

FIRMA Y TRANSFERENCIA DE JUGADORES DE VOLEIBOL EN COLOMBIA

HAILTON BARNABY SEPÚLVEDA VALENCIA

hsepulv1@eafit.edu.co

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)
MEDELLÍN, COLOMBIA
FEBRERO 2015**

FIRMA Y TRANSFERENCIA DE JUGADORES DE VOLEIBOL EN COLOMBIA

HAILTON BARNABY SEPÚLVEDA VALENCIA

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial
para optar al título de Magister en Administración (MBA)**

Asesor Temático:

Juan Carlos Padierna Cardona, Magister en Educación

Asesora Metodológica:

Beatriz Amparo Uribe de Correa

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)
MEDELLÍN, COLOMBIA
FEBRERO 2015**

FIRMA Y TRANSFERENCIA DE JUGADORES DE VOLEIBOL EN COLOMBIA

Resumen

El presente artículo analiza el estado actual del mercado de firma y transferencia de jugadores de voleibol colombiano en el mercado internacional. Para ello, se analiza la situación actual de este mercado, sus principales problemas y su potencial de desarrollo. Para poder entender mejor la dinámica de la venta y transferencia de jugadores de voleibol colombiano hacia clubes internacionales, se realiza una revisión del contexto colombiano en el cual se desarrolla este deporte. Los datos obtenidos permiten determinar la poca estructura del mercado, la cual se genera principalmente por la falta de políticas claras, por el alto grado de informalidad que rodea este negocio y por su no profesionalización. Sin embargo, existe un gran potencial para el desarrollo de este mercado y para generar nuevas áreas profesionales alrededor del mismo, dadas las condiciones de biotipo del jugador Colombiano, lo que le permite competir en diversas ligas profesionales del mundo. La metodología utilizada se basa en el método de estudio de caso, para lo cual se realizaron entrevistas con jugadores, entrenadores y directivos de este deporte. Además, se recolectaron datos secundarios de diversas fuentes. Finalmente se describen algunas conclusiones y recomendaciones que permitan desarrollar este mercado y generar su profesionalización al interior del país.

Palabras Clave

Voleibol, Colombia, Transferencias, Mercadeo deportivo

Abstrac

This article analyses the actual market of the transfers of Colombian volleyball players in international leagues all over the world. With this in mind, the actual situation of this market inside Colombia is analyzed, along with its main problems and development potential. To better understand the environment of the transfer and firm of Colombian volleyball players to international clubs, a literature review regarding the Colombian context of this sport is portrayed. According to the data gathered, there is a weak market structure, which is mainly based in the lack of clear policies, the high level of informality and the lack of professionalization surrounding this sport in Colombia. However, there this market has a high potential for development, and to create new professional areas within the nation, due to the physical conditions of the Colombian player,

which allows them to compete in diverse leagues of the world. Case studies methodology was used as to develop the present study. To collect the data, diverse interviews with Colombian players, technical director and administrators were conducted. Also, secondary data from diverse sources were gathered. Finally, a concluding and recommendation section is described with the idea of providing guidance to develop this market and to promote the professionalization of it.

Key words

Volleyball, Colombia, Transfers, Sport Marketing

1. Introducción

El deporte amateur y profesional en Colombia se encuentra en una fase de crecimiento, evidenciado por el incremento en el número de deportistas que han ganado premios internacionales y que están militando en el exterior en diversas disciplinas (Comité Olímpico Colombiano, 2014; Gerente.com, 2011). Este crecimiento ha ido gestando un nuevo campo de acción y una oportunidad de negocio. Por ello, las entidades deportivas privadas y del Estado deberían emprender acciones encaminadas a desarrollar planes deportivos integrales, para así poder comercializar y crear estándares de rendimiento económico en torno al deporte nacional.

Este trabajo pretende enfocarse en los principales aspectos que faciliten la firma y transferencias de jugadores de alto rendimiento deportivo en el voleibol, como campo deportivo que podría ser ampliamente aprovechado para la administración, la gerencia y la gestión deportiva, a pesar de que en el país no exista un torneo profesional, ni que se ubique al voleibol colombiano entre los primeros en el ranking mundial. Actualmente se cuenta con voleibolistas en clubes profesionales en el exterior, inclusive algunos aparecen como los mejores pagos en las ligas profesionales de este deporte (El País, 2014a,b; Vanguardia.com, 2010).

Considerando el éxito de varios jugadores en ligas internaciones de voleibol (El País, 2014a), este estudio busca determinar la posibilidad de aprovechar al potencial que tiene el país como productor de jugadores con talento deportivo de calidad en su desempeño en el voleibol masculino y femenino para las ligas internacionales, especialmente en Europa y Asia. De esta manera, se podría pensar en incursionar en el mercado internacional de forma estratégica y no accidental, para lo cual sería necesario contar con información clara sobre el mercado de jugadores de voleibol y sus

ligas, las políticas de contratación, los trámites requeridos y los porcentajes establecidos en Colombia por parte de los entes reguladores para poder llevar a cabo la firma y transferencia de jugadores.

De acuerdo a la información recolectada, existe la posibilidad de consolidar un fuerte mercado en Colombia en torno al voleibol, lo que implicaría que la gerencia deportiva a cargo tenga la necesidad de tomar decisiones pertinentes para consolidar un proceso claro, que comprenda los costos generados durante la formación del deportista, el funcionamiento del mercado de transferencias de jugadores a nivel internacional, el acompañamiento de los atletas durante su desarrollo, que conozca los montos establecidos por las ligas y federaciones deportivas, que vele por los intereses de los deportistas nacionales y por el desarrollo deportivo nacional. Todos estos elementos son determinantes en la viabilidad para constituir un plan de negocio. Con esto en mente, el presente artículo busca identificar la estructura de negocio para la firma y transferencia de jugadores del voleibol Antioqueño hacia el mercado internacional, proceso que a la vez pueda impulsar el desarrollo de los Clubes deportivos, la Liga de Voleibol de Antioquia y la Federación Colombiana de Voleibol.

Abordar esta situación de estudio, además de aportar conocimientos sobre los requisitos necesarios para la firma y transferencia de jugadores, permite iniciar la construcción de parámetros o lineamientos que favorezcan una negociación con principios de equidad, transparencia e identidad, donde el atleta y el club formador conozcan sus deberes y derechos, y se logre establecer una positiva contratación con clubes internacionales, accediendo a la profesionalización de esta práctica deportiva.

Reconociendo los fundamentos y procedimientos para la firma y transferencia de jugadores, el empresario deportivo colombiano podrá adquirir una mayor comprensión del entorno en el que tendrá que negociar, mientras que el atleta identificará las posibilidades reales a las que puede aspirar en el mercado internacional del voleibol. Muchos deportistas de alto rendimiento han logrado vincularse a Clubes importantes de países que poseen liga profesional (Vanguardia.com, 2010), donde adquieren derechos salariales y recompensas por su talento, las cuales dependerán de la negociación realizada por un representante o agente. Con este estudio se generan pautas a tener en cuenta para una negociación exitosa.

Para la realización del presente trabajo se ha utilizado información de las bases de datos Dialnet, Ebsco y Scopus; también, el estudio se fundamentó en fuentes primarias y en el análisis de modelos de las federaciones deportivas de países como Brasil y Argentina, bajo una matriz de análisis documental y con fundamentos desde la teoría de proyectos sostenibles en el deporte y el manejo del marketing deportivo. Estos últimos son pertinentes para establecer una línea de negocio con énfasis en el desarrollo de atletas con características de exportación, permitiendo el desarrollo interno en este deporte, generando oportunidades para el individuo y en prospectiva, escenarios para la consolidación de empresa en Colombia.

Para lograr formular una ruta significativa al contexto colombiano, se tuvieron en consideración fundamentos establecidos por países con experiencia en el mercado de jugadores profesionales como: Argentina, Estados Unidos, España, Brasil, entre otros; lo que permitió establecer la posición del mercado colombiano frente a la firma y transferencia de jugadores en el medio deportivo internacional y la oportunidad y viabilidad para que un club o empresa, incursionen en el mercado de jugadores de alto rendimiento en el voleibol.

1.1 Situación de estudio y pregunta

Reconocidas las dinámicas generales bajo las cuales se dan los procesos de firma y transferencia de jugadores en voleibol, surge la siguiente pregunta: ¿Cuál es la situación actual del mercado de la transferencia y firma de pases de los jugadores de voleibol y cuál es el potencial de negocio existente para desarrollar dicho mercado?

1.2 Objetivos

Objetivo General

Identificar el funcionamiento del mercado de la firma y transferencia de jugadores del voleibol colombiano hacia el mercado internacional y su potencial desarrollo.

Objetivos Específicos

- Reconocer los fundamentos conceptuales que posibilitan la firma y transferencia de jugadores de voleibol.
- Determinar la reglamentación que cobija la transferencia y firma de jugadores y como se realiza este proceso en la actualidad en Colombia.
- Generar unas recomendaciones que permitan desarrollar el posible potencial de este mercado.

1.3 Justificación del trabajo

Con este trabajo se puede evidenciar el uso de las herramientas facilitadas en la Maestría en Administración de la Universidad EAFIT, donde una de sus rutas de formación genera posibilidades para la identificación de oportunidades de negocio o generación de empresas deportivas.

Abordar esta situación de estudio, podría aportar herramientas que faciliten la identificación y el ajuste de los requisitos necesarios para la firma y transferencia de jugadores e iniciar la construcción de parámetros o lineamientos que permitan una negociación con principios de equidad, transparencia e identidad, donde el atleta o el club formador no sientan dinámicas de manipulación por un agente u empresa y se logre establecer una positiva contratación con clubes internacionales, donde la profesionalización de su práctica deportiva le permita equipararse en el mercado deportivo internacional.

Este documento permitirá tener una base de partida para indagar con mayor profundidad en las posibilidades comerciales existentes para impulsar el desarrollo de talento humano de exportación, favoreciendo el acceso a nuevas oportunidades de desarrollo en regiones del país que se han visto afectadas por la falta de desarrollo y emprendimiento.

Reconociendo los fundamentos y procedimientos para la firma y transferencia de jugadores, el empresario deportivo colombiano podrá adquirir una mayor comprensión del entorno en el que tendrá que negociar y el jugador profesional identificará posibilidades reales a las que puede aspirar en el mercado internacional del voleibol. Muchos deportistas de alto rendimiento han logrado

vincularse a Clubes importantes de países que poseen liga profesional, donde adquieren derechos salariales y recompensas por su talento, las cuales varían dependiendo de la negociación realizada por un representante o agente; y en ocasiones contratos adquiridos directamente con los padres de familia o el mismo deportista, quienes en su mayoría desconocen los requisitos legales o simplemente no alcanzan una negociación óptima, con este estudio se podrían generar pautas a tener en cuenta para una negociación exitosa.

1.4 Contenido del Informe

El presente artículo comienza con la descripción del contexto del voleibol colombiano, incluyendo las características de sus jugadores, seguido por la explicación de la metodología utilizada para realizar este estudio. Posteriormente se incluye una sección de análisis de los datos obtenidos, para continuar con recomendaciones y conclusiones. Finalmente, las referencias son listadas.

2. El Voleibol en Colombia

El voleibol aparece como una actividad física propuesta por William Morgan (1870 – 1942), quien lo describe como un elemento recreativo para dinamizar sus clases de educación física, pensando en un juego menos intenso que el baloncesto. En sus palabras:

En busca de un juego apropiado me fije en el tenis, aunque éste necesita de raquetas, bolas, red y otro tipo de equipamientos, así que lo eliminé. Pero la idea de la existencia de una red siempre la consideré como válida. La elevamos a una altura de 1,98 m, justo por encima de la cabeza de un hombre. Necesitábamos un balón, por lo que usamos la cámara de uno de baloncesto, aunque era demasiado ligera y lenta, por lo que usamos un balón de baloncesto, resultando a su vez demasiado pesado y grande. (Real Federación Española de Voleibol, 2015:2)

A partir de allí se comienza a desarrollar el reglamento de dicha práctica, reglamento que ha ido evolucionando permanentemente hasta llegar al voleibol que actualmente se practica y que en este momento es una oportunidad de profesión para atletas con condiciones específicas de talla, potencia y velocidad de juego.

En Colombia el voleibol tiene más de 7 décadas de historia y aún está en construcción su proyecto de profesionalización (Federación Colombiana de Voleibol, 1995; El Mundo, 2013). Actualmente es regido por la Federación Colombiana de Voleibol, organismo privado que maneja esta actividad deportiva y que es conformado por las ligas departamentales. Estas a su vez son creadas gracias a la asociación de los clubes deportivos del departamento, que cumplen con los requerimientos estipulados por Coldeportes (entidad que regula el deporte colombiano y es la encargada del fomento y desarrollo de la educación física y el deporte nacional). (Gutiérrez Betancur, J.F., Suescún Vega, E., Vélez Mejía, J.E., Bolaños Cárdenas, C.L., y Castillo Gutiérrez, M.C., s.f).

El fortalecimiento del deporte colombiano en general, y del voleibol en particular, nace en la base del sistema deportivo, los clubes y los organismos privados del sector asociado que tienen como función principal el fomento, desarrollo y apoyo del deporte (Gutiérrez Betancur *et al.*, s.f.). Así, los clubes de voleibol deberían tener dentro de su proyección la búsqueda y formación de atletas con características óptimas para el rendimiento a nivel nacional e internacional, buscando el acceso a un mercado del talento humano. Sin embargo, la falta de profesionalización del voleibol en Colombia puede ser un importante impedimento para promover la venta y transferencia de jugadores colombianos en las ligas internacionales.

El siguiente paso en el fortalecimiento de cada actividad deportiva se presenta con el surgimiento de las Ligas Deportivas Departamentales, entes conformados con un número mínimo de clubes. Con dichas ligas se pretenden asegurar los procesos de desarrollo e impulso al deporte en cada departamento. Así mismo, estos entes velan por la representación deportiva del departamento a nivel nacional e impulsan el crecimiento de los clubes (Gutiérrez Betancur *et al.*, s.f.). Las ligas también facilitan la identificación de talentos que puedan integrar la selección departamental en los diferentes eventos organizados por Coldeportes; como los juegos nacionales, entre otros, y buscan que sus deportistas lleguen a ser convocados a la selección Colombia; donde podrán tener mayor acceso al roce internacional que impulse su carrera deportiva con vistas a una contratación por un club extranjero. La militancia en un club extranjero le permite al jugador obtener un salario, algo a lo que al interior de Colombia no se puede aspirar, debido a que no existe una liga profesional (El País, 2014b).

Uno de los actores más importantes en la promoción y desarrollo del deporte a nivel nacional son las Federaciones de cada deporte y el Instituto Colombiano de Deporte (Coldeportes), quienes,

además de fortalecer la práctica a nivel aficionado y profesional, se encargan del manejo técnico y administrativo del deporte y de su representación en torneos internacionales (Coldeportes, 2008). En Colombia, debido a la inexistencia de la profesionalización del voleibol es difícil considerar la posibilidad de subsistir financieramente con la práctica de este deporte, algo que podría ser posible en otros países.

De acuerdo a todo lo anterior, la Federación Colombiana de Voleibol debe fortalecer y formar las diferentes categorías que representan al país en los diversos eventos internacionales avalados por la Federación Internacional de Voleibol (FIVB) (ente encargado de la promoción y desarrollo del voleibol a nivel mundial) y la Confederación Sudamericana de Voleibol. Estos eventos internacionales son una ventana de exposición del talento colombiano en eventos federados como juegos suramericanos, panamericanos, clasificatorios al campeonato del mundo y ciclos olímpicos, convirtiéndose en espacios de mercadeo directo y de promoción para cada deportista que procura integrar un equipo que participe en ligas profesionales como las de Europa, Asia y algunos países de Suramérica (e.g. Brasil, Argentina y Perú). (Vanguardia.com, 2013)

Los clubes deportivos que integran las diferentes ligas profesionales internacionales se destacan por tener la posibilidad de contratar deportistas de alto rendimiento de diferentes partes del mundo con las características específicas necesarias para favorecer su rendimiento deportivo en la participación en la alta competencia, como se puede ver en la diversa lista de jugadores de distintas nacionalidades que juegan en varios países (Worldof Volley, 2015). La gran mayoría cuentan con caza talentos que asisten a los eventos de relevancia internacional para estudiar los progresos y realizar las contrataciones de jugadores que podrían ser apropiados para los proyectos deportivos de cada club.

En el voleibol existen ligas importantes en el mundo con alta inversión en búsqueda de talento humano (Worldof Volley, 2015), en Europa (e.g. Italia, España, Grecia, entre otras); Asia (Turquía, Japón, China, etc.) y en Suramérica (Argentina, Brasil y Perú). Es notorio que hay un campo de acción para los deportistas colombianos que buscan profesionalizarse; existe la demanda de jugadores en mercados internacionales, pero a pesar de que existen colombianos actualmente participando en estas ligas, aún ofrecemos una oferta de jugadores muy baja.

Otra opción latente para el voleibolista colombiano es acceder a becas deportivas en universidades donde los jugadores que no aspiran a vivir de la profesionalización del voleibol encuentran la opción de realizar estudios en la carrera de su elección, pero cumpliendo con los

parámetros establecidos por la universidad de destino. Este caso se presenta en los mercados de Estados Unidos y Canadá (Athletes USA, s.f., Vanguardia.com, 2013). Actualmente no es necesario que el jugador integre una selección nacional o departamental para acceder a este tipo de convenios educativos, gracias a la internacionalización de los estamentos educativos de base del país como Colegios y Universidades (Athletes USA, s.f.), algunos pueden participar en convocatorias abiertas que realizan en campus diseñados para la caza de talentos en diferentes deportes, lastimosamente no existen datos que den cuenta de la participación de voleibolistas colombianos en estos campus.

En Colombia no existe una liga profesional de voleibol que pueda impulsar la internacionalización de prospectos interesantes para este deporte, a pesar que desde 1995 la Federación Colombiana tiene este objetivo planteado para potenciar el desarrollo de este deporte y para poder así equipararse con países vecinos con una mejor organización y que han sido modelo para el estilo de juego, la formación y la administración. (Federación Colombiana de Voleibol, 1995; El Mundo, 2013). Las principales escuelas para la formación deportiva en Colombia han sido Brasil y Cuba, siendo la primera el mayor referente gracias a su posicionamiento mundial por su nivel y la gran cantidad de voleibolistas que ejercen como profesionales en las diferentes ligas del mundo, lo que la posiciona como una de las principales escuelas exportadoras de jugadores (Federación Colombiana de voleibol, 1995).

A pesar de plantearse desde hace más de 20 años la necesidad de profesionalizar esta práctica deportiva, aún no se ha concretado un modelo que permita impulsar los diferentes procesos en las ligas deportivas del país que permita potenciar el nivel deportivo y favorecer la exposición de talentos de exportación, lo cual permita el incremento del número de jugadores colombianos que integren clubes deportivos participantes en las ligas más importantes del mundo como la Liga Italiana, la Griega, la de Turquía, y la Coreana, entre otras (El País, 2014a). Esto a su vez implicará que nuestro representativo nacional tenga una mejor presentación de los seleccionados nacionales en los diferentes eventos FIVB.

En el departamento de Antioquia en los años 1997 y 1998 se intentó profesionalizar el voleibol, organizando torneos como la Copa Royal, La Copa Antioquia y la Copa Elite, eventos donde se logró el patrocinio de diferentes empresas; lastimosamente, debido a la falta de gestión en mercadeo o al poco conocimiento del mismo no se le dio continuidad a este proceso (Liga Antioqueña de Voleibol, s.f). En el año 2013 - 2014 se realizó la VI versión del Torneo Nacional Inter-Clubes

masculino y la V versión femenina; con estos eventos la Federación busca un acercamiento a la profesionalización de este deporte, incluyendo en los diferentes seleccionados jugadores que actualmente participan en torneos de ligas internacionales, tratando nuevamente de impulsar la conformación de un modelo competitivo que permita generar una herramienta para identificar nuevos talentos y elevar el nivel (Federación Colombiana de Voleibol Colombia, 2013).

Tradicionalmente los clubes y ligas deportivas se han volcado hacia las regiones buscando jugadores que puedan fortalecer sus seleccionados regionales (El País, 2014a); Algunos otros deportes como el fútbol han procurado formar deportistas con el objeto de poder venderlos en el mercado internacional. En este caso en particular, la firma y transferencia de los pases deportivos están reglamentadas a nivel internacional y nacional (Federación Colombiana de Fútbol, 2013; Federación Internacional de Fútbol Asociado-FIFA, 2003), permitiendo tener políticas claras para todas las instituciones afines a este deporte que participan en el proceso de formación y venta, generando fluidez en un mercado que cada día crece y se consolida como posibilidad de inversión con grandes rendimientos económicos.

Sin embargo, esto no parece suceder en el voleibol, pues no existe información disponible que permita entender claramente los procedimientos, montos y políticas que rigen la venta y transferencia de jugadores de este deporte al mercado internacional y profesional. Esta falta de claridad no permiten reconocer las dinámicas generales bajo las cuales se dan los procesos de firma y transferencia de jugadores en voleibol, surgiendo la siguiente pregunta: ¿Cuál podría ser la estructura de negocio para la firma y transferencia de jugadores, que permita hacer empresa con característica de exportación del talento deportivo en el voleibol?

2.1 Características del voleibolista colombiano

Uno de los factores principales que permiten pensar en el desarrollo de un mercado de jugadores en el voleibol colombiano son las características de los jugadores de ambas ramas: su biotipo, contextura, talla y potencia son óptimas para la práctica de este deporte, lo que puede haber despertado el interés de cazadores de talentos independientes y de managers con experiencia en relaciones con clubes internacionales (Colombia.com, 2010; Confederación Suramericana de Voleibol, 2014; Voley Colombia, 2014).

El voleibolista colombiano cumple con los parámetros necesarios para su práctica a nivel físico, aspectos requeridos en las ligas de este deporte. Sin embargo, los atletas con estas características se concentran especialmente en unas zonas específicas de nuestro país, como el Urabá antioqueño, Choco y Valle del Cauca, siendo éste último departamento, junto con Antioquia, uno de los mayores exportadores de jugadores (El País, 2014a).

Algunos otros jugadores aún están pendientes de definir sus contratos con clubes internacionales. En promedio, Colombia tiene de 20 a 30 deportistas militando en el exterior anualmente (Ver Tabla 1), un promedio que se podría ampliar si se mejoran las estrategias de mercadeo y se establece una adecuada regulación del manejo del *transfer* de los jugadores. Es importante mencionar que aunque la FIVB da libertad a cada federación para determinar el monto de dichas trasferencias (Federación Internacional de Voleibol, 2014), la Federación Colombiana de Voleibol no tiene un porcentaje establecido para la aceptación de la firma y la transferencia, lo que se evidencia en la falta de información al respecto en su página web (Federación Nacional de Voleibol, 2015), generando falta de claridad en el medio. Por el contrario, la Federación de Voleibol de Brasil, entre otras, tiene establecido un monto fijo del 10% para las transferencias de cualquier jugador (Bibliografía FIVB), enviando un mensaje de seguridad en el mercado para sus inversionistas, empresarios y jugadores.

Tabla 1. Colombianos en el exterior

Nombre	Liga
Liberman Agamez	Corea
Ronald Jiménez	Austria
Madelaynne Montaña	Turquía
Kenny Moreno	Italia
Margarita Martínez	Francia
Camila Gómez	Rumania
Danna Escobar	Italia
Daniela Montaña	Italia
Catalina Charri	E.U.
Sandra Rúa	E.U.
Cristina Castrillón	E.U.
Silvia Galeano	E.U.
Andrea Estrada	E.U.
Valeria López	E.U.

Fuente: El Colombiano, 2013

Colombia se rige por la Ley Nacional del Deporte, la cual determina los estamentos que conforman toda la estructura deportiva, desde el aficionado hasta el profesional (Coldeportes, 2008). Actualmente el único deporte de conjunto establecido como profesional es el fútbol, baloncesto y fútbol sala son deportes semiprofesionales que ya tienen eventos de carácter nacional que incluye pases y transferencias de jugadores; el voleibol aún no ha podido establecer el profesionalismo.

La Federación Colombiana se rige por las políticas establecidas por la Federación Internacional, aunque ésta le da libertad para que implemente el porcentaje que considere acorde para la transferencia de jugadores; es acá donde no existe la claridad para los jugadores colombianos, debido, tal vez, a que está supeditada al dirigente de turno.

2.2 Metodología

Para desarrollar el presente estudio, y considerando los objetivos de investigación propuestos, se ha realizado una investigación cualitativa, transversal, basada en el método de estudio de caso, con el objetivo de poder conocer a mayor profundidad el fenómeno bajo estudio y sus características especiales (Easterby-Smith, Thorpe y Lowe 1991; Yin, 1989). Para ello, se utilizaron datos primarios y secundarios.

La metodología de estudio de casos permite además considerar, dentro del análisis, las condiciones únicas y relevantes que impactan el proceso de la firma y transferencia de jugadores del voleibol Colombiano (Yin, 2003), con el propósito de conocer mejor y descubrir el significado y el modelo de operación de estas actividades en el mercado nacional (Van Maanen, 1983; Miles and Huberman 1994). En este caso además, la unidad de análisis utilizada fueron los jugadores profesionales de voleibol, de origen colombiano y prospectos en desarrollo deportivo. Este método permite construir las bases para desarrollar futuras teorías (Eisenhardt and Graebner, 2007). Así, el énfasis no está en generalizar los resultados hacia otros deportes o países, sino más bien, en conocer a profundidad el fenómeno particular objeto de estudio y su contexto específico (Yin, 2003).

Para la obtención de los datos primarios se realizaron entrevistas con preguntas abiertas y semiestructuradas a jugadores, entrenadores y dirigentes deportivos relacionados con el voleibol colombiano; para ello, se elaboró un protocolo de entrevista que guiara la misma (ver Apéndice 1).

La selección de las personas a entrevistar se realizó por medio del método bola de nieve y conveniencia, con el propósito de poder acceder a deportistas, dirigentes y entrenadores de alta competencia. Debido a que la metodología de estudio es cualitativa, no es necesario tener una muestra representativa sino teórica de la población bajo estudio, pues no se pretende hallar medidas de estimación estadística (Yin, 1989). Por el contrario, como se pretende es conocer un fenómeno a profundidad, la selección de personas a entrevistar utilizada, permite estudiar el tema desde diversas perspectivas. Las entrevistas se realizaron hasta llegar a un punto de saturación como lo recomienda Yin (2003), antes de realizar las entrevistas, los posibles participantes fueron contactados por medio de llamadas telefónicas y/o correos electrónicos, con el fin de explicarles el objetivo de estudio, su papel dentro del mismo, aclararles el manejo ético de los datos y garantizarles su anonimato por medio de seudónimos (para proteger la identidad de los entrevistados, este artículo utiliza nombres ficticios), la importancia de su participación y la posibilidad de acceder a los resultados del mismo una vez el estudio esté finalizado en caso de que así lo deseen. Solo una persona contactada no respondió a la solicitud. Estas entrevistas fueron grabadas con la previa autorización de los entrevistados. En total, se realizaron 8 entrevistas (ver Apéndice 2).

Además de los datos primarios recolectados por medio de las entrevistas, los datos obtenidos se han triangulado con otras fuentes secundarias de datos, como revistas de la Federación Colombiana de Voleibol, páginas web, artículos y libros académicos; además, se realizaron conversaciones informales con dirigentes del Fútbol Colombiano y el Béisbol para establecer algunos parámetros y comparativos. Estos conversatorios se realizaron con dirigentes de estos deportes por ser estos referentes locales en el tema bajo estudio.

Luego de la recolección, los datos fueron organizados y analizados utilizando herramientas de análisis de contenido de datos para encontrar similitudes, diferencias, contradicciones y posibles tendencias. Se utilizó transcripción selectiva de las entrevistas para su análisis, considerando el contexto de las mismas. Para la organización y análisis de datos se utilizaron como apoyo sistemas de hojas de cálculo que permiten clasificar los mismos en los temas y subtemas que surgen de los datos recolectados, y posteriormente, facilitan el análisis de los mismos, como lo sugiere Yin (2003).

Es importante recalcar que el tópic de estudio propuesto no cuenta con una fuente de datos amplia, además de ser un tema del cual existe poco conocimiento teórico en el medio local, por lo

que es necesario que la metodología de investigación seleccionada permita hacer un estudio exploratorio del tema, antes de poder pasar a una descripción y explicación del mismo (Toro Jaramillo y Parra Ramírez, 2006).

2.3 Análisis y discusión

La práctica del voleibol en Colombia ha generado el interés de los deportistas por buscar opciones de profesionalización en el extranjero, ya que este deporte aún no es profesional al interior del país, como lo describen Fabián y Julia:

“Hay un caso curioso, acá en Suramérica Ligas como la de Bolivia, Chile y Perú tienen Liga Profesional, acá tenemos más nivel pero no tenemos liga profesional” Medellín, 20 de septiembre de 2014.

“Veo muy difícil volver el voleibol de Colombia en profesional, nadie se lo toma en serio...” Medellín, 14 de junio de 2014.

Es importante empezar a considerar seriamente la profesionalización del voleibol en nuestro país, esto permitiría un mayor rendimiento deportivo en nuestros seleccionados, como se puede evidenciar en los de Brasil y Argentina, que además de contar con Liga Profesional, también son amplios exportadores de talento humano de voleibol, esto favorece el desarrollo deportivo en todo su territorio y permite la posibilidad de elegir entre una amplia gama de jugadores a aquellos que podrían integrar la selección nacional. Por esto es importante que nuestro país empiece a entablar una comunicación clara con todos los entes que intervienen en el crecimiento y desarrollo de esta práctica deportiva (Coldeportes, Federación Colombiana de Voleibol, Comité Olímpico Colombiano, entes deportivos territoriales), donde la Federación sea la que lidere unas políticas claras, las cuales deban ser acatadas por todas las Ligas adscritas a la Federación y por ende los clubes deportivos. De esta forma se podría establecer una sola línea de desarrollo del voleibol colombiano, con el objeto primordial de lograr el crecimiento y desarrollo de este deporte, tal como lo manifiestan algunos entrevistados:

“Para el voleibol llegar a ser profesional tienen que aclarar la situación de las ligas, unas políticas claras en cuanto a la organización de los eventos, tratar de que todo el mundo busque como organizarse, todos con todos, en estos momentos tenemos 4 o 5 ligas que son activas y otras que no dan los resultados que deben de dar, la parte administrativa creo

que no son las correctas, hay ligas y clubes de papel, muchas veces se enfocan por un carácter más personal que el llevar el deporte hacia adelante”. (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014)

“Uno en Europa se encuentra jugadoras que uno dice que hace acá, pero nosotros no tenemos una vitrina que nos exponga al mundo, Colombia no está bien en el ranking a nivel mundial, sin ningún reconocimiento es muy difícil vender, pero tranquilamente podría salir una jugadora, Colombia tiene tanto por mostrar pero nunca han hecho algo en serio” (Julia, Medellín 14 de junio de 2014)

Profesionalizando el voleibol en Colombia es probable que aumente el nivel de este deporte y surjan nuevos prospectos de talentos deportivos, generando una cadena favorable de rendimientos positivos en eventos internacionales, mayor representatividad y posiblemente aumento de la demanda y oferta de nuestros jugadores en el mercado internacional. Esto daría lugar a generar así un círculo positivo que permita poder implementar una línea de negocio desde la base del deporte, como por ejemplo, la formación de talentos deportivos para exportar.

Sin embargo este no es el único factor a considerar. El proceso de la firma y transferencia de jugadores al voleibol internacional ha sido dificultoso, tanto para jugadores como para directivos, estas dificultades se dan principalmente por la falta de claridad en la reglamentación nacional sobre la firma y transferencia de jugadores, como lo mencionan todos los entrevistados. Un ejemplo de ello es lo que comentan estas personas:

“Yo el porcentaje no lo tengo claro porque otras personas me han dicho que es el 4 %, tengo entendido que es el 10 % y eso lo estipula la FIVB”. (Julia, Medellín, 14 de junio de 2014).

“No tengo conocimiento de cuánto cuesta el transfer, incluso a Alba¹ que es la más valiosa de las colombianas ella me ha comentado que le han cobrado hasta 15 mil euros; el contrato de ella es grande pero tampoco para que cobren tanto por su transfer”. (Ana, Medellín 27 de abril de 2014).

“La reglamentación que conozco que no es mucha, por parte de la Federación Internacional ellos dan pie para que las federaciones tengan una entrada por la venta o préstamo de los jugadores, eso lo llaman una transferencia o transfer, el transfer internacional lo cataloga cada una de las federaciones y no tiene un tope, Brasil a estipulado el 10 % y Colombia ha asumido eso, dependiendo del costo del transfer, o el jugador es liberado como en el futbol”. (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014).

¹ Nombre ficticio, cambiado para proteger la identidad de la persona mencionada por el entrevistado.

A pesar de las dificultades generadas por la falta de claridad en las políticas para la firma y transferencias de jugadores de voleibol, varios deportistas han tenido la oportunidad de jugar por fuera del país en ligas internacionales en países como Argentina, Grecia, Italia, Estados Unidos, entre otros. Todo esto ha podido suceder gracias al interés de los propios deportistas y a la oportunidad de exhibir su nivel de juego en los torneos internacionales con Selección Colombia, ya que actualmente es el único medio de mercadeo que tienen nuestros deportistas. Es en estos eventos donde pueden destacarse y así despertar el interés por managers y caza talentos internacionales, logrando generar contactos para analizar las diversas posibilidades de jugar por fuera del país:

“Un representante de voleibol me vio en la Colombia Juvenil y me dijo que si me interesaba jugar profesional en voleibol, yo le dije que sí y el manager me mando el contrato para que firmará con él”. (Carlos, Medellín 20 de septiembre de 2014)

“Nosotros habíamos estado en un clasificatorio a un mundial, allá me vieron unos managers, uno me ofreció para Canadá pero no me gusto el frío, al mes me llegó la oportunidad de una beca del 100 % para jugar y estudiar en Miami; luego pude ir a jugar a Grecia y Bélgica como profesional” (Ana, Medellín 27 de abril de 2014)

Aún con las dificultades que genera la poca claridad en los procesos de transferencia por parte de la Federación, es importante resaltar que en estos momentos el voleibol es uno de los deportes con más jugadores en el exterior, tal como lo afirma José:

“En estos momentos contamos con aproximadamente 20 jugadores por fuera del país jugando en ligas importantes como en Italia, Japón, Argentina, Turquía, en España hay varios deportistas del valle...” *“vea el voleibol en nuestro país sin lugar a dudas es el segundo deporte de mayor transferencia de deportistas hacia el deporte profesional”.* (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014)

La participación en torneos internacionales en representación del seleccionado nacional ha sido de gran importancia como ventana de exposición de jugadores ante managers y caza talentos internacionales que asisten a estos eventos en búsqueda de jugadores potenciales para diversos clubes internacionales. En algunos casos, luego de participar en alguno de estos eventos, el jugador es contactado directamente por estos managers y/o caza talentos, mientras que en otras oportunidades es el jugador quien busca contactar a estas personas, generalmente por medio de amigos u otros jugadores para explorar la oportunidad de jugar profesionalmente en el extranjero.

También se da el caso en el que los managers tienen una buena relación con los directivos colombianos y estos recomiendan jugadores. Por lo tanto es posible determinar que se manifiesta una informalidad muy alta en este proceso, tal como se ha venido mencionando.

Es importante recalcar que en ninguno de los casos estudiados, los deportistas nacionales han sido contactados por managers nacionales, pues de acuerdo con la información recolectada, no existen managers colombianos para este tipo de deporte:

“Uno quisiera hablar de personas colombianas empresarias que estuvieran manejando entre comillas nombres de algunos deportistas, pero no los hay, como profesión no lo hay, solo unas personas que tienen sus contactos, llevan a los deportistas hacia Estados Unidos donde lo que prima es la educación, las becas; y los otros es porque tienen algún contacto con algún directivo de la Federación, que son los que tienen una mayor cantidad de contactos, el resto son representantes de otros países que conocen a los deportistas colombianos, no es como en el fútbol, en Colombia no existe esta figura”. (José, Medellín 13 de agosto de 2014).

La falta de managers nacionales no solo permite ver como este es un mercado inexplorado dentro del mercadeo deportivo nacional, sino también, como esta puede ser una gran oportunidad de desarrollo profesional y empresarial en el futuro cercano.

La posibilidad de desarrollar este mercado y de representar adecuadamente a los jugadores nacionales en posibles negociaciones internacionales se reitera al escuchar las malas experiencias que algunos jugadores han tenido con estos managers internacionales. Esto sucede porque en algunos casos les pagan menos de lo prometido, o no les cumplen con todas las promesas realizadas, como lo narran Ana y Miguel:

“A mí siempre me pagaron por el manager que yo tenía, pero a muchas niñas del Valle no les pagaban nada, y la Federación no hacía nada. Falta trabajo apoyando más a los jugadores, no es justo que los traigan a jugar y no les cumplan con lo que les prometen” (Ana, Medellín 27 de abril de 2014).

“Conozco de casos en los que las jugadoras cuando llegaban las dejaban en un hotel, inclusive después las sacaban de ahí porque los clubes dejaban de pagar, también les daban menos de la mitad prometida en el salario inicial; muchas ocasiones los contratos se los enviaban en otro idioma, japonés, inglés y nuestros deportistas firmaban sin saber” (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014).

Igualmente, la falta de políticas claras hace que las partes involucradas en el proceso de firma y transferencia de jugadores no conozcan bien sus derechos y deberes, y en consecuencia, que tampoco conozcan lo que pueden esperar financieramente de cada contrato realizado. Según los datos recolectados, algunos jugadores que han tenido la oportunidad de salir del país y jugar internacionalmente, se van con una ilusión de volverse profesionales y poder vivir de este deporte, pero una vez llegan al club y país de destino, se encuentran con otras realidades, pues no conocen bien el contrato que firmaron o incluso, que su contrato es diferente (incluyendo valores en algunos casos) al contrato que tiene el club de destino.

Las oportunidades para generar estas malas experiencias se incrementan gracias a la falta de conocimiento que sobre el mercado internacional tiene el jugador nacional. Además, los jugadores con prospecto no son capacitados o educados en estos temas, por el contrario sienten que son abandonados en el proceso y están a la deriva, no saben a quién consultar o a qué entidad o persona pueden acudir para conocer sus derechos y velar por el cumplimiento de los mismos. Tampoco reciben una asesoría en el tema de contrataciones, sienten temor de acercarse con toda claridad a consultar los contratos que les ofrecen porque piensan que esto les va a aumentar el *transfer*, prefieren confiar a ciegas en su manager, y como se comentó anteriormente, no todos corren con la misma suerte de contar con el apoyo de un buen manager. Estos son unos de los aspectos que se deberían considerar al capacitar adecuadamente a nuestros deportistas prospectos:

“En el medio no existe nada, nunca se ha presentado siquiera un taller que te diga bueno el hecho de ir a jugar un país requiere esto o aquello. Vea el voleibol en nuestro país sin lugar a dudas es el segundo deporte de mayor transferencia de deportistas hacia el deporte profesional, entonces tendría que haber mínimo un taller o una legislación para el manejo de deportistas, es algo que necesitamos todos...” “se necesita poder preparar al deportista en entrenamiento y el conocimiento del proceso para ser un deportista profesional. Esto es un tema demasiado importante y es un tema que se debería ir poniendo en práctica, buscando aunque sea un curso que te diga algo de la legislación tributaria, el tema es interesantísimo se debería considerar con mayor atención”. (José, Medellín 13 de agosto de 2014).

“Estuve muy cerca del presidente de la federación, trata de ser sincero, sé que es un trabajo que se está haciendo con las uñas, es un trabajo muy dispendioso, la federación con los jugadores ha tratado de acercarlos, de traerlos y tratar de mejorar esa situación con las transferencias, pero yo sé que ha tratado de cambiar; pienso como entrenador que deben tener políticas más claras no dejar las cosas en el aire, deberían de hacer una comisión de los órganos que componen la federación, llamar a personas que sepan de derecho y mirar cómo pueden organizar el tema de las transferencias, ser claros con ellos. Al jugador colombiano no le duele que le saquen el dinero, lo que le molesta es que no lo

vean retribuido, son con las uñas, sin uniformes, los jugadores quisieran ver que las cosas funcionen como un engranaje bonito y sin ruidos, eso es lo que no les gusta a ellos” (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014).

Debido a la falta de claridad y las inconsistencias que se presentan sobre el porcentaje que cobra la Federación Nacional de Voleibol para cada transferencia, se generan inconformidades y recelos, los jugadores se sienten en un ambiente enrarecido que les genera desconfianza y no sienten a la Federación como la casa a la que pueden recurrir por apoyo; esta falta de consistencia en las políticas a veces se interpretan como sanciones y posiblemente ese no sea el caso; pero está en la mente de los atletas que si por algún motivo tienen discrepancias con los directivos, su *transfer* será mucho más costoso o bloqueado, dificultando su salida hacia el mercado internacional.

“A nosotros nos cobran el 10 %, ahora a algunos jugadores el 25%, a veces pareciera dependiendo de tu carita; si le caías bien o mal al presidente así mismo te cobraban el transfer...” (Claudio, Medellín 20 de septiembre de 2014).

“Cuando estuve en Grecia no tuve problemas con el transfer porque el manager que estaba conmigo tenía muy buenas relaciones con el presidente, algunos jugadores si lo han tenido y a raíz de eso los clubes han parado la negociación”. (Fabián, Medellín 20 de septiembre de 2014).

Adicionalmente, es necesario recalcar que el costo de los transfer en muchos casos es considerado elevado, incluso los mismos jugadores manifiestan que no se explican cómo su *transfer* puede ser más costoso que el de un jugador brasilero, pues la historia que tiene este país en el voleibol es más reconocida. Al parecer estos valores son, en muchas ocasiones, superiores a los *transfer* que otros países, con mayor trayectoria internacional, piden por sus jugadores.

“Los jugadores colombianos que logran salir, que al mirar el número no es muy equilibrado; los jugadores que salen es porque tienen mucha capacidad, ir a un mercado que es muy duro, es muy difícil, en Brasil hay 100 centrales, 200 puntas, 200 pasadores de los cuales 75% son excepcionales, tienen una escuela muy bien formada, cuando se equiparan con un jugador colombiano que no tiene una escuela también fundamentada, entonces es donde se eligen al jugador de otro país”. (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014)

Estas discrepancias en los contratos hacen pensar al deportista que su salario es bajo, mientras que el club y otros jugadores del mismo consideran que el jugador colombiano es muy caro, lo que puede limitar las opciones futuras de voleibolistas colombianos de jugar en el extranjero.

“Cuando yo salí a Argentina había lo que era máximo 500 dólares para el transfer, ahora que pasa, ahora somos unos jugadores demasiados caros para el mercado, hay mucho jugadores europeos y brasileros, sea Giba, sea Dante les cobran 500 dólares por el transfer o mil dólares sea el monto que se gane. A nosotros nos cobran el 10 %, ahora a algunos jugadores el 25%. Somos muy caros porque hay que pagarle a la Federación el transfer, súmele los pasajes, más lo del contrato digamos 100 mil dólares, más la casa, más los pasajes tuyos y el de tu esposa o acompañante, con tanto jugador europeo y brasilerero que hay que pagarles menos el transfer que es máximo 1000, les conviene más el europeo o el mismo brasilerero, ahí es donde se pifia el negocio para nosotros los colombianos”.
(Claudio, Medellín 20 de septiembre de 2014).

La mejor opción que tienen los jugadores colombianos en la actualidad para ser conocidos internacionalmente, es participar en torneos en representación del seleccionado nacional, como se mencionó anteriormente. Sin embargo, aunque para muchos deportistas este puede ser un sueño, en algunos casos se puede convertir en un inconveniente. Estos inconvenientes son generalmente de tipo financiero y de riesgo para su futuro profesional.

Cuando un deportista es convocado a Selección Colombia se le abren ventanas al mercado internacional, pero cuando ya eres un deportista con experiencia, que actualmente está trabajando profesionalmente en el voleibol, esta convocatoria puede ser un inconveniente financiero, porque aunque son presionados para participar en los seleccionados, en muchos casos no les pagan los viáticos suficientes, incluso si lo hacen el valor no cubre los gastos completos requeridos para un deportista de alto rendimiento. Además de temas de dinero, los seleccionados enfrentan problemas en las concentraciones, como la falta de un adecuado hotel, de las comidas necesarias, de lugares de concentración y entrenamiento apropiados que no pongan en riesgo su salud y su futuro profesional:

“No existió ningún apoyo de la federación, solo cuando necesitaban que viniera a jugar, solo me enviaban los pasajes y listo. Uno entrena de 6 a 8 diarias y nos daban viáticos de

100 mil o 150 mil pesos que no alcanzaban para un mes que estaba uno concentrada”. (Ana, Medellín 27 de abril de 2014).

“En ninguna selección te pagan, tú vas por la gloria o por la vitrina para que te vean, antes de hecho la Federación [Colombiana] te cobra de cierta forma por ir allá, porque deberías de ir, es una obligación de cierta forma porque si no vas ellos tienen el poder de suspenderte solo por no ir a la convocatoria”. (Claudio, Medellín 20 de septiembre de 2014).

“Por parte de la Federación creo que hemos estado más bien siempre abandonados”(Fabián, Medellín 20 de septiembre de 2014).

Adicionalmente a las dificultades que enfrentan los jugadores en los seleccionados nacionales, se suman los problemas que pueden enfrentar si se niegan a participar en dichos seleccionados. La no participación en los llamados a los cuales han sido convocados afecta sus posibilidades de tener la exposición necesaria para ser conocidos por caza talentos y managers, y de tener una posible negociación internacional, pues su no asistencia le acarrea sanciones e incrementos en el valor de los *transfer*, aumentos que los alejan las posibilidades de jugar en ligas internacionales.

“El costo de la transferencia, ellos quisieran ver retribuido esto pero cuando llegan a una convocatoria no encuentran nada, ese dinero que sale de ellos lo quisieran ver transformado en algo pero llegan y no lo ven, las condiciones eran mínimas, son políticas administrativas que tienen que mejorar. Colombia trata de no poner tanto arandel con el transfer pero está tratando de comprometer al jugador, creo que es una estrategia, de venir a jugar o sino la transferencia puede ser más cara, es algo de manejo. Lo que conozco es que se trata de hacer lo más transparente posible, pero los jugadores se sienten robados, sé que las cosas han venido cambiando, pero existen recelos”. (Miguel, 16 de octubre de 2014).

El voleibol en nuestro país está en constante crecimiento, como se puede evidenciar con la cantidad de jugadores que actualmente militan en el exterior (ver Tabla 1), pero presenta grandes falencias en su órgano administrativo, según lo planteado por los deportistas y directivos entrevistados. La reglamentación y organización son parte fundamental para el éxito de un modelo de negocio y para la transparencia de procesos. A pesar de las dificultades que se presentan, es común en el pensamiento de todos los que intervienen en esta discusión que el voleibol puede ser un factor importante de desarrollo económico y que es posible establecer su profesionalización, gracias al talento humano que se puede encontrar en nuestro país.

“Los entrenadores tenemos muy claro que hay mucho material para trabajar, biotipo, regiones que aportan mucho en potencial, Valle, Bolívar, Antioquia, Litoral del Choco y algunos jugadores del interior. Hay ciertos recelos personales o cuestiones políticas que difieren en algunas situaciones, pero se puede llegar a profesionalizar partiendo de la base que hay material humano. En Europa la liga profesional de voleibol es uno de los deportes mejor pagos, ahora Turquía está en crecimiento, Grecia era uno de los paraísos para el voleibol, Brasil que tiene una liga profesional muy buena y Estados Unidos también. Hay jugadores que tienen un amplio record de salida del país”. (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014).

“Realmente si se trabaja para ello es posible que el voleibol sea una profesión, porque da la impresión que actualmente en Latinoamérica es uno de los países que mayormente tiene mercado para ir hacia otros países, hay scouts siempre mirando hacia Colombia”. (José, Medellín 13 de agosto de 2014).

A pesar de los inconvenientes que se le presentan a estos deportistas en Colombia, ellos son agradecidos por lo que les ha brindado el voleibol, aunque nunca dejan de soñar lo que podría ser mejor para aquellos que vienen haciendo nuevos pinos en los procesos de este deporte.

“El voleibol te abre muchas puertas porque vas a tener oportunidades para estudiar, conozco medio mundo a costa del voleibol y siento que soy la persona que soy porque hago deporte. Lo veo como una mejora a la proyección de la sociedad”. (Julia, Medellín 14 de junio de 2014).

Estas dificultades pueden ser generadas por la falta de búsqueda de recursos de las entidades correspondientes, pero el presente estudio no pretende evaluar este tema, por lo que este puede ser un interesante campo de investigación futura.

El voleibol colombiano ofrece la posibilidad de generar nuevos negocios, tanto para promover el mercado internacional de jugadores, como para impulsar el desarrollo de profesionales en el mercadeo deportivo, managers deportivos y caza talentos, campos sin explorar, que de ser bien aprovechados y encaminados podrían estructurarse en un nuevo campo de acción profesionalizante. Así mismo, los diversos estamentos relacionados con el deporte podrían mejorar las opciones profesionalizantes del mismo, si buscaran los patrocinios adecuados que pudieran fomentar el desarrollo el deporte, como lo mencionan algunos de los entrevistados:

“Si hay algún inversionista que le guste el deporte, la sacaría del estadio, acá se está tratando de profesionalizar el deporte, pero la plata de los patrocinadores siempre se

perdía, se la robaban, así es muy difícil. Los patrocinadores se cansaron de meter plata, todo muy centralizado por la Federación, todo se perdía. Con un poquito de ganas sin pensar solo en el bienestar personal, si la federación quisiera puede crear conciencia de generar mercado”. (Claudio, Medellín 20 de septiembre de 2014).

“Se puede montar un plan de negocio, claro Brasil tiene un gran sponsor para su deporte, cuando Brasil viaja, viaja con todo, eso es tener una muy buena maquinaria andando, son organizados, son copias que podemos hacer. Bancolombia podría entrar y desarrollar un buen programa, lo que es el deporte es una joya publicitaria, si se le da la visión de plata, con los jugadores que tenemos en Colombia y con las ligas, podemos ponernos a la par. Para mí lo que bloquea este desarrollo es el atraso técnico y administrativo, un atraso que salir de él cuesta”. (Miguel, Medellín 16 de octubre de 2014).

“Colombia tiene tanto por mostrar pero nunca han hecho algo en serio, no estoy de acuerdo con una concentración de solo un mes, van a vender una jugadora de Colombia por 20 mil euros y una de Brasil 50 mil euros y puede ser la más mala del mundo, pero tiene carné de Brasil. Veo muy difícil volver el voleibol de Colombia en profesional, nadie se lo toma en serio, pero el presidente debe enfocarse por buscar el patrocinio, eso es un proceso muy largo pero nadie lo hace, la federación debe motivar a las ligas para profesionalizar esto, uno cuando juega por allá no le caben más logotipos, es caro el de la espalda y el de la cola vale millones”. (Julia, Medellín 14 de junio de 2014).

2.4 Conclusiones y recomendaciones

Los datos recolectados permiten determinar el poco desarrollo del mercado de los *transfer* y la firma de jugadores de voleibol colombiano en el mercado internacional, esto debido principalmente a la falta de profesionalización en este deporte, la falta de políticas y regulación clara alrededor del tema y el alto grado de informalidad que se presenta actualmente en estas transacciones.

La falta de regulación y vigilancia de los entes deportivos del gobierno nacional ha permitido que exista un sistema informal para el manejo de los pases deportivos de los jugadores profesionales del voleibol colombiano, aunque avalados por las políticas del FIVB. A pesar de este aval existe una informalidad que aparenta estar demarcada dentro de la voluntad de los directivos de turno, quienes a falta de una regulación clara al interior de la Federación Colombiana de Voleibol, optan por determinar, al parecer de manera subjetiva, el valor de las transferencias de dichos

jugadores. Esta subjetividad limita entonces la capacidad de los managers y jugadores de poder conseguir contratos a nivel internacional.

A pesar de contar con un biotipo de exportación, Colombia no tiene explícito en sus entes reguladores del deporte asociados los montos fijos o los porcentajes de transacción para la firma y transferencia de jugadores, por lo que estos procesos se han visto relegados a lo que determine el dirigente de paso, viéndose inmersos en intereses individuales y dificultando el ingreso a un mercado atractivo para los jugadores, quienes podrían acceder a contratos importantes con clubes de categoría internacional en Suramérica, Europa y Asia, o mínimamente con posibilidades de desarrollo en educación gracias a becas deportivas generadas en países donde el deporte universitario tiene una alta inversión como es el caso de los Estados Unidos.

Adicionalmente, esta falta de institucionalidad, evidente a través de las entrevistas realizadas a jugadores, directores y técnicos, genera desconfianza, incertidumbre y sectorización, lo que impacta negativamente el desarrollo profesional de este deporte y su potencial mercado internacional. Igualmente, la falta de conocimiento sobre el mercado, facilita su informalidad.

Para poder facilitar la venta y transferencia de jugadores al extranjero, se recomienda en primera instancia establecer un grupo multi e inter disciplinario, conformado por representantes de jugadores, ligas, de la Federación Colombiana de Voleibol, Coldeportes, clubes deportivos, y entrenadores, con el fin de formular políticas claras sobre el procedimiento de formación y desarrollo del deportista de altos logros. Dentro de estas políticas se debe establecer claramente cuál es el proceso a seguir para promocionar la exportación de jugadores y definir las cláusulas de transferencia. Además, también se deben describir los apoyos financieros y de otra índole que deberán ser asignados a los deportistas que representen los diversos seleccionados nacionales en torneos internacionales. Dentro de estas políticas también se debe determinar cuál es el acompañamiento que cada una de las entidades (club, liga, Federación) debe brindar al deportista durante el proceso de negociación, ubicación y práctica del deporte en un club internacional o en un seleccionado nacional.

Adicionalmente, es necesario capacitar a los dirigentes, deportistas y entrenadores para que conozcan estas políticas, aprendan cómo se maneja este mercado, incluyendo los deberes y

obligaciones de cada parte; y así se comiencen a formar personas interesadas en convertirse en managers y cazatalentos de los jugadores colombianos con perfil internacional.

El voleibol Colombiano debe considerar empezar a implementar un desarrollo organizado de mercadeo, estructurando todo su funcionamiento como posibilidad de negocio y crecimiento del talento humano, enfocándose en establecer unos objetivos a largo plazo, definiendo las estrategias que le permitan consolidarse en el medio, analizando su posición actual, estableciendo políticas asertivas e iniciando con la ejecución de los procesos de base, que logren el reconocimiento y credibilidad (Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, J. y Cámara. D., 2000).

Dentro de los parámetros de organización de este mercadeo, es de vital importancia que se consideren las estrategias a implementar para el desarrollo de crecimiento esperado en cada etapa a ejecutar; Así, se debe tener en cuenta el micro entorno, creando valor y alta aceptación en cada uno de los actores partícipes, en especial en los jugadores en proceso de desarrollo y exportación. También debe considerar analizar su macro entorno para que se puedan identificar las dificultades a las que se puede enfrentar, analizar permanentemente la demanda y oferta que se da en el medio y establecer en qué punto se quiere poner al jugador de voleibol colombiano y por ende las aspiraciones de resultados con las diferentes categorías de la Selección Colombia; se debe plantear en qué posición se pretende ubicar el voleibol colombiano, si a la par del referente principal que es Brasil o entre los tres primeros de Suramérica; todo esto será sin duda un determinante para impulsar la exportación de talento humano (Kotler et al., 2000).

Si se pretende establecer una meta de incursión competitiva en el mercado del desarrollo de talento deportivo en el voleibol, es importante identificar los periodos o temporadas de competencia de los clubes internacionales a los cuales pretendemos aspirar con nuestros jugadores, reconocer las características que están buscando (centrales, jugadores punta, opuestos, pasadores, líberos) y así poder establecer, gracias al biotipo con el que cuentan nuestros jugadores, qué tipo de deportista podemos ofrecer y dónde es solicitado. Una vez identificados estos parámetros, se puede establecer una línea de preparación efectiva del deportista, obviamente sin descuidar la funcionalidad integral de un equipo de voleibol que nos represente internacionalmente. Posterior a este proceso, es importante tener al profesional (manager) acertado para impulsar y promover nuestro producto en el mercado objetivo; por tal motivo es de gran importancia que se formen y capaciten personas en el

área de manejo de deportistas, ya que actualmente en Colombia no se conocen profesionales con estas características en el mercado del voleibol y no se puede depender estrictamente de managers extranjeros. Estos últimos se pueden emplear como contactos importantes de inicio que finalmente se terminen convirtiendo en un puente de capacitación.

Finalmente, para poder aspirar a establecer un negocio próspero con el voleibol colombiano, es de vital importancia que la Federación encabece un plan de desarrollo hacia la profesionalización de este deporte, procurando abarcar todas las regiones del país, en especial en las zonas donde se ha identificado el biotipo adecuado para el mercado internacional.

3. Referencias

- Athletes USA (s.f.). *Becas Deportivas*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: <http://www.athletes-usa.es/Becas-Deportivas.html>
- Colombia.com (2010). *Selección Colombia de Voleibol, la más alta de los últimos años*. Consultado el 30 de enero de 2015, de <http://www.colombia.com/deportes/Varios/20100520/28802/seleccion-colombia-de-voleibol-la-mas-alta-de-los-ultimos-anos>
- Comité Olímpico Colombiano (2014). *Colombia: Cuatro años a bordo del crecimiento deportivo*. Consultado el 30 de enero de 2015, de: <http://www.coc.org.co/2014/03/18/colombia-cuatro-anos-a-bordo-del-crecimiento-deportivo/> (Enero 30 de 2015)
- Confederación Suramericana de Voleibol (2014). *Altas expectativas en torno a la IX Copa Panamericana Masculina de México*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: http://www.voleysur.org/v1/noticias_esp.asp?id=3377
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R. y Lowe, A. (1991) *Management research: An introduction*. London: Sage Publications.
- Eisenhardt, K. M. y Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Review*, 50(1), 25-32.

El Colombiano (2013). *Con talla, cotización y técnica se da la metamorfosis del vólei criollo*. Consultado el 20 de Noviembre de 2014, de: <http://elcolombiano1.rssing.com/browser.php?indx=5192177&item=2153>

El País (2014a). *Los gigantes de Colombia se lucen en el exterior*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: <http://historico.elpais.com.co/paionline/deportes2003/notas/Abril262007/voleibalon.html>

El País (2014b). *Voleibol del Valle exporta talento*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: <http://historico.elpais.com.co/paionline/deportes2003/notas/Abril262007/voleibalon.html>

Federación Colombiana de Fútbol (2013). *Estatuto del jugador*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: http://fcf.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2984:estatuto-del-jugador&catid=18&Itemid=40

Federación Colombiana de Voleibol (1995). *Rumbo al profesionalismo. Volei-Col, Vol. 1, 28*.

Federación Colombiana de Voleibol (2015). *Formatos de inscripción*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: <http://www.fedevolei.com/formatos-de-inscripcion/>

Federación Internacional de Fútbol Asociado-FIFA (2003) *Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: http://es.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/06/30/78/statusinhalt_es_122007.pdf

Federación Internacional de Voleibol (2014). *Electronic international transfer procedure manual, season 2014–2015*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: http://www.fivb.org/en/volleyball/Documents/FIVB_Electronic_International_Transfer_procedure_manual_2014_2015.pdf

Gerente.com (2011). *Deportistas: Valen oro*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: <http://www.gerente.com/detarticulo.php?CodArticl=343>

Gutierrez Betancur, J.F., Suescún Vega, E., Velez Mejía, J.E., Bolaños Cárdenas, C.L., y Castillo Gutiérrez, M.C. (s.f.). *Legislación y Administración Deportiva*. Editorial Kinesis.

Instituto Colombiano del Deporte-Coldeportes (2008). *Legislación deportiva*. Armenia: Editorial Kinesis.

- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, J. y Cámara. D. (2000). *Introducción al Marketing*, Segunda Edición. España: Prentice Hall.
- Liga Antioqueña de Voleibol (s.f.) *Plan de Desarrollo Institucional 2009 – 2012*. Medellín.
- Miles, M. B. y Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. California: Sage Thousand Oaks.
- Ramirez, J. (2013). *El voleibol se quiere profesionalizar*. Consultado el 31 de enero de 2015, de: http://www.elmundo.com/portal/deportes/por_las_ligas/el_voleibol_se_quiere_profesionalizar.php#.VO01ty6s_fc
- Real Federación Española de Voleibol (2015). *La historia del voleibol*. Consultado el 30 de enero de 2015, de: www.pequevoley.com/pdf/historia_del_voleibol.pdf
- Toro Jaramillo, I.D. y Parra Ramírez, R.D. (2006). *Método y Conocimiento. Metodología de la Investigación*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Van Maanen, J. (1983). Epilogue: qualitative methods reclaimed. En J. Van Maanen (Ed.) *Qualitative Methodology* (pp. 247-268). California: Sage.
- Vanguardia.com (2012). *El nivel de los voleibolistas colombianos es reconocido en el exterior*. Consultado el 30 de enero de 2015, en: <http://www.vanguardia.com/historico/86423-el-nivel-de-los-voleibolistas-colombianos-es-reconocido-en-el-exterior>
- Vanguardia.com (2013). *Voleibol femenino colombiano con talento tipo exportación*. Consultado el 30 de enero de 2015, en: <http://www.vanguardia.com/deportes/otros-deportes/239730-voleibol-femenino-colombiano-con-talento-tipo-exportacion>
- Voley Colombia (2014). *Entrevista a Omar Zapata actual entrenador de la selección Antioquia categoría menores*. Consultado el 31 de enero de 2015, en: <http://voleycolombia.com/index.php/omar-zapata>
- WorldofVolley (2015). *Transfers*. Consultado el 31 de enero de 2015, en: <http://www.worldofvolley.com/transfers.html>
- Yin, R. K. (1989). *Case study research, design and methods*. Newbury Park: Sage publications.

Yin, R.K. (2003). *Case study research: Design and methods*. Tercera Edición. Applied Social research methods Series, 5. United States: Sage Publications.

Apéndice 1. Protocolo de entrevista

1. PROTOCOLO DE ENTREVISTA JUGADORES

Antes de iniciar cada entrevista, se enviará una carta y/o correo formal para invitar a los potenciales sujetos de estudio (Entrenadores, Jugadores y/o directivas) a participar dentro de la investigación y establecer una fecha y lugar para realizar la entrevista.

Para comenzar, se debe explicar a cada entrevistado los propósitos, objetivos y usos de la información obtenida en la entrevista dentro de la investigación a realizarse. También se deberán explicar las cuestiones de confidencialidad (decirle a la persona que no se utilizarán nombres propios y como se va a utilizar la información obtenida, para un uso objetivo) y validación (verificación de la información). Igualmente se le explica al entrevistado que algunas preguntas pueden ser similares, debido a que son preguntas de control.

Las siguientes preguntas son una guía para el entrevistador, no para el entrevistado.

En la entrevista, será necesario identificar las características del sujeto entrevistado. Para este fin, se realizarán algunas preguntas y se utilizará observación directa también. Las posibles preguntas a tratar son:

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

- Nombre del entrevistado, rango de edad (menos de 15, 16-20, 21-25, 26-35, 36-45, 46-60, más de 60), género, nivel educativo (sin educación, sin título de bachiller, bachiller, técnico, tecnólogo, universidad no terminada, título profesional, posgrado no terminado, título de posgrado).
- Actividad principal del entrevistado y relación con el objeto de estudio
- Lugar de residencia y estatus económico (de acuerdo a la entrevista por medio de una observación directa determinar estatus económico)

CONOCIMIENTO DE LA ACTIVIDAD

1. ¿cuál ha sido su experiencia con este deporte?

Sub preguntas

- ¿Cuáles son las razones por las que seleccionó esta actividad deportiva como experiencia profesional?
- ¿hace cuánto tiene relación con el voleibol?
- ¿Si tuviera que evaluar su relación con el voleibol, que resultados positivos o adversos podría citar?

2. ¿Qué podría decirme sobre la profesionalización del voleibol?

Sub preguntas

- ¿Por qué puede el voleibol ser una profesión en Colombia?
- ¿Por qué puede el voleibol ser una profesión en otro país?

- ¿Conoce alguna regulación en Colombia, que tenga que ver con el voleibol?, en caso de que la respuesta sea positiva, ¿puede referir algunas en particular?
- ¿Qué opina de las mismas?
- ¿Conoce alguna regulación en Colombia, respecto a la profesionalización en otro deporte? , en caso de que la respuesta sea positiva, ¿puede referir algunas en particular?
- ¿Qué opina de las mismas?

INFORMACIÓN CONTRATACIÓN

¿Conoce algunos tipos de contrataciones para jugadores de voleibol en Colombia?, en caso afirmativo ¿Cuáles?

¿Podría darme un ejemplo?

¿Sabe cómo se gestionan los contratos de los jugadores de voleibol en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas le ve?

¿Qué desventajas encuentra?

Comparativo Internacional

¿Sabe cómo se gestionan los contratos de los jugadores de voleibol en otros países?, en caso de que la respuesta sea positiva; ¿Podría citar un ejemplo?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene?

¿Qué desventajas tiene?

¿Al comparar el procedimiento nacional con el de otros países, cuál encuentra más conveniente? ¿Qué lo lleva a considerar eso?

¿Considera usted que algo de este procedimiento internacional podría ser aplicado en el procedimiento colombiano? ¿Qué razones le sugieren esto?

Comparativo con otro deporte

¿Conoce algunos tipos de contrataciones para jugadores de otros deportes en Colombia?, en caso afirmativo ¿Cuáles?

¿Podría citar un ejemplo? (*deporte*)

¿Sabe cómo se gestionan los contratos de los jugadores (*deporte ejemplo*) en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene?

¿Qué desventajas tiene?

¿Al comparar el procedimiento de este otro deporte con el voleibol, cuál cree que es mejor? Razones.

¿Considera que algo de este procedimiento en otro deporte podría ser aplicado en el voleibol? ¿Ha estado de alguna manera involucrado con estos procedimientos?, en caso

afirmativo ¿podría describir cómo fue ese proceso?, ¿Qué lecciones le ha dejado ésta experiencia? (ventajas y desventajas, aprendizajes, mejoras a implementar)

¿Qué beneficios?

INFORMACIÓN VENTA Y/O FIRMA DE PASES

¿Sabe cómo se gestiona la venta de los pases o transferencias de los jugadores de voleibol en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene dicha gestión?

¿Tiene algunas desventajas?

Comparativo Internacional

¿Conoce cómo es la venta de los pases o transferencias de los jugadores de voleibol en otros países?, en caso de que la respuesta sea positiva; ¿Podría citar un ejemplo?

¿Qué opina sobre éste?

¿Qué ventajas o desventajas considera que le son propias de esa gestión?

¿Al comparar ambos procedimientos, cuál cree que es mejor y por qué?

¿Considera que algo de este procedimiento internacional podría ser aplicado en Colombia?, ¿qué procedimiento?

Comparativo con otro deporte

¿Sabe cómo se gestiona la venta de los pases o transferencias de los jugadores de otro deporte en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene ésta gestión?

¿Qué desventajas tiene?

¿Al comparar ambos procedimientos, cuál cree que es mejor?

¿Considera que algo de este procedimiento en este otro deporte podría ser aplicado en Colombia?, ¿qué procedimiento?

¿Ha estado de alguna manera involucrado con estos procedimientos?, en caso afirmativo ¿podría describir cómo fue ese proceso?, ¿Qué lecciones a futuro le ha dejado ésta experiencia? (ventajas y desventajas, aprendizajes, mejoras a implementar)

¿Qué beneficios le ha generado?

PREGUNTAS DE CIERRE

En caso de haber dado una respuesta negativa a las anteriores preguntas:

¿Cree que no tiene conocimiento sobre estos temas? (falta de interés, falta de oportunidad, falta de comunicación de estos procedimientos, otros).

¿Cómo cree que se podría mejorar la profesionalización del jugador de voleibol en Colombia?

¿Tendría alguna recomendación para mejorar la contratación del jugador de voleibol colombiano?, ¿Cuáles?

¿Cómo cree que debería hacerse el manejo de la venta y firma de los pases del jugador de voleibol colombiano?

De generarse una regulación que cubriera todos los aspectos anteriormente discutidos, ¿Qué cree que debería ser tenido en cuenta o incluido dentro de la misma?

¿Cuál es el impacto de estos temas en las organizaciones deportivas?

¿Cómo pueden estos temas impactar la generación de empresas para el desarrollo de talentos deportivos?

¿Desea agregar algo a ésta entrevista?

Muchas gracias

2. PROTOCOLO DE ENTREVISTA ENTRENADORES Y DIRECTIVOS

Antes de iniciar cada entrevista, se enviará una carta y/o correo formal para invitar a los potenciales sujetos de estudio (Entrenadores, Jugadores y/o directivos) a participar dentro de la investigación y establecer una fecha y lugar para realizar la entrevista.

Para comenzar, se debe explicar a cada entrevistado los propósitos, objetivos y usos de la información obtenida en la entrevista dentro de la investigación a realizarse. También se deberán explicar las cuestiones de confidencialidad (decirle a la persona que no se utilizaran nombres propios y como se va a utilizar la información obtenida, para un uso objetivo) y validación (verificación de la información). Igualmente se le explica al entrevistado que algunas preguntas pueden ser similares, debido a que son preguntas de control.

Las siguientes preguntas son una guía para el entrevistador, no para el entrevistado.

En la entrevista, será necesario identificar las características del sujeto entrevistado. Para este fin, se realizarán algunas preguntas y se utilizará observación directa también. Las posibles preguntas a tratar son:

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

- Nombre del entrevistado, rango de edad (menos de 15, 16-20, 21-25, 26-35, 36-45, 46-60, más de 60), género, nivel educativo (sin educación, sin título de bachiller, bachiller, técnico, tecnólogo, universidad no terminada, título profesional, posgrado no terminado, título de posgrado).
- Actividad principal del entrevistado y relación con el objeto de estudio
- Lugar de residencia y estatus económico (de acuerdo a la entrevista por medio de una observación directa determinar estatus económico)

CONOCIMIENTO DE LA ACTIVIDAD

- 3.** ¿cuál ha sido su experiencia con este deporte?

Sub preguntas

- ¿Cuáles son las razones por las que seleccionó esta actividad deportiva como experiencia profesional?
 - ¿Hace cuánto tiene relación con el voleibol?
 - ¿Si tuviera que evaluar su relación con el voleibol, que resultados positivos o adversos podría citar?
4. ¿Qué podría decirme sobre la profesionalización del voleibol?

Sub preguntas

- ¿Por qué puede el voleibol ser una profesión en Colombia?
- ¿por qué puede el voleibol ser una profesión en otro país?
- ¿Conoce alguna regulación en Colombia, que tenga que ver con el voleibol?, en caso de que la respuesta sea positiva, ¿puede referir algunas en particular?
- ¿Qué opina de las mismas?
- ¿Conoce alguna regulación en Colombia, respecto a la profesionalización en otro deporte? , en caso de que la respuesta sea positiva, ¿puede referir algunas en particular?
- ¿Qué opina de las mismas?

INFORMACIÓN CONTRATACIÓN

¿Conoce algunos tipos de contrataciones para jugadores de voleibol en Colombia?, en caso afirmativo ¿Cuáles?

¿Podría darme un ejemplo?

¿Sabe cómo se gestionan los contratos de los jugadores de voleibol en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas le ve?

¿Qué desventajas encuentra?

Comparativo Internacional

¿Sabe cómo se gestionan los contratos de los jugadores de voleibol en otros países?, en caso de que la respuesta sea positiva; ¿Podría citar un ejemplo?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene?

¿Qué desventajas tiene?

¿Al comparar el procedimiento nacional con el de otros países, cuál encuentra más conveniente? ¿Qué lo lleva a considerar eso?

¿Considera usted que algo de este procedimiento internacional podría ser aplicado en el procedimiento colombiano? ¿Qué razones le sugieren esto?

Comparativo con otro deporte

¿Conoce algunos tipos de contrataciones para jugadores de otros deportes en Colombia?, en caso afirmativo ¿Cuáles?

¿Podría citar un ejemplo? (*deporte*)

¿Sabe cómo se gestionan los contratos de los jugadores (*deporte ejemplo*) en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene?

¿Qué desventajas tiene?

¿Al comparar el procedimiento de este otro deporte con el voleibol, cuál cree que es mejor?
Razones.

¿Considera que algo de este procedimiento en otro deporte podría ser aplicado en el voleibol? ¿Ha estado de alguna manera involucrado con estos procedimientos?, en caso afirmativo ¿podría describir cómo fue ese proceso?, ¿Qué lecciones le ha dejado ésta experiencia? (ventajas y desventajas, aprendizajes, mejoras a implementar)

¿Qué beneficios?

INFORMACIÓN VENTA Y/O FIRMA DE PASES

¿Sabe cómo se gestiona la venta de los pases o transferencias de los jugadores de voleibol colombianos?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene dicha gestión?

¿Tiene algunas desventajas?

Comparativo Internacional

¿Conoce cómo es la venta de los pases o transferencias de los jugadores de voleibol en otros países?, en caso de que la respuesta sea positiva; ¿Podría citar un ejemplo?

¿Qué opina sobre éste?

¿Qué ventajas o desventajas considera que le son propias de esa gestión?

¿Al comparar ambos procedimientos, cuál cree que es mejor y por qué?

¿Considera que algo de este procedimiento internacional podría ser aplicado en Colombia?, ¿qué procedimiento?

Comparativo con otro deporte

¿Sabe cómo se gestiona la venta de los pases o transferencias de los jugadores de otro deporte en Colombia?

¿Qué opina sobre esa gestión?

¿Qué ventajas tiene ésta gestión?

¿Qué desventajas tiene?

¿Al comparar ambos procedimientos, cuál cree que es mejor?

¿Considera que algo de este procedimiento en éste otro deporte podría ser aplicado en Colombia?, ¿qué procedimiento?

¿Ha estado de alguna manera involucrado con estos procedimientos?, en caso afirmativo ¿podría describir cómo fue ese proceso?, ¿Qué lecciones a futuro le ha dejado ésta experiencia? (ventajas y desventajas, aprendizajes, mejoras a implementar)

¿Qué beneficios le ha generado?

PREGUNTAS DE CIERRE

En caso de haber dado una respuesta negativa a las anteriores preguntas:

¿Cree que no tiene conocimiento sobre estos temas? (falta de interés, falta de oportunidad, falta de comunicación de estos procedimientos, otros).

¿Cómo cree que se podría mejorar la profesionalización del jugador de voleibol en Colombia?

¿Tendría alguna recomendación para mejorar la contratación del jugador de voleibol colombiano?, ¿Cuáles?

¿Cómo cree que debería hacerse el manejo de la venta y firma de los pases del jugador de voleibol colombiano?

De generarse una regulación que cubriera todos los aspectos anteriormente discutidos, ¿Qué cree que debería ser tenido en cuenta o incluido dentro de la misma?

¿Cuál es el impacto de estos temas en las organizaciones deportivas?

¿Cómo pueden estos temas impactar la generación de empresas para el desarrollo de talentos deportivos?

¿Desea agregar algo a ésta entrevista?

Muchas gracias

Apéndice 2. Perfil de los entrevistados

Pseudónimo	Sexo	Tipo entrevistado	Rango de Edad	Años de experiencia en el deporte	Experiencia Internacional
Ana	Femenino	Jugador	25 - 30	16 años	Selección Colombia Suramericanos - Clasificatorios Mundial en México; Beca en USA; Grecia.
Claudio	Masculino	Jugador	30 - 35	20 años	Selección Colombia Suramericanos, Panamericanos, Clasificatorios a Mundial, Liga Argentina, Grecia, Turquía, Italia, Israel
Fabián	Masculino	Jugador	20 - 25	5 años	Selección Colombia, Grecia, Argentina
Carlos	Masculino	Jugador	15 - 20	3 años	Selección Colombia, Eslovaquia, Grecia
Julia	Femenino	Jugador	20 - 25	10 años	Selección Colombia, Japón, Peru
José	Masculino	Directivo	50 - 55	10 años	NA
Fernando	Masculino	Directivo	45 - 50	20 años	NA
Elder	Masculino	Entrenador	35 - 40	20 años	Entrenador Selección Colombia (Rumania, Grecia, Eslovaquia) Suramericanos, Panamericanos, Eliminatorias al mundial