LO UNO Y LO OTRO

https://www.alfdurancorner.com/articulos/lo-uno-y-lo-otro.html

Focus: Sociedad

Fecha: 27/04/2022

En cualquier organización humana con propósitos definidos hay aspectos de naturaleza estratégica y aspectos operacionales. En el ámbito empresarial, los anglosajones lo tienen muy claro y por esta razón sitúan en la cúspide del poder a dos personajes clave: el CEO (*Chief Executive Officer*), que define las opciones estratégicas para alcanzar los objetivos fijados y representa los intereses de la propiedad, y el COO (*Chief Operating Officer*), que reporta directamente al CEO y que gobierna el día a día de la empresa de acuerdo con el plan fijado.

En la sociedad del espectáculo que nos ha tocado vivir y que el gran filósofo situacionista Guy Debord denunció lúcidamente en 1967 *("La société du spectacle")*, el ocio ha dejado de ser un tiempo de libertad y se ha transformado en un tiempo organizado, construido en formatos cerrados en los que el ciudadano se adentra como oveja en un corral. Uno de esos formatos es el deporte de masas, que no tiene nada que ver con la práctica deportiva que podríamos describir como amateur. Entre esas cápsulas de alienación destaca el futbol profesional, que mueve a millones de personas y que genera millones de ingresos, como siempre estos últimos mal distribuidos.

Ya hemos hablado otras veces de este fenómeno, que los medios explotan hasta la saciedad contándonos no solo los detalles de cada partido sino también la vida y milagro de los jugadores, unos hombres (y ahora también tímidamente mujeres), cuya única capacidad conocida es mover una pelota con especial maestría. Y por esta razón obtienen fortunas millonarias en una loca apuesta de contratos que resultan obscenos para cualquier persona civilizada. Como el fenómeno por ahora sigue en aumento, se supone que la civilización está todavía por llegar en estos parajes que denominamos planeta tierra. En este caso entendemos por civilización *"un grado superior de desarrollo de la sociedad humana".*

El mecanismo económico que explica este teórico éxito de la industria del fútbol se basa en las audiencias, sean presenciales o virtuales. Aquí entran los derechos de transmisión, la esponsorización, el merchandising de material deportivo (Freud tendría que explicarnos el subconsciente de un sujeto que se pone asiduamente una camiseta de su club para ir al estadio), los tickets para presenciar el evento y las cuotas de los socios. Hay más cosas y mucha segmentación y subsegmentación en los patrocinios publicitarios, pero no vale la pena ir más lejos en la descripción. Todo esto son ingresos.

Los gastos van ligados a la gestión, siendo la partida más importante los salarios, primas, bonos y otros *"fringe benefits"* de jugadores y preparadores. Muchas veces los gastos (disparatados) superan a los ingresos y hay que acudir a la deuda, que produce una partida adicional que son los intereses a pagar más la devolución del principal. Antes, cuando el fútbol era fútbol y nada más, los clubs eran de los socios, pero esto (con alguna extraña excepción) es agua pasada. Ahora pueden ser de cualquiera, normalmente de inversores internacionales con ánimos especulativos o de blanqueadores de imagen que tratan de encubrir los negocios más turbios que tienen en su portafolio. A pesar de esto, los socios continúan (o así lo expresan) *"sintiendo los colores",* en un ejercicio de sado-masoquismo que hubiera dejado boquiabierto al propio marqués de Sade.

Todavía en el plano estratégico y siempre desde una óptica de *management*, debería existir un elevado correlato entre el monto del presupuesto de un club (sobre todo en los gastos correspondientes al equipo) y los resultados. En lo que podríamos describir como *"corto plazo"* – partido a partido – esto no se produce, y es por ello que en las competiciones cortas puede ganar cualquiera. En las largas este defecto queda más diluido, aunque no se justifican las diferencias entre los más ricos y los más pobres. Los accionistas de una empresa privada en que el correlato no se produjera exigirían la dimisión del equipo directivo por incompetente. Si tomamos un ejemplo muy cercano, el Barça ha perdido en su propio campo dos partidos seguidos frente a equipos con presupuestos muy por debajo del suyo. Y aquí no pasa nada. El responsable máximo de esta área es el CEO.

Vayamos a lo operacional, al territorio que maneja el COO. En el caso del fútbol, el puesto del *Chief Operating Officer* no está claramente definido. En teoría es una combinación de personas en las que aparece el entrenador, un director general (se supone de gestión), algún asesor técnico senior y, casi siempre, un presidente que se pone cualquier sombrero a conveniencia. A veces esta figura resulta algo difusa (a propósito) y a veces no. Por ejemplo en el Real Madrid nadie discute la figura del presidente, que como el Espíritu Santo está en todas partes.

Si nos olvidamos de la organización y entramos en la dinámica del propio juego, volvemos a tomar como referencia algunos signos distintivos de la forma de jugar (plan de acción) del F.C.Barcelona. Podríamos tomar cualquier otro, pero por proximidad elegimos éste. Ese plan de acción, que los técnicos consideran un "*estilo de juego*" tiene raíces diversas y parece instalado en la cultura del equipo. Veamos los signos más significativos:

- Mueven mucho la pelota entre ellos. Se argumenta que esto cansa más al equipo contrario que al propio. Parece razonable, aunque en ciertas zonas del campo ofrece oportunidades al contrario para desarrollar un contraataque.
- Algunos jugadores *"entretienen"* la pelota. La soban demasiado y son fácilmente abordados por sus contrarios. Lo aconsejable es recibir y pasar.
- A lo largo del partido los pases horizontales y hacia atrás son muy superiores (mucho) a los pases hacia adelante. Se dice que en ocasiones esto se hace para "*matar el partido".* Yo no sé si lo matan, pero aburren a los aficionados.
- Se podría hacer una investigación sobre el modo anterior. Como hipótesis de trabajo creo que esta operativa acostumbra a ser negativa y da ventajas a la parte contraria. Es un tema interesante que hay que verificar empíricamente.
- No todos los equipos practican el *"modo Barça".* Por ejemplo en la Liga inglesa el modo es justamente el contrario. El paradigma es el Chelsea, y también el Liverpool. El Manchester City (marca Guardiola) está en esta línea, pero no tan claramente.
- Los equipos menores que juegan en las grandes ligas son como las Pymes. No pueden competir con los grandes porque tienen menos recursos, pero son mucho más ágiles. Practican el contraataque, marcan y luego se atrincheran. Son dignos de elogio. El Barça los sufre.

- Hay un vicio congénito en la mayoría de los equipos (y aquí el F.C.Barcelona de nuevo destaca), que es la salida desde la portería. El portero pasa la pelota a mano al defensor más próximo y éste inicia el movimiento hacia adelante. Convendría investigar sobre el tema, pero mi estimación personal (a comprobar) es que la mayoría de las veces este procedimiento es un fracaso, y en algunas ocasiones da oportunidad a que el equipo contrario marque un gol. Antes el portero lanzaba la pelota hacia adelante, esperando que algún delantero la recogiera. Puede ser que sí o puede ser que no, pero lo cierto es que aleja el peligro. De nuevo vemos que en la Premier League hay porteros *"a la antigua"* que lanzan la pelota hasta el área más próxima del equipo contrario, y no les va mal.
- Los comentaristas que siguen el partido y nos dan constantemente su opinión (cosa que resulta sobrante) dicen que hacer eso (lanzar la pelota hacia adelante) es *"rifar la pelota"*. Lo que no dicen es que en la rifa a veces se gana y a veces se pierde, y que en los avances lentos a base de pases cortos, se pierde más que se gana.
- Cuando el equipo contrario lanza un córner o una falta próxima y el portero se hace con la pelota, momento en el que hay una acumulación de jugadores de ambos equipos en el área, el portero se queda parado, retiene la pelota y espera a que cada uno vuelva a su sitio. Es una oportunidad perdida de iniciar un contraataque. El Barça lidera el ranking en estas pérdidas de oportunidad.
- El fútbol es un deporte en el que la masa muscular es un pre-requisito. Hay personas que por mucho que se entrenen físicamente nunca podrán superar el umbral necesario. El COO debe saberlo y descartar fichajes que no cumplen ni nunca podrán cumplir los mínimos.
- Resulta sorprendente el revoloteo con la pelota. Parece que se olvidan que el objetivo está en colocarla en la portería contraria y no demostrar sus habilidades técnicas.
- Los pases cuchillo (cuando la pelota penetra entre la red de jugadores contrarios) son poco habituales en el club catalán. De nuevo hemos de referirnos al fútbol que practican en la liga inglesa como contraste positivo.
- Se supone que hay que disparar a puerta y que todo el mundo puede y debe hacerlo. En la época (larga época) en que el Barça padeció el *"síndrome Messi"* (era el único que chutaba a puerta y los demás le daban el último pase, aunque ellos estuvieran en condiciones de marcar), el vacío era llamativo. Pero como ahora no está Messi, no estaría de más que aprendieran esta parte del oficio.
- Estos chicos están sobrepagados y en una relación coste-beneficio no son rentables. Como mínimo, que trabajen duramente. Es como invertir en una máquina muy cara. Procuras que trabaje a tres turnos y vigilas su mantenimiento. Hay que controlarlos totalmente. Cuando se retiren ya gozarán de su riqueza, pero no ahora. A la menor veleidad, a la calle.
- El hecho de que las selecciones nacionales te cojan ciertos activos (los jugadores de un club) y te los devuelvan en muchas ocasiones algo deteriorados, debería contemplarse desde el Derecho Mercantil. Está fuera de la lógica económica y empresarial. Es un abuso de lo público frente a la iniciativa privada.

Estos y otros temas son de naturaleza operativa y deberían ser tratados normalmente. Si se mantienen en la opacidad, con la colaboración de los medios - que solo se dedican a la *"prensa rosa"* - y de la Administración Pública, que ha creado un conjunto de organizaciones (FIFA, UEFA, Ligas Nacionales, etc.) en las que ha ido colocando a amigos y conocidos con sueldos estratosféricos, es porque hay que entretener al personal y así no se enteran de nada.

Todo ello me recuerda al gran Jacques Séguéla, cuando en un digno gesto de autocrítica de su profesión (fue uno de los grandes publicitarios del siglo XX), comentó: *"No le digas a mi madre a que me dedico. Ella cree que soy pianista en un burdel".*

Y es que eso del fútbol, aunque sea metafóricamente, se está convirtiendo en un gran prostíbulo.

alfduran@comer.com