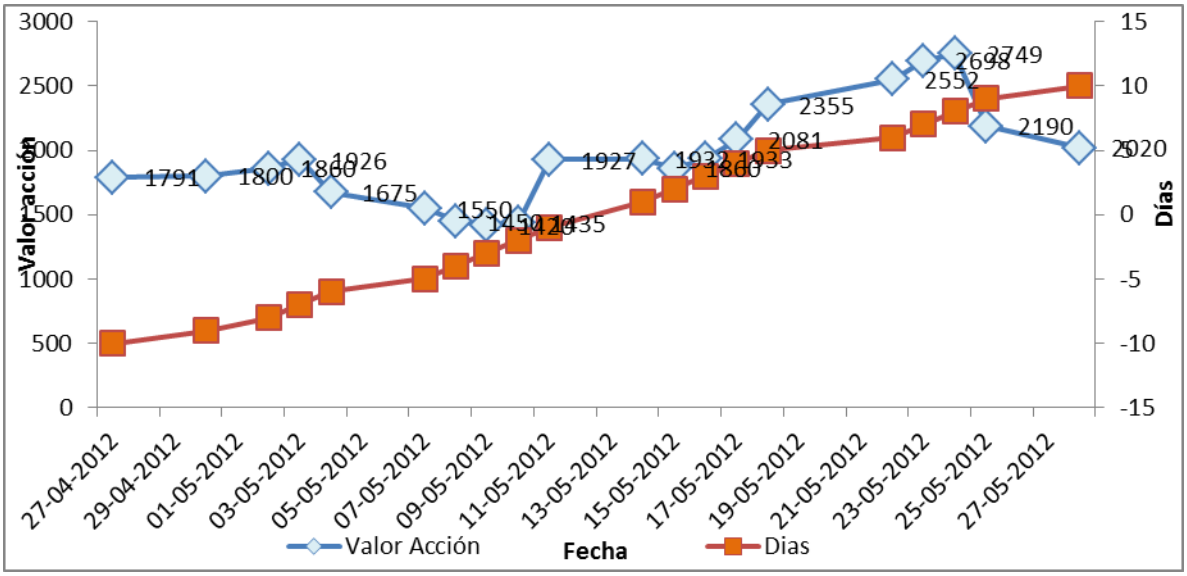
Grafico N° 29 Azul Azul derrota a Cruzados S.A.D.P.



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Increíblemente este grafico deja en evidencia las fluctuación negativas que tiene el precio de sus acciones para Azul Azul pese a conseguir una victoria ante el cuadro cruzado, teniendo un promedio anterior al partido de $1990 pesos, y teniendo una caída que llega a los $1170 pesos en promedio desde el quinto día siguiente del partido, además dejar en manifiesto que esta es además la fecha donde Universidad de Chile obtiene su segundo campeonato del año.

Grafico N° 30 Azul Azul es derrotado por Cruzados S.A.D.P.



Elaboración propia a partir de la bolsa de comercio de Santiago, Revistas, Memorias Institucionales etc.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Este grafico deja claramente expuesto que para Universidad de Chile una derrota no significa mucho para sus arcas económicas, ni mucho menos devaluarse en el mercado financiero, si bien el cuadro laico tenía un promedio de $1550 a $1800 pesos promedio antes del día del partido, este tiene una alza hasta los $2750 pesos, dejando en evidencia que para universidad de chile una derrota a manos del cuadro cruzado no hace más que valorar de mejor forma su precio en sus acciones.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Limitación de Datos

Dicho estudio comprobó a grandes rasgos la gran pregunta que se hace en estos tiempos, si los resultados deportivos van de la mano de los resultados económicos, y la respuesta es que no hay una tendencia grande que pueda decirnos con seguridad de que si van de la mano, pero una gran limitación de este estudio fue, no poseer entrevistas a los presidentes de las sociedades deportivas antes investigadas y escuchar de ellos si los cambios drásticos que han venido sufriendo los clubes son positivos para las organizaciones, además de no obtener una encuesta cabal a personas al azar de distintos equipos de futbol y que dieran su parecer sobre la administración de estas organización nuevas y como estos cambios evolutivos han mermado o ayudado a preservar la comunicación con sus simpatizantes .

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Bibliografía.-

- Avendaño, Luis; Rodríguez, Arturo. El impacto de la Información en los precios: El Caso de Colo Colo. Santiago, Biblioteca Nacional 2009.

- Costa, Ezio, "Regulación de la Actividad Futbolística en Chile y el Orden Publico Económico", Universidad de Chile, Santiago, Chile, 2009.

- Elorrieta, Francisco, "Variables que determinan el comportamiento de las Acciones de los Clubes de futbol: El caso de Chile." Universidad de Chile, Santiago, Chile, 2012.

- Godoy, Walter, "Diseño de un Plan de Socios para un Club Profesional del futbol Chileno: El Caso de Colo Colo", Universidad de Chile, Santiago, Chile, 2009.

- Henríquez, Javier, "El Autodespido en el Futbol", Universidad de Chile, Santiago, Chile, 2012.

- Ley N° 20019.Chile. Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales, Funcionamiento de los clubes deportivos y sus manejos deportivos. Ministerio Secretaria General de Gobierno. Santiago, Chile, Mayo 05 2005.
- Marín, Edgardo. Centenario total del fútbol Chileno (estadístico Chileno). Santiago, Chile. Biblioteca Nacional 1995.

- Memoria de Azul Azul S.A. Santiago, Chile. 2009-2012.

- Memoria de Blanco y Negro S.A. Santiago, Chile. 2005-2012.

- Memoria de Cruzados SADP. Santiago, Chile. 2010-2012.

- Vergara, Cristóbal, "Diseño de una Estrategia Comercial para la Fidelización y el Aumento de Clientes del Club Unión Española S.A.D.P. Universidad de Chile, Santiago, Chile, 2011.

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

Referencia de Recursos Bibliográficos en Línea.

- ✓ ADN Radio Chile. Jaime Estévez es primer presidente del Directorio de Cruzados SADP. [En Línea].Radio ADN en Internet. 20 Febrero 2010 <http://www.adnradio.cl/noticias/deportes/jaime-estevez-es-primer-presidente del-directorio-de-cruzados-sadp/20100504/nota/1018951.aspx> [Consulta: 23 Febrero 2014].

- ✓ Asociación Nacional de Futbol Profesional .Estadísticas, Registro [En línea] <http://www.anfp.cl/registro> [Consulta: 30 Julio 2013].

- ✓ Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Buscador de leyes. [En Línea] <http://www.leychile.cl/Consulta/listaresultadosimple?cadena=20019&x=0&y=0> [Consulta: 31 Enero 2013].

- ✓ Canal del futbol Chileno. Estadísticas [En Línea]. http://www.cdf.cl/estadisticas/ [Consulta: 26 Octubre 2013].

- ✓ Colo Colo SADP. El Club, Blanco y Negro S.A. [En Línea] <http://www.colocolo.cl/seccion/el-club/blanco-y-negro/> [Consulta31Julio2013].

- ✓ Cooperativa. Directorio de Cruzados SADP será presidido por Jorge O´Ryan, Sociedades Anónimas. [En Línea].Radio Cooperativa en Internet. 06 Octubre 2009 <http://www.cooperativa.cl/directorio-de-cruzados-sadp-sera-presidido-por-jorge-oryan/prontus_nots/2009-10-06/194813.html> [Consulta: 20 de enero 2014].

- ✓ Cruzados SADP .Inversionistas, Información Financiera [En Línea] <http://www.cruzados.cl/cruzados/> [Consulta: 05 Marzo 2014].

- ✓ Diario AS. Los Clubes con deudas descenderán. [En Línea] Diario AS en Internet .22 Septiembre 2009 <http://www.as.com/futbol/articulo/clubes-suspension-pagos-descenderan/20110922dasdasftb_45/Tes> [Consulta: 05 Agosto 2013].

- ✓ Diario Financiero. SVS recomendara modificaciones a la ley sobre SADP [En Línea]. Diario Financiero en Internet. 30 Marzo 2011. < http://www.df.cl/svs-recomendara-modificaciones-a-ley-sobre-sadp/prontus_df/2011-03-30/163906.html> [Consulta: 10 Abril 2014].

Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas - Chile

- ✓ Emol. La UC ya tiene directorio para futura apertura bursátil del club. [En Línea]. Emol en Internet 10 Junio 2009 <http://www.emol.com/noticias/deportes/2009/10/06/379091/la-uc-ya-tiene-directorio-para-futura-apertura-bursatil-del-club.html> [Consulta: 15 Agosto 2013].

- ✓ Federación Internacional de Futbol Asociado. Asociaciones. Futbol Internacional [En Línea] <http://es.fifa.com/worldfootball/index.html> [Consulta: 20 Diciembre 2013].

- ✓ Herrera Martínez Gabriela. Planificación estratégica. [En Línea]. Gestiopolis en Internet 11 Junio 2009. <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/comunicacion-estrategica.htm> [Consulta: 27 Marzo 2014].