

# Con voluntad y pasión no alcanza



*Dr. Daniel Rosamilia*

*Docente Universitario de Management Deportivo*

consejo

Profesional de Ciencias  
Económicas de la Ciudad

*Fuente: Revista Consejo Año V – Nº 22 – Mayo 2012 – ISSN 1851-6610*



Tiempo atrás tuve la oportunidad de moderar una charla en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas sobre entidades deportivas, particularmente clubes de fútbol. Como orador, estaba presente un dirigente de una importante institución, “cuna” de muy buenos conductores deportivos. En su alocución, el dirigente describió conceptos tales como:

- Coherencia, racionalidad y continuidad.
- Sucesivas camadas de dirigentes deportivos que acompañan con aportes e “ideas”.
- Política de Estado: la no intermediación en el fútbol profesional.
- Coherencia y mantenimiento de una misma línea en el manejo de la política de fútbol, principal generador de ingresos.
- Importantísimo: la planificación en todo sentido.

Después de escuchar estos conceptos, no resultó difícil entender el porqué del éxito de los últimos años de esa institución en todos los planos. Vayamos por partes.

Las primeras afirmaciones tienen más que ver con aspectos sociales y de formación de equipos de trabajo homogéneos; en cambio, las siguientes tienen que ver con la formación profesional de un equipo de trabajo.

En un club resulta clave la correcta organización y el reparto de roles. Dentro de este último no son solo los del aspecto deportivo, sino también el aspecto técnico-organizacional. En la medida en que esto funcione, se materializa una cadena lógica y coherente en la estructura organizacional, en las decisiones y en las responsabilidades y acciones.

En el medio local, el planeamiento estratégico de largo plazo, simplemente, no existe. Se trabaja, en general, con políticas “reactivas espasmódicas” ante una crisis estructural en lugar de políticas “proactivas” de anticipación. En las generales de la ley, los clubes se gestionan como sociedades unipersonales o de fomento, pero la realidad demuestra que manejan presupuestos millonarios con poco profesionalismo.

Si se traza una línea que nos muestre en el mediano/largo plazo una correlación de éxitos deportivos, se verá que están absolutamente alineados con la continuidad en el tiempo de un planeamiento organizativo, homogeneidad en las políticas de actuación y el mantenimiento de las personas responsables de las distintas unidades de negocios que conforman un club. Ejemplos: primera etapa de Florentino Pérez en la presidencia del Real Madrid (2000); presidencia de Joan Laporta en el FC Barcelona (a partir de 2003). Ambas son asociaciones civiles, como ocurre en nuestro medio local.

El modelo de negocio de los clubes argentinos (también le cabe el sayo a cualquier país sudamericano) es el ingreso por la venta de talentos, que en general explica más del 50% de sus ingresos totales. A su vez, esos ingresos por la venta de jugadores financian en su mayoría gastos corrientes (sueldos, premios) y no se destinan en su gran medida, como se debería, a inversiones de capital. Haciendo una analogía, para fabricar zapatos necesitamos insumos, maquinaria, un lugar físico y recursos. Para fabricar cracks necesitamos lo mismo: invertir en bienes de capital (predios, pensiones, infraestructura, conocimiento aplicado a la detección y formación de talentos, etc.).

Cuenta “el dicho popular del tablón” que, a la edad aproximada de 12 años, Lio Messi fue ofrecido a uno de los grandes clubes de nuestro fútbol local y que la contrapartida solicitada era que se le pagaran los tratamientos hormonales para su desarrollo físico. Como la respuesta fue negativa, Messi embarcó rumbo al FC Barcelona. Adivinen quién creó más valor para sus fans, para sus arcas y para su branding: ¿El club local o el FC Barcelona? Respuesta obvia.

Mientras tanto, distintos estudios internacionales muestran que: t En el corto plazo, los éxitos deportivos no necesariamente necesitan apoyarse en situaciones económicas equilibradas. Tamaña conclusión explica el porqué de las deudas constantes y en aumento de nuestros clubes, sobre todo para los que sí o sí el éxito deportivo de corto plazo es un requisito indispensable. t En el largo plazo, la situación económica resulta clave para el logro o el mantenimiento de los éxitos deportivos. Esto explica el porqué del derrumbe de grandes colosos de nuestro futbol local. Crisis de resultados económicos, crisis institucional, crisis social, crisis de resultados deportivos y estado terminal. t Los clubes argentinos deberían ir cambiando su mix de ingresos, buscando sacar el monopolio al ingreso excluyente por la venta de jugadores. En nuestro mercado hay muchísimo por trabajar en temas de marketing deportivo. Como diría Porter, nuestros clubes son “marcas tataroo”. t La existencia de continuidad, claridad y coherencia en una entidad deportiva, junto a un correcto reparto de responsabilidades profesionales, aumenta las probabilidades de conseguir éxitos deportivos.

No es fácil. Como diría un ex dirigente deportivo: “tenemos que ser racionales de lunes a sábado y sólo pasionales los domingos. Ejercer como dirigente deportivo trae muchas responsabilidades y es un compromiso social.

Como conclusión, para ser dirigente deportivo en estos tiempos, se necesita volver a clase; con la voluntad y la pasión ya no alcanza.

Profesional de Ciencias  
Económicas de la Ciudad  
Autónoma de Buenos Aires