

**Marcelo Gantman**

# **EL FINAL DEL DEPORTE COMO LO CONOCIMOS**

Fanáticos, consumos y performance en la era de la tecnología y el big data





## **Dedicatoria**

A Manuy Rami, inteligentes, bellos y creativos. Inspiradores infinitos cada vez que me cuentan sus mundos.

A Gaby, mi amor total, energía y visión sabia para las pequeñas y grandes cosas.

Al recuerdo de mis padres.

## El final del deporte como lo conocimos

Tecnología y datos son dos factores combinados que cambiaron para siempre el deporte tal cual como lo conocíamos. Las nuevas generaciones de fanáticos tienen un vínculo digital con el fútbol y marcan una ruptura: ya no miran un partido completo. Los entrenadores de los equipos manejan métricas sobre el rendimiento de sus jugadores. Las organizaciones deportivas producen contenidos con sus OTTs, lanzan activos digitales y buscan otras formas de interacción con sus seguidores. Los medios tradicionales compiten con streamers que construyen comunidades y se disputan el ocio y el tiempo libre de los fanáticos. Los deportes emblema de una cultura centenaria integran un flamante ecosistema sostenido por las redes sociales, nuevos medios, el streaming en manos de los mismos usuarios, NFTs, fan tokens, plataformas online, wearables y el tracking de performance de los atletas y de los hábitos de consumo de los fans.

Marcelo Gantman investigó cómo la tecnología y el análisis de datos atravesaron todas las áreas de la industria del deporte para dar forma a nuevos consumos, visiones innovadoras para la gestión de las organizaciones, evolución en el rendimiento de los atletas y el uso de las estadísticas avanzadas para crear contenidos más atractivos para los fanáticos a nivel global. El final del deporte como lo conocimos es un libro que explica el presente de la industria deportiva y ofrece algunas señales de un futuro posible, con una pregunta abierta: ¿Tecnología y datos pueden ganar partidos?



**Marcelo Gantman (Buenos Aires, 1965) es un periodista especializado en tecnología, innovación y datos relacionados con la industria del deporte. Actualmente es director de Big Data Sports, una plataforma de contenidos, newsletters, research y podcasts dedicados al deporte y los datos. Fue docente de la Universidad de Palermo de Argentina, dictó clases para el programa FIFA-CIES en diferentes universidades de Latinoamérica y participa como conferencista en eventos relacionados con la industria deportiva y en presentaciones organizadas por compañías y marcas.**

**Con más de 30 años de desempeño en medios como La Nación, TyC Sports, Rock and Pop y Vorterix, entre otros, ha realizado numerosas coberturas de Campeonatos Mundiales de Fútbol y Juegos Olímpicos.**

Gantman, Marcelo Dario

El final del deporte como lo conocimos : fanáticos, consumos y performance en la era de la tecnología y el big data / Marcelo Dario Gantman. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Marcelo Dario Gantman, 2022.

Libro digital, EPUB

Archivo Digital: descarga y online  
ISBN 978-987-88-5652-0

I. Fútbol. I. Título.  
CDD 796.33402

- \_\_\_\_\_ RESEÑA
- \_\_\_\_\_ 90 MINUTOS ES MUCHO TIEMPO

## **Nuevos Fanáticos, Consumos y Plataformas**

- \_\_\_\_\_ SUPER ATLETAS Y GENERACIÓN Z: CONECTADOS POR LIKES Y CAUSAS SOCIALES
- \_\_\_\_\_ EL COLAPSO DE LA SUPERLIGA EUROPEA Y LA GENERACIÓN Z
- \_\_\_\_\_ EL FÚTBOL NO ESTÁ LISTO PARA IBAI...PERO IBAI ESTÁ LISTO PARA EL FÚTBOL
- \_\_\_\_\_ NUEVOS MEDIOS, VIEJOS ODIOS (EL INÚTIL DEBATE SOBRE SI ESTO ES PERIODISMO DEPORTIVO O NO)
- \_\_\_\_\_ SI IBAI ESTÁ LISTO PARA EL FÚTBOL, LUQUITAS RODRIGUEZ TAMBIÉN...
- \_\_\_\_\_ QATAR 2022: EL PRIMER MUNDIAL DE LOS STREAMERS Y LOS CREADORES DE CONTENIDOS
- \_\_\_\_\_ "EL FIFA": LA NUEVA BIENVENIDA AL VIDEOJUEGO ENCARGADO DE LA GLOBALIZACIÓN DEL FÚTBOL
- \_\_\_\_\_ TIKTOK: EL ARMA DE DISTRACCIÓN MASIVA QUE DOMINA LA INDUSTRIA
- \_\_\_\_\_ CRIPTOMONEDAS Y NFTS EN EL FÚTBOL: LO QUE SIGUE MÁS ALLÁ DEL HYPE Y EL INVIERNO CRIPTO
- \_\_\_\_\_ EL DEPORTE YA ESTUVO EN UN METAVERSO Y NO HABÍA NADA
- \_\_\_\_\_ AUSTRALIAN OPEN: CÓMO EL TENIS EXPERIMENTA CON EL METAVERSO Y LOS NFTS
- \_\_\_\_\_ MESSI ESTÁ EN PARÍS, PERO SE FUE A QATAR
- \_\_\_\_\_ CÓMO NETFLIX CAMBIÓ AL DEPORTE SIN TENER PARTIDOS EN VIVO
- \_\_\_\_\_ NFL: TODO LO QUE 100 MIL MILLONES DE DÓLARES DICEN SOBRE EL FUTURO DE LAS TRANSMISIONES
- \_\_\_\_\_ LIVE + DOCUMENTALES: CÓMO LAS PLATAFORMAS REINVENTAN LA TV DEPORTIVA
- \_\_\_\_\_ EL FÚTBOL DE CONMEBOL, ENTRE EL STREAMING Y LA VIEJA CULTURA DE LOS HIGHLIGHTS
- \_\_\_\_\_ EL STREAMING Y EL 99 POR CIENTO DEL DEPORTE QUE NO TIENE PANTALLA
- \_\_\_\_\_ CÓMO BUNDESLIGA DISEÑA AL ESPECTADOR DE FÚTBOL DEL FUTURO
- \_\_\_\_\_ FANÁTICOS, MARCAS Y TECNOLOGÍA: AGENTES DE CAMBIO Y MONETIZACIÓN
- \_\_\_\_\_ PROPIEDADES DEPORTIVAS Y PATROCINIOS LUEGO DE LA PANDEMIA
- \_\_\_\_\_ UN NUEVO CONCEPTO SOBRE LO QUE ES EL DEPORTE Y CÓMO CONSUMIRLO
- \_\_\_\_\_ FINALMENTE, ¿QUÉ PASÓ ENTRE LA GENERACIÓN Z Y EL FÚTBOL?

## **Tecnología, rendimiento y gestión**

- \_\_\_\_\_ ¿EL FÚTBOL ESTÁ SOBREANALIZADO? NO.
- \_\_\_\_\_ ANALISTAS DE RENDIMIENTO: LA MIRADA EN LA QUE CONFÍAN LOS ENTRENADORES
- \_\_\_\_\_ EL MÉTODO BARCELONA: UN ESTILO RESPALDADO POR LOS GPS
- \_\_\_\_\_ LIVERPOOL: UN CAMPEÓN ANALIZADO DESDE LOS SATÉLITES
- \_\_\_\_\_ LOS FUTBOLISTAS CENTENNIALS USAN APLICACIONES PARA ANALIZAR RIVALES
- \_\_\_\_\_ UNA CONVERSACIÓN CON MATTEO CAMPODÓNICO, EL CREADOR DE WYSCOUT.
- \_\_\_\_\_ LA ERA DEL FUTBOLISTA AGOTADO
- \_\_\_\_\_ EL MENTIROSO UMBRAL DE LOS 30 AÑOS: LA PRIMERA GENERACIÓN DE FUTBOLISTAS EXPUESTA A LOS AVANCES DE LAS CIENCIAS DEPORTIVAS.
- \_\_\_\_\_ CUÁNTOS CLUBES HAY DENTRO DE UN MISMO CLUB...Y POR QUÉ ESO ES UN PROBLEMA
- \_\_\_\_\_ VÍCTOR ORTA: UNA MIRADA 360 GRADOS DE LA DIRECCIÓN DEPORTIVA EN EL FÚTBOL
- \_\_\_\_\_ EL SEVILLA DE MONCHI: GESTIÓN Y CONOCIMIENTO CON YOUTUBE COMO PLATAFORMA
- \_\_\_\_\_ LOS NUEVOS TRABAJOS DEL FÚTBOL: UNA INDUSTRIA ASPIRACIONAL Y CADA VEZ MÁS EXPERTA

## INDICE

- ACADEMIAS EUROPEAS: CÓMO FORMAN TALENTO LOS CLUBES QUE DOMINAN EL MERCADO DE TRANSFERENCIAS
- VERÓN: INNOVACIÓN Y GESTIÓN PARA UN PRESIDENTE AL QUE NADIE LLAMABA PRESIDENTE
- TECNOLOGÍA PARA LA EXPANSIÓN HUMANA QUE CAMBIA LA NOCIÓN DE FUTURO
- LA REINVENCIÓN DEL TRACKING DEPORTIVO PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN PANDEMIA
- UNA CONVERSACIÓN SOBRE TECNOLOGÍA Y FUTURO DEL DEPORTE CON UNA EX ATLETA DEL INVIERNO: ANGELA RUGGIERO
- 5G: SMARTPHONES Y REALIDAD AUMENTADA EN LA NUEVA NARRATIVA DEL JUEGO EN EL ESTADIO Y EN EL LIVING
- LA TRANSFORMACIÓN ESTRATÉGICA DEL TENIS: CUARTO DEPORTE GLOBAL Y EL PEOR VENDIDO
- MARCADORES GENÉTICOS: EL ENTRENAMIENTO INVISIBLE PARA UN ARGENTINO EN LA NBA
- JUEGOS OLÍMPICOS: NO IMPORTA LA ÉPICA DEPORTIVA, IMPORTA CÓMO SE SIENTEN
- POR QUÉ LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS TRADICIONALES DOMINAN EL RANKING DE TECNOLOGÍA EN EL DEPORTE
- MATÍAS ALMEYDA:** "LOS DATOS DE GPS ME SIRVEN PARA CONOCER A UN JUGADOR EN ALTA INTENSIDAD, PERO NO DETERMINAN SI PONGO O SACO A UN FUTBOLISTA"
- GUIDO BONINI** "A VECES LOS JUGADORES MIRAN DATOS DEL GPS COMO SI FUERAN UN LOGRO, PERO NO IMPACTAN EN CÓMO FUE EL PARTIDO..."
- NO ES FÚTBOL FEMENINO, ES FÚTBOL JUGADO POR MUJERES:**  
**DATOS DE UN FENÓMENO EXPANSIVO QUE TAMBIÉN CAMBIA LAS REGLAS DEL NEGOCIO**
- ¿PARA QUÉ ERA QUÉ QUERÍAMOS LA TECNOLOGÍA EN EL DEPORTE?**

## Datos

- LA REVOLUCIÓN DE LOS 15.000 DATOS Y NUEVE ANALISTAS POR SELECCIÓN:  
LOS PLANES DE FIFA PARA QATAR 2022
- EN FÚTBOL, EL VIDEO ES EL REY. Y EL DATO, ES EL REY MÁS DINERO
- CÓMO EL BIG DATA PREDIJO UN CAMPEÓN EN EL BEISBOL Y POR QUÉ ESTO DEBERÍA IMPORTARLE MUY POCO AL FÚTBOL
- BUNDESLIGA Y AMAZON: CÓMO CONSTRUIR MÉTRICAS QUE DESCRIBEN EL JUEGO
- PREMIER LEAGUE Y ORACLE: LOS DATOS DE LA LIGA MÁS GRANDE DEL PLANETA
- EL DÍA QUE KEVIN DE BRUYNE UTILIZÓ AL BIG DATA Y SE DECRETÓ EL (FALSO) FINAL DE LOS AGENTES
- CÓMO MANEJA LOS DATOS LA ACADEMIA DEL MANCHESTER CITY
- BIELSA HIZO DEL LEEDS EL EQUIPO MÁS CORREDOR DE LA PREMIER LEAGUE... Y ESO NO TIENE NADA DE MALO
- INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA UN FÚTBOL MÁS OBJETIVO Y CON EVIDENCIAS
- CÓMO MEDIR LA CALIDAD DE JUEGO DE UN EQUIPO EN ALTA INTENSIDAD
- CÓMO HACER JUGAR A MESSI EN DIFERENTES CLUBES GRACIAS A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL
- DIEGO MARADONA EN EL 86: LA BELLEZA DE UN GOL BAJO LA CULTURA DE LOS DATOS
- UNA MIRADA DESDE EL RUGBY SOBRE LA INFLUENCIA DE LOS DATOS
- TOUR DE FRANCE: DATOS DE RENDIMIENTO COMO HERRAMIENTA DE FAN ENGAGEMENT
- EL FÚTBOL COMO MERCADO INEFICIENTE
- MATÍAS CONDE, ANALISTA DE DATOS EN FÚTBOL:** "EL 80 POR CIENTO DE LOS DATOS EN EL FÚTBOL SIRVEN PARA DARLE CONSISTENCIA A LO QUE YA SABEMOS; EL 20 POR CIENTO RESTANTE ES EL EMERGENTE DE ALGO QUE NO SABÍAMOS"



# INDICE

**90 + 1**

—— “¿VOS ME ASEGURAS QUE CON ESTO VAMOS A SALIR CAMPEONES?”

—— AGRADECIMIENTOS

—— BIBLIOGRAFÍA, FUENTES CONSULTADAS Y RECURSOS

## 90 minutos es mucho tiempo

Este libro comencé a escribirlo hace tiempo, quizás más de cinco años atrás. No nació como libro, sino que se transformó en uno. Estos textos surgieron de artículos en medios, manuscritos para clases y cursos para diferentes universidades, presentaciones para compañías tecnológicas, marcas, medios y dos proyectos digitales que me tocó encabezar a partir de 2018. Actualmente lo hago en Big Data Sports, la usina de generación de contenidos e investigaciones dedicada la industria del deporte. Pero en realidad la primera idea de este libro se desencadenó en mi cabeza a partir de un hermoso momento familiar.

Todo se inició a partir de un diálogo con mi hijo menor. Ubico esa conversación, también, alrededor de cinco años atrás, cuando estábamos en el living de casa viendo un partido de fútbol. Mi mirada en la pantalla grande y la suya como todo adolescente en su teléfono móvil. Acertó el relator -y amigo- Miguel Simón cuando en sus transmisiones en ESPN, ante una jugada de riesgo, le avisa/reclama al espectador televisivo: “Soltá el celular que ataca Mo Salah...”

-¿Por qué no miras el partido?

-Lo voy a mirar cuando pase algo interesante.

Soy de la generación y de la época en la que para saber si el partido había sido interesante había que mirar los 90 minutos. No había otra forma de saberlo sino desde su visión completa. Y muchas veces la conclusión era que el partido no había sido ni lindo, ni bueno, ni interesante. Mi hijo es de la generación que lo mira cuando pasa algo que le llame la atención. A los dos nos encanta el fútbol, pero tenemos distintas aproximaciones.

Durante décadas el modo de vincularse con el fútbol fue uno solo: el ritual completo o nada. Actualmente un fanático del fútbol puede no ir nunca a la cancha, mirar ocasionalmente un partido, pero expresar digitalmente esa pasión y su fanatismo cuando juega al FIFA 22. Se conecta y se desconecta de los hechos, pero forma parte de ellos. Fue por eso que un día los clubes de fútbol tuvieron que salir a buscar a sus fanáticos. Ese día es hoy. Y ese día volverá a ser mañana. Lo que estaba dado de hecho, la fidelidad a los colores y a la producción futbolística de cada domingo, una cualidad a prueba de cualquier estímulo externo, actualmente es una conquista que se activa cada 24 horas.

Los clubes de fútbol siguen teniendo hinchas que pugnan por renovar su abono al estadio cada temporada y que lamentan no conseguir un ticket cuando los sistemas colapsan para un encuentro de alta demanda. Eso sigue vigente. Lo que ha cambiado es la atención y el compromiso, el famoso engagement, cuando no se hace imprescindible el hecho de ponerle el cuerpo al acontecimiento.

**SOY DE LA GENERACIÓN QUE MIRA LOS 90 MINUTOS DE UN PARTIDO PARA LUEGO DECIR SI ME PARECIÓ INTERESANTE. MI HIJO ES DE LA GENERACIÓN QUE LO MIRA CUANDO PASA ALGO QUE LE LLAMA LA ATENCIÓN. A LOS DOS NOS ENCANTA EL FÚTBOL.**

La vida cotidiana se expresa con diferentes formas del entretenimiento que antes tenía al fútbol como el Sol indiscutido del sistema planetario de la diversión. El deporte-espectáculo como ordenador exclusivo de las pasiones y las inquietudes. Los domingos eran del fútbol y solamente del fútbol. Hace décadas que el fútbol ya no sucede solamente los domingos y el consumo informativo se da en tiempo real. El crecimiento incremental del deporte profesional como factor de interés debería ser, por sí solo, un síntoma de salud económica, de intereses y de dominio de una actividad.

Nada de eso se ha desmoronado. Todo sigue en pie y fue sumando capas a medidas que fuimos cruzando las épocas: los estadios llenos, las transmisiones televisivas, las coberturas de la radio, el análisis del especialista, una camiseta nueva cada 18 meses, el minuto a minuto en la web, una tercera camiseta fea como todas las terceras “equipaciones”,



los comerciales de Adidas y Nike, los memes cuando el rival pierde y los pedidos de renuncia de técnicos, periodistas y dirigentes en el torrente de palabras de Twitter.

¿Entonces qué fue lo que cambió?

Cambió la sincronización del sistema y se produjo una avalancha tecnológica que modificó los procesos del deporte en todos los niveles. Cambió el rol y las jerarquías de las partes involucradas y el consumo de sus productos. Cada uno de los que sentimos algún interés por lo que propone el deporte y todos sus derivados, entramos y salimos de esas actividades con nuestra propia cadencia y nuestro control. En ocasiones coincidimos en las redes sociales y frente a las pantallas, pero el consumo personalizado y bajo demanda -mirar un reel de Instagram cuatro horas después de su publicación es consumo bajo demanda- redefine la manera en la que somos convocados por los acontecimientos masivos del deporte. Y de la música, el gaming, los festivales artísticos y la lista puede continuar.

El mensaje sigue siendo global, pero el destino es individual. La fuerza de un partido de fútbol en vivo, el momento exacto de su celebración, sigue siendo el eje central de la propuesta. Con una fortaleza que no se discute: en Estados Unidos, en 2021, 94 de los 100 programas de televisión más vistos fueron transmisiones deportivas. De esas 94 transmisiones deportivas, 75 fueron partidos de la NFL. Cómo 2021 fue el año de los Juegos Olímpicos de Tokio postergados por la pandemia, la cifra se incrementó. A pesar de los vaticinios que indican la muerte de la televisión, el número indica que anualmente entre los cien shows más vistos en TV, el 80-85 por ciento corresponde a deportes en vivo.

Por otro lado, las ligas deportivas son reticentes aún a entregar sus paquetes principales de derechos a las compañías tecnológicas o plataformas de streaming porque la TV aún garantiza grandes audiencias y certezas de que los contenidos llegarán sin fricciones ni inconvenientes técnicos.

Entonces, el deporte en vivo sigue vivo, al igual que la televisión del deporte sigue viva. Pero la fragmentación de las audiencias y fundamentalmente la explosión de intereses que compiten por el tiempo libre que antes se dedicaba con prioridad al deporte, cambiaron el paisaje y la relación de cada persona con aquello que consume.

La novedad se completa con otros movimientos sísmicos: la capacidad de comunicación que tienen los atletas, que en ocasiones supera a los clubes en los que juegan, a las ligas y campeonatos en los que intervienen y especialmente muy por encima de los medios de comunicación. El interés ligado al deporte, por todo esto, ya no se rige exclusivamente por los 90 minutos que dura un encuentro de fútbol, sino por la generación de contenidos cortos en diversos formatos que rodean a la competencia oficial.

La cuestión es tan evidente que alcanza con ver, al menos en la Argentina, cualquier partido de fútbol de domingo por la noche. Quienes deben relatar lo que sucede en las acciones de juego, ocupan buena parte del tiempo en promocionar los sucesivos programas de la semana en los que se hablará de todo lo que haya sucedido en el partido que estamos viendo en ese momento! Tiene lógica: esos contenidos satelitales serán los que competirán a cara limpia contra las redes sociales, Netflix, un chisme en un sitio web, Amazon, un café en la vereda, una charla de oficina, una reunión por Zoom o cualquier otra actividad que no corra con la ventaja del poder de un partido de fútbol visto en tiempo real.

Además, esos contenidos periféricos ya no tienen a los medios y a los profesionales de la comunicación como usinas que monopolizan los mensajes, sino que las plataformas como YouTube y Twitch son el soporte de nuevos jugadores del sistema denominados genéricamente como “creadores de contenidos” y que atraen a las audiencias más jóvenes.

**90 MINUTOS ES MUCHO TIEMPO PARA UNA GENERACIÓN QUE ENTIENDE QUE EL PARTIDO ES “LARGO” SI NO SE INVOLUCRA MÁS ALLÁ DEL ESPECTADORISMO Y TRES HORAS EN TWITCH PUEDEN SER “CORTAS” SI IMPACTAN EN SU BÚSQUEDA DE VÍNCULO CON UNA COMUNIDAD.**

Los medios producen nuevos verticales para intentar captar a todas las “tribus” y grupos de interés y la comunicación se volvió horizontal. Un reporte de PWC sobre tendencias del mercado de deportes, para el que fueron entrevistados

más de 700 ejecutivos de la industria, señala que más del 70 por ciento de quienes pertenecen a la Generación Z prefieren consumir los contenidos en redes sociales que son generados por otros usuarios. Hablamos de retuiteos, recomendaciones, reacciones a otros videos y toda forma de distribución que no está centralizada por los medios tradicionales y que es producida por streamers, youtubers o los mismo usuarios amateurs que hacen su aporte a la gran conversación global.

Tuiteros amateurs y que son consistentes en sus publicaciones, logran disputar un tiempo de atención que antes era monopolizado por el mainstream. El deporte siempre tuvo aficionados que generaron conocimiento y hacían publicaciones como expertos que vivían de otra cosa. Pero no tenían como darse a conocer ni escalar en su influencia. Antes anónimos, hoy serían invitados a la presentación de la camiseta de la selección. Si el contenido es bueno y representativo de una generación, la audiencia acompaña. Es una época maravillosa.

Los clubes de fútbol y todos las partes interesadas que se alimentan de este sistema, deben salir a cada minuto a convocar a un fanático que elije cuando ver lo que quiere ver y que además tiene una oferta más amplia de posibilidades. La mejor descripción que encontré sobre este fenómeno tiene ya más de cinco años. Fue en agosto de 2017 en un Summit organizado por la NBA en Buenos Aires y la dijo Gustavo de Mello, por entonces VP Senior de Marketing de la NBA: *“Las nuevas generaciones de fanáticos tienen lugar en su corazón para tres o cuatro pasiones. Nosotros queremos ser una de ellas...”* “Somos muy fuertes en el segmento entre los 12 y 24 años. Particularmente en la Argentina tenemos 7 millones de fans. Eso representa entre el 35-40 por ciento de los fanáticos del deporte de este país. En Brasil contamos con 25 millones y en China llegan a 200 millones”.

## **“LAS NUEVAS GENERACIONES DE FANÁTICOS TIENEN LUGAR EN SU CORAZÓN PARA TRES O CUATRO PASIONES. NOSOTROS QUEREMOS SER UNA DE ELLAS”, DICE LA NBA.**

La disputa por el corazón de un fanático, dividido en cuatro partes con la precisión de un cirujano, es probable que en 2022 precise de bisectrices que salgan en diferentes sentidos para abarcar los múltiples focos de interés que puede tener un fanático del fútbol que distribuye su tiempo en diferentes plataformas, pantallas y soportes. El miedo a perderse algo es uno de los males de esta época y genera mucho estrés. Hay ocasiones en las que nos quedamos sin elegir nada concreto por temor a equivocarnos en la elección. Y cuando vamos en dirección de alguna o muchas de nuestras preferencias, el fútbol ahora comparte el viaje con un menú de opciones cuando antes era la entrada, el plato principal y el postre.

Nada de todo el paisaje descrito, y el que resta por contarse, puede escindirse de la explosión tecnológica contenida en los primeros veinte años de este siglo y que impactó en el deporte hasta darlo vuelta completamente.

La gran trampa es pensar en el VAR cada vez que se habla de tecnología aplicada al fútbol. Es un error, tal vez, porque el VAR es una solución que generó dos problemas donde antes había uno solo: su interferencia y un discutido criterio de aplicación que no lo vuelve inapelable a la hora de intervenir. Por eso, eliminemos el concepto VAR al pensar en la tecnología del fútbol.

La tecnología de la que hablamos es la que ahora permite la captura masiva de datos y en tiempo real que permite desde analizar flujos de ingresos de espectadores a estadios, conocer el comportamiento de los usuarios cuando miran deportes y series en una plataforma, hasta los GPS que usan los futbolistas para conocer su respuesta física y sus prestaciones en sprints de alta intensidad. Es posible tener la telemetría de Lionel Messi en cada una de sus jugadas. El tracking óptico revolucionará los datos del fútbol en Qatar 2022.

Este fenómeno -dicho por la tecnología, no solo por Messi- es lo que permite definir a esta época como la era de los datos que sirven para entender procesos de trabajo y analizar con más elementos qué sucedió en los 90 minutos de juego de un partido. El hecho de que existan expertos que pueden desentrañar con precisión qué pasó en un campo de juego sin necesidad de haber mirado el partido -como el matemático que recomendó a Jürgen Klopp para que sea técnico del Liverpool- ya nos habla de un momento inédito en la historia del deporte. Por supuesto que todo es más divertido si se mira el partido de fútbol, pero evidentemente hay gente que no lo precisa y de todos modos encontró un trabajo (nuevo) dentro del mundo del fútbol. Bien por ellos.

La industria del deporte tiene todavía en el fútbol un fenómeno comercial en expansión. La masiva invasión de clubes europeos al territorio norteamericano en el verano 2022 del hemisferio norte representa una muestra de ese apetito por la expresión más global que tiene el espectáculo deportivo. Hay más mercados, más calendarios saturados, más futbolistas agotados. A la vez, hay más conocimiento científico sobre la salud de los atletas, más herramientas para personalizar entrenamientos, conocer mejor sus cuerpos y extender su vida como deportistas profesionales por encima de cualquier media histórica.

Tecnología, datos transformados en información y profesionales más capacitados tienen en sus manos hoy a la primera generación de futbolistas que desplegaron sus carreras bajo el imperio de las ciencias deportivas. ¿Cuántas trayectorias se vieron interrumpidas porque la medicina todavía no tenía respuestas para lesiones graves? ¿Cuántos futbolistas sobreexigidos en pretemporadas, mal recuperados, “rotos”, porque no se podía medir rendimiento y la intuición era el único “insight” disponible?

\*\*\*\*\*

**El final del deporte como lo conocimos** significa que todo lo que vimos siempre, todavía permanece. Los contornos de ese mundo siguen bien definidos en la mirada global, pero cuando calibramos el ojo y queremos analizar de qué manera se da el abordaje hacia los contenidos impulsados por la industria deportiva, las diferencias son abismales. La transformación de las costumbres y del conocimiento sobre el rendimiento deportivo, nos hablan de un fenómeno absolutamente novedoso.

90 minutos es mucho tiempo para una generación que entiende que el partido es “largo” si no consigue involucrarlo más allá del espectadorismo y tres horas de un streaming en Twitch pueden ser “cortas” si impactan en su búsqueda de vínculo con una comunidad. El lazo afectivo con otros, por otros medios. Tal vez no sea tanto que las nuevas generaciones no miran un partido completo, sino que no se limitan a la actividad de ser únicamente espectadores como indica el mandato tradicional. Nadie dejó escrito en piedra que los seres humanos íbamos a pasarla bien con las mismas cosas en las diferentes épocas de nuestra existencia.

Ese es el Big Bang que estalló en el deporte y esos son los universos que se cruzan y se saludan. Los fanáticos duros, consistentes y leales, que no logran comprender y aceptar del todo lo que está sucediendo, conviven hoy con los fanáticos casuales, más dispersos, pero abiertos y atentos a la novedad. Las nuevas generaciones que se conectan con el fútbol tuvieron como formación la cultura de los videojuegos. Beben de otras fuentes que antes no existían. Pero todo lo anterior, todavía sigue allí y nadie debe renunciar a nada: está el streaming personalizado para ver fútbol en una tablet, y los relatos radiales, donde el comentarista invariablemente trata de usted al oyente, aún sobreviven a la hora en que el domingo se vuelve difícil.

Los textos que se suceden en este libro son sobre nuevos fanáticos, consumos, datos, tecnología y evolución en la performance de los atletas. Pero sobre todo es acerca de dos mundos superpuestos que pueden ser visitados. O cada uno quedarse en el suyo y ser todos igualmente de felices, en la amplia convocatoria que proponen el deporte y el fútbol, atravesada por dos siglos que ya no se parecen en nada.

**NUEVOS  
FANÁTICOS**

**CONSUMOS**

**PLATAFORMAS**

## **Super Atletas y Generación Z: conectados por likes y causas sociales**

Vivimos en el deporte la era del meme del “perro fuerte” pero invertida: los atletas del Siglo XX, aún cuando estaban politizados y comprometidos con causas sociales, no lograban cambiar el curso de las cosas como lo hacen los superatletas de este siglo. El pasado empalidece ante el presente. Muhammad Alí y el black power de México 68 denunciaban y eran víctimas del sistema al que señalaban. Su lucha era visible, pero el famoso sistema lograba controlarlos y hasta castigarlos. Los superatletas actuales detienen partidos, cuestionan el orden y resquebrajan las rígidas estructuras reglamentarias del deporte.



Los 10 atletas con más seguidores globales concentran más de 1.200 millones de fanáticos. Es la liga en la que juegan Cristiano Ronaldo, LeBron James, Lionel Messi, Neymar, Serena Williams, Roger Federer y hasta David Beckham, icono de la simbiosis entre el deporte de elite y el marketing. Todos con personalidades distintas, pero objetivamente los grandes dueños de las audiencias y con un poder de influencia insuperable. La posibilidad de que sus imágenes y mensajes no aparezcan en el scrolleo en las redes sociales de los miembros de la Generación Z interesados en el deporte, es cero. Entonces cuando se asoman a sus feeds de video en sus cuentas, ellos ven:

- Que **Megan Rapinoe** reclama por los derechos de las mujeres y las futbolistas norteamericanas cuando celebra el Mundial de Francia 2019.
- Que **Naomi Osaka** juega cada partido del US Open 2020 con un barbijo que recuerda a víctimas de la violencia policial.
- Que **Lewis Hamilton** exhibe leyendas que recuerda a víctimas de la represión.
- Que **LeBron James** encabezó la rebelión en la NBA cuando la liga tuvo que “pinchar” la burbuja de la pandemia en Orlando por las protestas de los jugadores por las revueltas en Wisconsin.
- Que la rodilla en tierra de **Colin Kaepernick** en 2016 fue apenas un anticipo de los nuevos vientos de reclamo social que aterrizaron en el deporte: la rodilla en tierra que todavía permanece en la Premier League.
- Que el concepto de “salud mental” está en boca de los atletas de élite y que hablan de los mismos temas que ellos como

seguidores también padecen.

Megan Rapinoe apareció en el puesto 25 en un reporte elaborado en 2020 por Nielsen Sports sobre los atletas más comercializables, pero decidieron ponerla en portada con su clásica pose de festejo de gol. Son Nielsen. Sabían de qué se trataba el asunto y mucho más interpretar la partitura de la época.

La Generación Z (jóvenes aproximadamente entre 16 y 24 años) llegó con otra agenda. Los ejecutivos de la industria del deporte en Estados Unidos, uno de los “territorios deportivos” con más tensión social y política en los últimos años, se quedaron con la taza de café en el aire durante el desayuno cuando leyeron los insights de Morning Consult sobre la relación de la Generación Z con el deporte tradicional:

- El 53% de la generación Z se identifica como fanático de los deportes, en comparación con el 63% de todos los adultos y el 69% de los millennials.
- Los miembros de la Generación Z tienen la mitad de probabilidades que los millennials de ver deportes en vivo con regularidad y el doble de probabilidades de no verlos nunca.
- Los deportes electrónicos son más populares entre la Generación Z que MLB, NASCAR y la NHL, y el 35% se identifica como fanático.
- Kobe Bryant (11%) y LeBron James (10%) rankearon como las figuras deportivas favoritas de la Generación Z.

Si las organizaciones deportivas y los dueños de “properties” quieren conectar con la Generación Z, ganar su atención, estar en sus billeteras virtuales de micropagos entre las skins de Fortnite o venderles un NFT, deben saber que esas nuevas audiencias tienen propósitos y causas. Probablemente esas adhesiones y reclamos no sean exactamente las mismas que las que visibilizan los atletas, pero quieren un mundo que contemple ese tipo de comportamiento.

La Generación Z que abraza el deporte no tolera organizaciones deportivas rígidas con políticas punitivas que castiguen la posibilidad de expresarse. Y aunque muchos no lo consideren real, es probable que esas federaciones también ya estén extinguidas o en vías de hacerlo. La NFL tal vez todavía se tome un tiempo para arribar a esta decisión.

Un artículo sobre fan engagement publicado por Barcelona Innovation Hub es demoledor en este textual:

*“El (fanático) Gen Z tiene por principio sumarse a causas, especialmente antirracistas, contra la homofobia e iniciativas de respeto del medioambiente o el entorno. Se ha mencionado como un lema que al Gen Z solo le molesta la diversidad cuando no la hay...”*

Hay un cierto cambio de equilibrio sobre el ejercicio mediático del poder. Los futbolistas de la MLS reclamaban por “Black Lives Matter” y la liga acompañó. Los basquetbolistas de la NBA pidieron por lo mismo y también lo tuvieron. Durante 2020 y la parte más dura de la pandemia, fueron dos burbujas del deporte norteamericano que estuvieron ubicadas a 400 metros de distancia y que rompieron viejas burbujas del deporte profesional. De cuando el “perro chico” del meme tenía desaconsejado mezclar los asuntos políticos con los deportivos. Pero al mismo tiempo hay ciertos datos que sugieren que dentro de Estados Unidos, las posiciones explícitas de los deportistas y las organizaciones se encontraron con el enojo de cierta audiencia que decidió darle la espalda a los eventos. Digamos todo...

¿De verdad creían que si la industria del deporte iba funcionar los 365 días del año y abierta las 24 horas, los temas de conversación iban a quedar únicamente en un insólito gol perdido con el arco libre y una tapa magistral sobre el cierre de un partido? Los tópicos de discusión de Twitter pueden estallar en cualquier momento. Es por eso que los community managers de las organizaciones deportivas ya no duermen las 8 horas saludables aconsejadas, asediados por las notificaciones del smartphone que ilumina la habitación durante la madrugada.

LeBron. Megan. Naomi. Simone. Lewis. Cualquiera puede activar un reclamo en cualquier momento. Las ligas y

federaciones buscan acompañar el proceso. Están en ese cambio. La FIFA, que en 2015 ocultó a los dirigentes que escapaban del hotel por la cocina detrás de una sábana, cinco años más tarde es una organización que intenta practicar la “cocina abierta” para elaborar sus decisiones.

Los superatletas son los que dominan el flujo de las noticias. Luego vienen los clubes. Detrás las ligas. Y más atrás los medios que amplifican la creatividad ajena para que leamos lo mismo que vimos en redes. Las marcas hacen equilibrio para acompañar al deportista, no enojar a la federación y que no se arruinen las campañas publicitarias ya aprobadas desde la casa matriz. O bien transformar todo el nuevo ecosistema del deportista social en la propia campaña publicitaria.

Los Atletas del Siglo XXI fueron los primeros en comprender que la conexión directa con la Generación Z era clave para pasar a la siguiente pantalla. “Yo juego, yo comento el partido, yo hago un Q&A con mi audiencia y les dejo lo que sobra...”, es lo que dicen sin decir. Supieron rápidamente que el puente sin intermediarios con esas audiencias debía ecualizar con sus modos de comunicarse y con sus causas.

Contenido encapsulado para capturar la atención en menos de 15 segundos. Un pacto no escrito: la Generación Z consumirá esos productos, pero del otro lado tendrán que escucharlos, conectar con sus propósitos y dar una respuesta.

Los llamados “fluids fans” -juego de palabras que combina la diversidad de género, con el comportamiento de seguir más a atletas que a equipos- probablemente no quieren el partido entero, pero sí quieren completar su sentido de pertenencia con lo que emerge de esos 90 minutos. Pensar que el deporte debe ser empaquetado y vendido con el formato que reclama los “hard fans” -los hinchas tradicionales- significa perderse un mercado nuevo, activo y listo para emigrar donde sus intereses sean satisfechos.

Esa es la nueva música que está sonando.

## 1.2

# El colapso de la Superliga Europea y la Generación Z

*“Para crear una Superliga de fútbol se precisaban casi dos años de reuniones secretas de 12 clubes ricos; para destruirla alcanza con comunicarla y sentarse a esperar 48 horas”.* Esta frase no la dijo nadie en especial, pero habita en nuestra imaginación. En la línea de tiempo del lanzamiento de este proyecto, cuando Europa se iba a dormir el domingo por la noche, hasta las renunciadas uno a uno de los clubes durante todo el martes, la visita de Florentino Pérez al piso de El Chiringuito hay que leerla más como un síntoma de debilidad que de fortaleza. Al fin y al cabo en ese lugar solo querían saber si el Real Madrid va a comprar o no a Mbappé. No les interesaba otra cosa. Ningún otro presidente, CEO o chairman salió en algunos de sus países a explicar la creación del nuevo campeonato. Solo algunos salieron luego para pedir disculpas por la travesura cuando el artefacto voló unos metros y cayó estrellado.

Tal vez el colapso de este proyecto haya sido lo más estremecedor en este asunto que todavía no termina y que tendrá consecuencias a futuro. Una de ellas: **Premier League analiza sanciones y exclusiones en las oficinas donde se toman decisiones para Arsenal, Manchester United, Manchester City y Liverpool. Tottenham no integraba ningún comité. Colapso es el término.** Fue el más utilizado por Axios, The Athletic, CNN y New York Times entre los medios influyentes que registramos. Quienes patearon el tablero del fútbol europeo terminaron en el suelo y pidiendo la hora. Una súplica por la campana salvadora para el boxeador favorito que recibió una golpiza inesperada.

Detectamos en este newsletter cinco ideas que nos resultan interesantes como abordajes para comprender el fenómeno y todas las implicancias de esta movida de los 12 clubes ricos del fútbol europeo. No está en juego aquí solamente el fracaso de la Superliga Europea sino el formateo mismo del fútbol global en el futuro.

**Un choque cultural y de gestión.** El proyecto fue el primer pase a la acción de los dueños, accionistas e inversores que

surgen de los capitales norteamericanos. Tal vez hayamos visto la primera influencia concreta de la lluvia de inversores en el fútbol europeo. El modelo de franquicias y equipos que tienen topes salariales (la Superliga proyectaba una restricción al 55 por ciento en salarios dentro del presupuesto anual) y gastos controlados. “Yo se cuanto gana Lebron James en la NBA, pero no se cuanto gana el presidente de la UEFA”, decía, desafiante, Florentino Pérez. Liverpool, Manchester United, AC Milan, Arsenal son financiados y controlados por grupos norteamericanos. En sus estructuras difícilmente una plantilla deportiva absorba un presupuesto como puede suceder en el fútbol.

## European Super League’s movers and shakers

The dozen clubs behind the Super League are some of Europe’s wealthiest, owned or controlled by diverse global interests. The league will ultimately consist of 20 teams, but be governed by 12 founding members and another three yet to be disclosed.

 <p><b>AC Milan</b> Milan, Italy Owner/Controlling Shareholder: Elliot Management Value: \$559M Revenue: \$165M Debt Value: 4%</p>	 <p><b>Atlético Madrid</b> Madrid, Spain Owner/Controlling Shareholders: Miguel Gil and Enrique Cerezo Value: \$1B Revenue: \$368M Debt Value: 26%</p>	 <p><b>Arsenal</b> London, England Owner/Controlling Shareholder: E. Stanley Kroenke Value: \$2.8B Revenue: \$430M Debt Value: 7%</p>	 <p><b>Barcelona</b> Barcelona, Spain Owner/Controlling Shareholder: Club members Value: \$4.76B Revenue: \$792M Debt Value: 6%</p>
 <p><b>Chelsea</b> London, England Owner/Controlling Shareholder: Roman Abramovich Value: \$3.2B Revenue: \$520M Debt Value: 0%</p>	 <p><b>Inter Milan</b> Milan, Italy Owner/Controlling Shareholders: Zhang Jindong and LionRock Capital Value: \$743M Revenue: \$323M Debt Value: 8%</p>	 <p><b>Juventus</b> Turin, Italy Owner/Controlling Shareholder: Agnelli family Value: \$1.95B Revenue: \$441M Debt Value: 16%</p>	 <p><b>Liverpool</b> Liverpool, England Owner/Controlling Shareholders: John Henry and Tom Werner Value: \$4.1B Revenue: \$619M Debt Value: 2%</p>
 <p><b>Manchester City</b> Manchester, England Owner/Controlling Shareholders: Sheikh Mansour bin Zayed Al Nahyan Value: \$4B Revenue: \$609M Debt Value: 0%</p>	 <p><b>Manchester United</b> Manchester, England Owner/Controlling Shareholder: Glazer family Value: \$4.2B Revenue: \$643M Debt Value: 16%</p>	 <p><b>Real Madrid</b> Madrid, Spain Owner/Controlling Shareholder: Club members Value: \$4.75B Revenue: \$792M Debt Value: 6%</p>	 <p><b>Tottenham Hotspur</b> London, England Owner/Controlling Shareholders: Joseph Lewis and Daniel Levy Value: \$2.3B Revenue: \$494M Debt Value: 39%</p>

Note: Revenue values apply to 2020.

CNN Source: Forbes  
Graphic: Henrik Petterson, CNN

Fuente CNN – Datos de 2020, cuando Roman Abramovich era aún propietario de Chelsea

Barcelona pactó una rebaja salarial de su plantel de 122 millones de euros en noviembre pasado producto de la pandemia. Sobre ingresos reales anunciados a comienzo de año para el ciclo 2020/2021 de 831 millones de euros, el gasto en masa salarial representa casi el 80 por ciento de sus ingresos. En 2017 alcanzó el 84 por ciento. Los dueños de franquicias deportivas norteamericanas no manejan en su cultura de negocios la idea de que el fútbol pueda ser un deporte sin topes salariales. No es que los pidamos, sino que lo estamos contando: sabemos que a pesar de los fair play financieros el fútbol es un deporte que no se siente comfortable con los controles de gastos.

Diferentes ideas y modelos de gestión también colapsaron producto de este choque cultural. La gran duda es qué pasará



de ahora en adelante con los inversores norteamericanos que acaban de comprobar que el fútbol los invita a otro modo de administrar. Los dueños se sentían atrapados por las normativas y las prácticas ancestrales del fútbol. Buscaron romper esas cadenas y en menos de 48 horas pasaron de acusadores a acusados.

**El confuso concepto de élite.** Dentro de los 12 clubes fundadores, el Big Six inglés tiene una identificación por el modelo NFL. Tottenham Hotspur diseñó su estadio en alianza con NFL para tener partidos del fútbol americano en Londres. Leeds United, donde se cobijaba el romanticismo de prueba de misiles de Marcelo Bielsa, es un club donde el 37 por ciento del paquete accionario le pertenece a San Francisco 49ers. Ese modelo tiene un perfil claro: las franquicias juegan poco y ganan mucho. El habitual modelo del fútbol transita siempre el mismo camino: cuando se reclama más dinero, se aumenta la presencia de equipos. “Hay más partidos, hay más TV, hay más patrocinios, hay más ingresos” es el lema habitual. Esa es la dinámica que presentó la UEFA, en reacción a la rebelión de los 12 clubes, al ofrecer una Champions elefantiásica que lleva a un total de 100 partidos su nueva grilla televisiva.

## **LOS DUEÑOS NORTEAMERICANOS DE CLUBES DE FÚTBOL TIENEN EL MODELO DE NFL, DONDE LAS FRANQUICIAS JUEGAN POCO Y GANAN MUCHO.**

El concepto de élite queda resentido cuando se amplía la cantidad de competidores. Todos lo hicieron alguna vez. La FIFA de Gianni Infantino por eso soñó con un Mundial de 48 equipos. “Muchos partidos, calendario explotado, futbolistas liquidados, hinchas saturados. Modelo de negocio agotado. Ir a Ligas y copas continentales con menos clubs sin eliminar mérito deportivo. TV y fans seguirán pagando. En el mundo, mejorar el producto pasa por jugar menos”, escribió en un tweet el periodista y comentarista Juan Pablo Varsky. Es una buena síntesis de la salida rápida que busca el fútbol cuando quiere optimizar ingresos. “No podemos nunca hablar sobre cómo bajar los gastos”, me dice por lo bajo un ejecutivo del fútbol que conoce a la perfección una industria donde siempre el ojo está puesto en cómo producir más ingresos y nunca en cómo gastar menos.

Muchas ligas futbolísticas europeas están rotas en su competitividad. El fútbol en ese sentido tiene en crisis el concepto de competición de élite. Sería ese uno de los puntos favorables para la Superliga: aglutinar a la élite. El club de admiradores del romanticismo selectivo brama por el derecho para que se enfrenten los dos últimos de la tabla, pero después no los mira. Acá es donde los ricos no quieren pagar esa fiesta identificatoria del fútbol como deporte e industria.

**Se fue el fan, volvió el hincha.** El retorno del supporter. O del tifosi. El marketing deportivo y las sucesivas estrategias para monetizar fidelidades en el deporte adoptaron cómodamente el término fan para darle cierta neutralidad al receptor del abanico de propuestas. En ese universo, el fan es un eufemismo para no decir directamente cliente o usuario. Los hinchas salieron a manifestar su descontento con la creación de esta competencia semicerrada para 20 equipos y allí donde pudieron ganaron las calles. El término tifo es de origen griego y refiere al delirio y la fiebre que despierta el tifus como enfermedad. El tifosi, no solo el italiano, hizo saber que quiere manejar su patología con los remedios de siempre: Champions, ligas y las copas tradicionales.

## **EN EL NUEVO MARKETING DEPORTIVO, EL FAN ES UN TÉRMINO NEUTRAL. ES UN EUFEMISMO PARA NO DECIR DIRECTAMENTE CLIENTE O USUARIO.**

Es muy sugerente que la creación de un nuevo campeonato de fútbol nacido de las necesidades explícitas de 12 clubes de ganar más dinero, se haya producido cuando los fanáticos no pueden asistir a los estadios. El griterío en las redes sociales no alcanza nunca la intensidad de las manifestaciones masivas en los estadios, pero justamente son las redes sociales las que permiten vehicular el llamado fenómeno de grassroots, como llaman los anglosajones a las acciones

colectivas de la gente común que se organiza para lograr cambios políticos. En este artículo titulado La Rebelión de las Madres, donde se describe el movimiento generado por madres que se oponen en la Argentina al cierre de las escuelas por la pandemia, se describe de modo perfecto lo que significa el fenómeno grassroots. En el caso del fútbol, las manifestaciones no fueron masivas, pero sí lo suficientemente influyentes como para ocupar el espacio y modificar la agenda que derivó incluso en la intervención y posturas firmes de algunos gobiernos

El fan se corrió de la escena y la voz global de los hinchas se hizo escuchar en abierta oposición a este proyecto. Según una encuesta de YouGov entre 1.730 británicos, el 75 por ciento de los hinchas rechazó la idea de la Superliga y el porcentaje asciende al 83 por ciento cuando los que contestaron fueron los hinchas de alguno de los seis clubes ingleses involucrados en la fundación.

¿Preguntaban cómo era la Generación Z?: ahí la tienen. Los jóvenes entre 18 y 24 años ya no miran los 90 minutos de un partido es una expresión extendida dentro de la industria deportiva cuando se analizan los nuevos comportamientos. Probablemente los integrantes de la Gen Z no precisen de mirar los 90 minutos para sentirse completos con la experiencia del fútbol. Pero las reacciones al separatismo de los 12 clubes demostraron otro aspecto también de este colectivo global: no les gustan los dueños. No creen en todo aquello que sea exclusivamente por beneficio económico y no por una causa. Y la Superliga Europea huele a dinero por donde se la mire. Ese fue quizás su mayor e imperdonable fallo en la estructura del proyecto. Cuando Florentino Pérez repitió no menos de cinco veces en la noche de El Chiringuito “el fútbol se muere” por la falta de interés de las nuevas generaciones, alcanza con mirar las imágenes de las protestas callejeras de los hinchas para apreciar quienes fueron los que salieron a defender el fútbol tal cual está.

Los cambios de comportamiento siguen estando ahí. Pero también queda claro que la Generación Z, es decir, esa cantera de consumidor del futuro por el que irán para que salte de los micropagos a los macropagos, no es definido únicamente por un formato o un modo de consumir. Está interesado por el contenido y la esencia de ese contenido. Lo cual nos lleva al último punto de este repaso.

Entonces...¿qué tipo de producto es el fútbol?

Juventus, Milan, Inter, Real Madrid, Barcelona, Tottenham, Arsenal, Atlético de Madrid, Liverpool, Manchester City y Manchester United hicieron cuentas y vieron que reúnen a más de 1.300 millones de fans en sus redes sociales contra 998 millones que acumulan los otros 86 clubes del Big Five europeo. Real Madrid tiene a más del 80 por ciento de sus seguidores fuera de España. Estos clubes, los doce, se perciben como los que echan a andar la maquinaria del fútbol global, los generadores de audiencias, los llamadores de sponsors y en consecuencia, se sienten destinados a una porción del pastel más justa en los repartos. Y además sienten que no tienen el control.



### ESL participants: popularity on social media channels

Combined followers in million across Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, TikTok and Weibo



12 ESL founding clubs



1,336.3

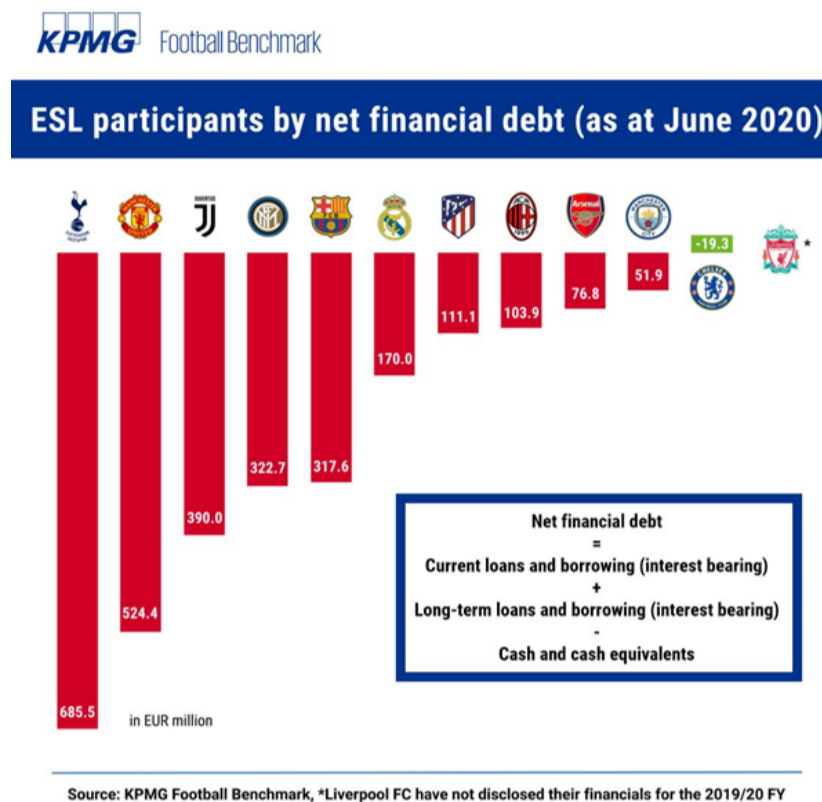
86 remaining clubs from the big 5



998.9

Source: KPMG Football Benchmark Social Media Analytics Tool as of 18.04.2021

También es cierto que se trata de clubes inmensos, con un peso específico indiscutible dentro de este deporte -que el romanticismo selectivo de estas horas no haga que neguemos el valor de estos clubes- y por esas mismas razones están cargados de deudas y precisaban de un modo urgente aumentar sus ingresos para sostener sus estructuras. Vaya otro gráfico de KPMG para comprender eso.



La decisión de reorganizar el tablero del fútbol, adueñarse de lo producido y llevar de una vez por todas las diferencias deportivas que ya existen al reparto del dinero, hizo que los fundadores de “El Club de los 12” perdiera de vista qué tipo de deporte, producto y negocio es el fútbol: aspiracional.

El fútbol es un juego donde todo puede suceder y los budgets no siempre definen el resultado de un partido. Sabemos positivamente y tenemos evidencia suficiente que indica que los resultados inesperados son excepcionales, que Leicester City ganará la Premier League una vez en mil intentos, pero queremos creer que eso puede suceder en cualquier momento. No sucede todo el tiempo, pero es creíble pensar que pasará en cualquier momento, en cualquier liga y con cualquier equipo. Pues bien: los 12 clubes buscaron asfixiar esa única posibilidad en mil. Y el error fue fatal y les infectó todo el sistema.

El fútbol lleva en su esencia el factor inesperado, el rayo imprevisto que lo atraviesa y que muchas veces es confundido con improvisación. Una idea de movilidad social que se produce en los 90 minutos de juego; pero una vez que termina el partido el club rico sigue siendo rico y el club pobre tiene que pagar premios que no tiene.

Mal o bien, así es el fútbol. Algunas situaciones objetivas planteadas por los 12 clubes continúan ahí: deudas, calendarios saturados, ligas grandes que se devoran a las ligas emergentes, generaciones multitasks que no lamentan perderse nada por no ver un partido en vivo. Todo eso todavía pasa. El resto del mundo le dijo a los 12 clubes ricos: lo vamos a arreglar como siempre. La conclusión tal vez sea que no hay nada que arreglar. El fútbol se organiza solo con sus creencias, sus ilusiones y sus derroches.

## El fútbol no está listo para Ibai... pero Ibai está listo para el fútbol

Tengo que confesarles que esperaba algo diferente en enero de 2021 cuando me conecté al canal de Ibai Llanos en Twitch para seguir a Atlético Madrid y Valencia en el lanzamiento de La Liga Casters. Hablamos de un streaming que tuvo picos de 106 mil espectadores y un promedio de audiencia recurrente establecido en las 76 mil almas. Ibai junta multitudes desde el minuto cero con solo encender su cámara y existir. Por eso la expectativa defraudada no tuvo que ver particularmente con Ibai que sostuvo su “just chatting” durante 3 horas y 40 minutos sin pausa para recuperar aire y con su diversión siempre ecualizada en niveles altos.

Creo que los conectados suponíamos que veríamos algo semejante a las sesiones de Ibai con Kun Agüero cuando juegan Among Us. Pero no: no hubo ninguna imagen de campo de juego en los 90 minutos de partido, excepto la entrevista final de Ibai con Marcos Llorente. La primera experiencia oficial de La Liga con streamers, por fuera de los videojuegos, se pareció más a una tertulia radiofónica que a un streaming hecho con las reglas de un creador de contenidos que domina como nadie ese territorio. Hubo quienes dijeron que eso no era nada innovador, sino televisión y de la mala. No me hago eco de esos pensamientos, aunque parezca contradictorio si los cito para un libro: la innovación está dada por la plataforma que permite generar un entorno de comunicación sustentado por una comunidad y que hasta puede ser monetizable. Se enciende cuando hay algo para decir o mostrar. Funciona a demanda. *Es innovador per se.*

El fútbol no está listo para Ibai. Esta idea tiene algunas ramificaciones. Al final de la transmisión, Ibai tuvo que ponerle un drástico fin a las disculpas de sus casters asociados en la tarea, culposos por haber equivocado los nombres de los futbolistas en la transmisión. La primera reflexión es que La Liga institucionalizó a Ibai para encapsularlo en la tarea de un comentarista de los habituales. **Atado, como si fuera Messi con la única misión de contener la subida de un lateral.**

Ibai volvió a ser él mismo en la entrevista con Llorente, donde se permitió ser irónico con el jugador (“Marcos Llorente, la sensación del Atlético de Madrid. A mí me das incluso un poco de rabia macho, te tengo que decir. Que seas guapete vale. Pero tienes buena sonrisa, tienes buen cuerpo, juegas al fútbol... ganas... Me estás tocando ya un poco los cojones”) y dejó que el futbolista le dijera lo que quisiera (“Hay algo que se llama lápiz y papel, allí puedes poner los nombres y las camisetas de los jugadores”).

El traslado del fútbol a nuevos formatos, aún como una opción para los broadcasters tradicionales, debería respetar la naturaleza del soporte y de quién lleva adelante ese contenido. Quienes siguen a Ibai y sus amigos casters no se detienen en el error que pueda haber al mencionar a un futbolista. No buscan eso ni esperan una disculpa. Ibai lo entiende como nadie. Probablemente en una situación espejo, la aparición meses más tarde de Kun Agüero en Star+ en situación de streamer para reaccionar a los partidos de Champions League, marque otro punto de inflexión en la institucionalización de un formato nacido por afuera de los grandes medios. Todos quieren hoy la frescura del streamer de Twitch.

El fútbol tampoco está listo para Ibai porque su modelo de negocios todavía no admite que los streamers de Twitch o los youtubers usen los 90 minutos de partido como arcilla sobre la que moldean una performance y conversan con sus seguidores. **Dicho sin vueltas: el fútbol no está listo para hacer del partido un commodity mientras los streamers moderan la experiencia según lo que ellos quieran decir y hacer con ese contenido.** Que por otro lado no es muy diferente a lo que relatores y comentaristas suelen hacer en algunos mercados cuando el juego queda relegado y les mandan saludos a sus amigos, recomiendan parrillas en sitios veraniegos y cuentan anécdotas personales. Licencias solamente posibles porque los broadcasters pagan fortunas por los derechos.



Por eso el fútbol todavía es muy caro como para entregárselo a un caster para que reaccione y en segundo plano los cracks europeos intentan ganar las ligas con sus equipos. A pesar de una caída en sus ingresos de 94 millones de euros por efectos de la pandemia, motivada por la imposibilidad de cobrar la transmisión de partidos en hoteles, bares y restaurantes, La Liga estima ingresar 1.900 millones de euros anuales por la venta de sus derechos. Es mucho dinero como para liberar las imágenes y dárselas a un host que dialoga con su audiencia y va y vuelve con las palabras entre “gilipollas” y “cojones”.

El actual modelo de negocios no soporta la distribución de los partidos (partidos en serio, no un “Charlando” de Twitch) en los formatos de experiencias que consume la Generación Z. Porque entre otras cosas, ¿qué logró Ibai? Capturar al fanático casual. Atraer de los territorios globales de La Liga, a aquellos que no eran ni de Atlético Madrid ni de Valencia. Tal vez ni siquiera seguidores habituales del fútbol. Entonces hay que dejar al streamer que ofrezca los contenidos como un streamer. Ese paso representa una decisión de sensación de vértigo junto a un abismo para un propietario de derechos.

Los siguientes meses encontraron a Ibai como entrenador asociado a Gerard Pique para producir un Campeonato Mundial de Globos y la exitosa Velada del Año 2, un show boxístico con streamers, influencers y traperos que tuvo picos de 3.3 millones de espectadores y una audiencia acumulada que alcanzó los 47 millones de views. Mientras la industria deportiva analiza cómo monetizar en las nuevas plataformas, capitaliza como propio el suceso de Ibai, quien utiliza el deporte como un insumo para producir y revivir un programa de variedades que la TV ya hizo y abandonó décadas atrás.

Ese impacto de Ibai lo confirmó -por si hacía falta- como el gran entrenador de esta época en las plataformas digitales, al frente de un streaming de 5 horas de duración. Ibai se dio de “alta” en Twitch en 2016 con transmisiones esporádicas. La pandemia de marzo 2020 lo impulsó a producir de modo consistente un streaming diario, acompañando a su audiencia durante el mal trance. Se constituyó él mismo en una compañía de medios, cada vez con más producción y un ecosistema propio que entrega novedades sin pausa.

## Nuevos medios, viejos odios

### EL INÚTIL DEBATE SOBRE SI ESTO ES PERIODISMO DEPORTIVO O NO

Pase largo de Frank de Boer, tal vez el único pelotazo que tiró Holanda en todo el partido, dominio de Dennis Bergkamp y gol en el minuto 89. Argentina fuera de Francia 98. A la salida del Estadio Velodrome de Marsella, en una explanada, decenas de argentinos con jeans y camisetas argentinas, vestimenta oficial del turista del fútbol, hacen fila para hablar con sus familiares vía collect call desde los teléfonos públicos. La desazón de quedar eliminado en un Mundial jamás se vive enteramente en el lugar de los hechos, sino en el hogar donde están los afectos. Al pasar, escucho a uno de ellos, que hace un pedido, casi una súplica:

*-Contame qué está diciendo Niembro.*

Nunca voy a olvidarme de esa escena, por eso la describo ahora. A la distancia podía adivinar cómo se consumaba el ritual de mandar a la hoguera a jugadores y entrenador; hacer la autopsia en tiempo real, sin piedad, para desandar el camino de todo lo que, supuestamente, se hizo mal. Es un momento donde el espectador/hincha recibe lo que quiere: un catalizador de ese instante de bronca, enojo y tristeza. Una dosis justa de esa carnicería mediática que todos dicen odiar. O tal vez lo mejor sería decir: ese tipo de periodismo que todos aman odiar. Fernando Niembro, el principal comentarista de fútbol de la TV argentina, fue a lo suyo con una Selección que entre otros “pecados” no daba entrevistas y había puesto lonas en el predio de entrenamiento para que la prensa no viera las prácticas. Todo servido en bandeja.

Esa es una dinámica que todavía funciona. A pesar de las críticas, todavía anda. En esa época puramente televisiva, cuando todo se organizaba en el formato emisor-receptores, ese era el único altar de sacrificio para los derrotados. Todos reunidos a la misma hora para participar del rito. No cabe duda que durante décadas esas prácticas hicieron que deportistas, periodistas y medios acumularan tensiones, evaluaran conveniencias y especialmente los atletas quedaran en desventaja ante la obvia asimetría que proponía ese juego. Solo podían hacerlos callar con los goles del domingo.

La cancha se emparejó. Los deportistas van directo a las audiencias y tienen en los streamers un nuevo espacio para contar sus historias con una intermediación amable y sin tener que subir la guardia. Ir directamente al fanático tiene más éxito, todavía, cuando las ideas se conversan con otro. Eso lo sabe perfectamente Gerard Pique cuando Charla Tranquilamente con Ibai Llanos y arriban a momentos interesantes cuando hablan sobre cómo gestiona un futbolista su patrimonio sin pensar en que algún día eso se acabará.

### **LOS DEPORTISTAS VAN DIRECTO A LAS AUDIENCIAS Y TIENEN EN LOS STREAMERS UN NUEVO ESPACIO PARA CONTAR SUS HISTORIAS CON UNA INTERMEDIACIÓN AMABLE.**

Las nuevas tensiones ahora se dan entre exponentes del periodismo deportivo tradicional y la generación de streamers que se ganó el calor de la cercanía con los futbolistas.

Todavía existe un público muy interesado en la carnicería mediática. Culposos siempre para admitirlo, pero están. Si vamos a las mismas plataformas digitales donde la irrupción de los streamers es masiva y exitosa, podremos observar que también quienes generan contenidos basados en las críticas despiadadas, y todo aquello que se dice odiar del periodismo deportivo, acumulan cientos de miles de visualizaciones. Con performances actuales y una revisión en modo consumo irónico de diatribas que ya tienen diez años de su puesta al aire en TV.

¿Quién ofrecerá en el futuro ese tipo de contenidos en esta naciente era del streaming? ¿Ibai y los nuevos streamers inspirados por Ibai? No lo creo. ¿Tendrá éxito todavía esa forma de conectar con los fanáticos deportivos? No lo sé. Para que no haya confusiones quiero aclarar que describo un paisaje y marco cuales son los insumos que todavía alimentan a la audiencia del periodismo deportivo cuando es evidente que los medios atraviesan una crisis en un

juego de pinzas: pierden audiencia y pierden credibilidad.

Si alguien pregunta mi opinión, con toda sinceridad contesto: me gustaría que ese tipo de contenidos no existiera. Mi sueño es una oferta de periodismo y contenidos deportivos audiovisuales cómo los que ofreció Marca Claro con diez canales a la vez de Juegos Olímpicos y ser el curador de todo aquello que me interesa para consumir en vivo y en highlights. Aprender sobre nuevos deportes con especialistas que sepan explicarlos.

Quisiera vivir en un paraíso de documentales al estilo 30X30 de ESPN, la matriz de factoría de All or Nothing en Amazon Prime Video y las investigaciones al estilo “Atleta A” como las que ahora estrena Netflix. Lo que contestaría cualquier televidente cuando una encuestadora llamaba a la casa, para preguntar cual era su programa favorito y la respuesta era: “los documentales de National Geographic”, con Pablo y Pachu sonando de fondo, mientras hacían sus gracias en Videomatch.

Si quieren saber más, me gustaría ver fútbol en vivo con métricas avanzadas en pantalla, con datos que expliquen en el entretiempo dónde estuvieron los momentos clave y no con una placa de estadísticas por default, porque el juego no siempre se explica con los mismos datos. Y por último: celebro la llegada de los streamers y los entrevistadores en las plataformas digitales, aún bajo el tramposo concepto de lo “fresco” como descripción absoluta de esos nuevos formatos; lo “fresco” algún día deja de serlo y en ese momento sabremos si la cadena de valor estuvo en la novedad o en el cambio verdadero. Después de un tiempo todo llega a aburrirnos. Por eso nos resulta más atractivo ver un tiro libre de Messi grabado desde el móvil de un hincha en la tribuna que capturado en 4K.

Pero acá no se trata únicamente de lo que a mi me gustaría. Objetivamente existe una audiencia que consume ese periodismo despiadado y que aborda cualquier hecho desde la opinión pura y dura en plan Game of Thrones. En las plataformas también hay un público extremo dispuesto a consumir las exposiciones de periodistas y comunicadores que no dudan en prenderse fuego para ir con todo contra todos. Incluso hay una audiencia que acepta y mira aquello que no comparte. Siempre la hubo.

Ese tipo de relación comunicador-audiencia me trae otro recuerdo. En este caso de la película Private Parts (1997) donde Howard Stern, indomable conductor radial de la WNBC de Nueva York, se interpreta a sí mismo. Inmanejable para un ejecutivo de la radio que procura controlarlo -al que llamaba pig vomit-, adorado por una audiencia que lo reconocía prácticamente como el inventor de la incorrección política, en un momento de la película se da el siguiente diálogo entre este ejecutivo y un analista de ratings de la compañía:

**Analista:** El oyente de radio promedio escucha durante 18 minutos. El fanático promedio de Howard Stern escucha, ¿estás listo para oír esto?... 1 hora y 20 minutos.

**Ejecutivo:** ¿Cómo puede ser eso?

**Analista:** ¿Respuesta dada con mayor frecuencia? “Quiero ver qué dirá a continuación”.

**Ejecutivo:** Está bien. Pero, ¿qué pasa con la gente que odia a Stern?

**Analista:** Buen punto. El hater medio de Stern escucha durante 2 horas y media al día.

**Ejecutivo:** Pero ... si lo odian, ¿por qué escuchan?

**Analista:** ¿Respuesta más común? “Quiero ver qué dirá a continuación”.

Ibai es todo lo contrario a Howard Stern, por muchas razones. la principal: nadie lo mira porque odia lo que hace. Y los jugadores lo buscan porque en sus conversaciones, encuentra a la persona detrás del jugador y toda una generación se siente contenida y bien tratada en esa búsqueda. Pero la llegada de Ibai Llanos, como involuntario miembro fundador de un nuevo ecosistema de medios deportivos, tal vez no haya que verla exclusivamente como un antídoto contra las viejas prácticas del periodismo.

Es probable que se trate en este caso de una aplicación adecuada del latiguillo “el contenido correcto, en la plataforma correcta”. Porque esos medios y periodistas que se enojan con Ibai experimentan su misma gloria cuando le ponen nombre y apellido a su propio canal para disparar municiones como lo hacían y lo hacen en el broadcast tradicional. Quizás no lo adviertan así, pero el valor agregado que tiene ahora ese polémico estilo de generar contenidos, está en ponerle el cuerpo al asunto y en construir comunidad. Como hacen los streamers. En ambos casos, en el amor y en el odio, “queremos saber que dirán a continuación”.

En los últimos Juegos Olímpicos, NBC tuvo la audiencia televisiva más baja desde Barcelona 92 con un promedio de 15.5 millones de espectadores en su prime time de Tokio 2020. Su horario central no coincidía con la definición de los eventos y cuando se ponían al aire, el público ya sabía los resultados. Pero 150 millones de norteamericanos vieron los Juegos y consumieron 6 mil millones de minutos en todas sus plataformas de streaming. 372 millones de europeos siguieron Tokio 2020 en TV y digital con el despliegue de Eurosport y consumieron 1.300 millones de minutos vía streaming. Menos que en Estados Unidos, pero 21 veces más que en PyeongChang 2018.

Son datos de un cambio que existe y es en tiempo real, con varios ejemplos a lo largo del libro. Y como en toda mudanza de casa, metemos las cosas nuevas y dejamos que las viejas también nos acompañen. Con el tiempo se producen los descartes y se oxigenan las habitaciones. Twitch y YouTube obligan a los creadores de contenidos a adoptar el nuevo lenguaje, nuevos modos de producir y de monetizar en las plataformas. Ese modo de hacer periodismo deportivo que se dice rechazar, por agresivo o por ser tildado de anticuado, no necesariamente será dejado de lado por una mera mudanza de plataformas.

## **LO “FRESCO” ALGÚN DÍA DEJA DE SERLO Y EN ESE MOMENTO SABEMOS SI LA CADENA DE VALOR ESTUVO SOLO EN LA NOVEDAD O EN UN CAMBIO VERDADERO**

El consumo irónico, esa manera de engullir contenidos a una pretendida distancia, con sorna, “*total a mi no me engañan con lo que dicen*”, es un factor nada despreciable en la era digital para sumar escuchas, clicks y visualizaciones. Los algoritmos no discriminan y el sentido de ese periodismo deportivo queda ratificado por las métricas. Y como vimos, el rechazo que despierta un comunicador, no es razón para dejar de mirarlo. Al contrario: es una razón para mirarlo. Las nuevas generaciones de creadores de contenidos, Ibai también, les dedican mucha energía y hasta diseñan su propio material con las “reacciones” a lo que hacen y dicen aquellos a los que aseguran detestar.

El nuevo periodismo que surge desde la autogestión de los nativos digitales, habilidosos en el uso de las nuevas herramientas, ya no se construye en torno a las redacciones donde el que estaba le enseñaba el oficio a los recién llegados. Es probable, y está bien que así sea, que estas nuevas generaciones rechacen el mal trato de los viejos patriarcas de las redacciones. Pero al mismo tiempo se da un crecimiento marcado por el trabajo solitario, el networking emocional con otros pares en las redes sociales, pedidos de ser “bancados” y promesas de contenidos a futuro si los cuatro o cinco trabajos precarizados lo permiten. Una generación digitalizada, creativa y muy “fan” de los jugadores. Incapaz de buscar generar enojos de los “protagonistas” con una opinión. Ya bastante tienen con la necesidad de ser autosustentables como para pelear ese tipo de batallas sin tener las espaldas cubiertas y el sueldo garantizado a fin de mes. Bien o mal, eso también es parte del cambio.

No siempre lo nuevo llega como reemplazo, sino como convivencia y complemento. Podemos todavía leer un manuscrito previo a la invención de la imprenta, pero ya no tenemos cómo escuchar un casete con música de los años 70. Charlar tranquilamente o incendiar a un técnico cuando pierde un equipo, queda a un click de distancia. La audiencia manda.



## Si Ibai está listo para el fútbol, Luquitas Rodríguez también...

¿Podrán los streamers tener en sus manos alguna vez la transmisión de un Mundial? ¿Que debería suceder para que puedan hacer un just chatting o reaccionar sobre los partidos de un campeonato donde el que pierde se marcha a su casa y tiene que masticar su bronca durante cuatro años?

Luquitas Rodríguez “prende” Twitch y gran parte de la Argentina se apaga. Su influencia es muy grande en ese entorno. No imagina que un día venga FIFA y le diga “*tomá, acá tenes la semifinal del Mundial, streameala como te parezca. El negocio es muy grande y de mesa chica como para que pase algo así. No va a pasar así*”. Lo que dice Luquitas Rodríguez es un textual suyo.

Luquitas Rodríguez tiene una comunidad de más de 280 mil seguidores en Twitch y es un gran conversador en redes sociales. Es humorista, sus recursos discursivos y la lectura del comportamiento de su audiencia salen de la caja de herramientas del Stand Up. Es futbolero, pero el fútbol no lo deja en estado de enajenación. “Los que no saben de fútbol creen que sé un montón y los que saben del fútbol creen que no sé nada”, es su síntesis sobre el tema. Es un streamer que le encontró el tono a la conversación sobre fútbol entre los creadores de contenidos de la Argentina. Un fenómeno notable de audiencia.

Grabamos junto a mi co-host, Agustín Giménez, un capítulo de más de una hora de duración de Big Data Sports, el podcast sobre deportes y datos que hago desde 2017. No tuvo desperdicios. Conocimos mucho sobre el fenómeno de los streamers como creadores de contenidos, que le mostraron a los medios tradicionales que era lo que se cocinaba en esas comunidades impulsadas por membresías y sentido de pertenencia a un grupo. Luquitas Rodríguez no es un cruzado contra los medios tradicionales. Aprecia y valora lo que significa ponerse al frente, con profesionalismo, de un programa de debate, ser panelista y volverlo una actividad cotidiana. Sabe que las trayectorias se construyen y se respetan.

Su sueño de chico era cubrir un Mundial para TyC Sports. Al borde de los 30 años, ya no sueña eso: va a ir al Mundial, pero sin tener que trabajar 28 de las 24 horas del día como hace un enviado de un canal deportivo.

### **LUQUITAS RODRIGUEZ NO ES UN CRUZADO CONTRA LOS MEDIOS TRADICIONALES. APRECIA Y VALORA LO QUE SIGNIFICA PONERSE AL FRENTE, CON PROFESIONALISMO, DE UN PROGRAMA DE DEBATE.**

Quisimos saber por qué alguien elegiría ver a través de su canal de Twitch un sorteo del Mundial cuando podría haber puesto directamente la televisión y verlo de primera mano. Sin la intermediación de un streamer. A Luquitas le interesó la pregunta. A nosotros, todo lo que dijo después:

*“Es buena la pregunta. Entiendo que así se da una situación que propone: ‘Bueno, veamos el sorteo todos juntos’. No es exactamente por mí, aunque yo soy el que nuclea. Pienso que hay una sensación de cercanía. De hacer que ese sorteo quede más cerca. Creo que les queda más cerca que el enviado de un canal que está en el lugar. Eso mantiene lejos el sorteo. En mi caso dicen: ‘Está Luquitas haciéndolo, vamos a verlo con él’. Se da una posibilidad de interacción entre todos los que se juntan”*

*“También hay una posibilidad de tomar un camino lateral. Por ejemplo, puedo estar viendo el sorteo del Mundial y decir: ‘Mirá Cafú, que narigón que es..’. Algo que en una transmisión oficial no se puede decir porque viene FIFA y te marca que eso no lo puedes decir. Y eso sería algo chiquito, pueden haber cosas más grandes. Y saber que estas en un canal donde alguien puede decir algo así, atrae mucho. Es muy atractivo para alguien que quiere ver el sorteo para divertirse”.*

*“Cuando formas parte de algo oficial vienen las limitaciones. Si a mi me llamara FIFA para que haga el sorteo en sus canales*

oficiales y me coarta esas cosas chiquitas, si ya no hay lugar para ciertas desprolijidades o comentarios no muy ubicados, bueno, ese atractivo ya se pierde”

“El medio digital tiende a reconvertirse y creo que más adelante veremos transmisiones oficiales de FIFA en Twitch que se irán pareciendo a lo que vemos en televisión tradicional”.

“Los grandes streamers no tienen la necesidad económica de ser contratados por BBC o por MARCA. Han construido una economía por otro lado que no los hace depender del acuerdo con los medios. Si llegan a transmitir un Mundial con ellos, es porque tienen ganas de hacerlo y no por una cuestión económica”.

“Las marcas vienen con una idea y te dicen: ‘Nosotros queremos que seas vos’. Pero después resulta que hay un montón de cosas que no puedes hacer. Entonces hay un montón de cosas en las que los streamers nos debemos adaptar. Hay que llegar al punto de encuentro con las marcas”.

“Es mucho más fácil ser oposición que oficialismo. Es más sencillo señalar de afuera que ser el que lleva adelante un programa de TV como por ejemplo hace el Pollo Vignolo (host en ESPN)”.

“No ser mainstream y no depender económicamente del mainstream es una situación muy cómoda. No soy multimillonario, pero hablo más que nada por lo que puede ser Ibai o Auron Play. No venir del mainstream es una gran ventaja”

“También digo que se dio tan vuelta todo, que ahora parece que hacer periodismo deportivo (mainstream) es fácil. Que ser Gustavo Lopez (periodista deportivo de ESPN) es fácil. Hay gente que lleva años de carrera y eso no es fácil. A mi particularmente no me gusta Gustavo Lopez y si me gusta más Ibai, pero no pasa por ahí. Digo que hacer eso no es fácil. Ojo, tampoco ser Ibai es fácil. Y muchos lo creen”.

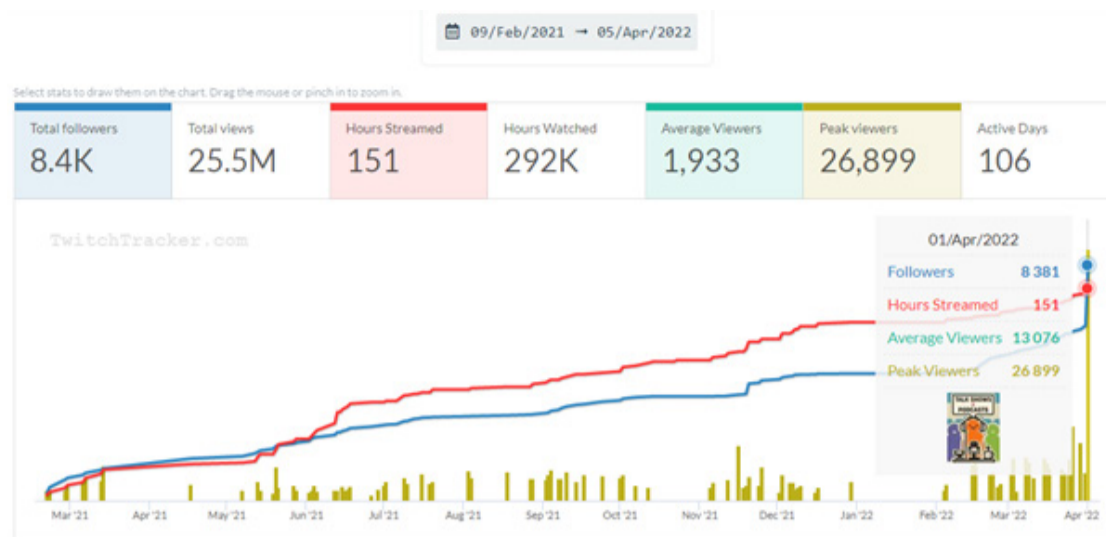
“A mi me gustaría que venga FIFA y me deje transmitir el Mundial en mi canal. Esa es la manera en que me gustaría hacerlo. Pero estamos hablando de mucho dinero, no de transmitir un entrenamiento de Boca. Los derechos de un Mundial son algo enorme. No conozco tanto del negocio como para poder afirmar que un día los streamers puedan transmitir en su propio canal los partidos de un Mundial, pero así es como me gustaría hacerlo”.

## 1.6

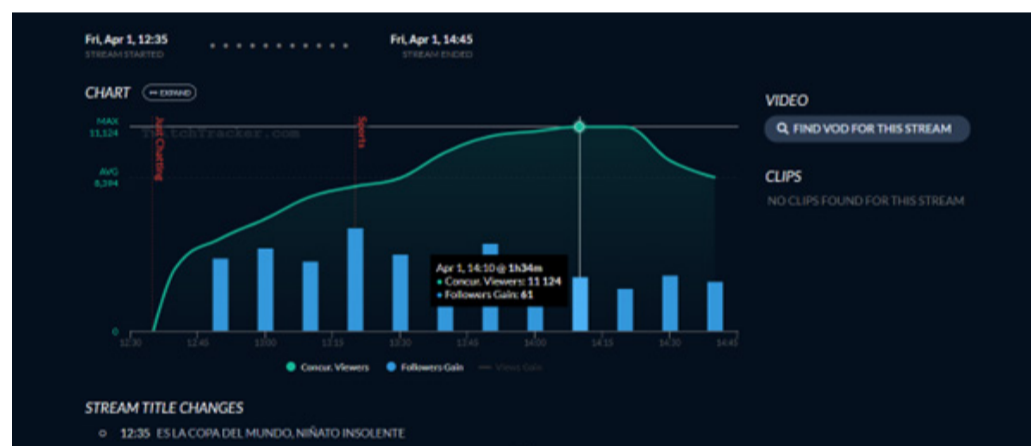
# **Qatar 2022: el primer Mundial de los streamers y los creadores de contenidos**

Mariano Dayan, director de Olé, medio de referencia del deporte en la Argentina, delegó en sus colaboradores la cobertura del sorteo de los grupos de Qatar 2022 y le puso el cuerpo a la producción del streaming que hicieron en Twitch. Un despliegue de personal y tecnología en los estudios de Kuarzo Entertainment en Buenos Aires para una transmisión que tuvo 3 horas y 30 minutos de duración y que incluyó un host, música de freestylers en vivo, un enviado especial en Doha, un ex campeón del 86 como Sergio Batista, el entrenador Pedro Troglio, la mirada de una leyenda del periodismo argentino como Enrique Macaya Márquez y una entrevista con “Dibu” Martínez, el arquero del seleccionado argentino.

Olé rompió sus instrumentos de medición en Twitch con un pico de casi 27 mil espectadores concurrentes y más de medio millón de visualizaciones de ese contenido a las 48 horas de su emisión.



A la misma hora, pero unos minutos antes, Luquitas Rodriguez, uno de los streamers más populares de la Argentina, el creador del mejor humor disponible en la góndola del fútbol, soltaba su tweet (“me baño y prendo”) como la batiseñal hacia el cielo de las audiencias para anunciar que iba a reaccionar al sorteo del Mundial. Tuvo picos de 11 mil espectadores. “Fue un numerazo”, me cuenta Luquitas. “Normalmente tengo en los vivos picos de 3 mil o 4 mil espectadores. ¿11.000 y sin imágenes, con nada para mostrar?. Es un gran número porque hace rato que vengo con la campaña de que voy a ir al Mundial”. Y además su producción creativa, y lo que le pasa, se transforma en una noticia que luego repercute en los portales de noticias deportivos.



Un medio de gran influencia en el mercado de habla hispana como Olé y un streamer en la parte más alta de la pirámide de la autogestión, encuentran lo que buscan en Twitch. Son dos maneras de expresar el fenómeno de generación de contenidos directos al consumidor en plena efervescencia del acceso personalizado y bajo demanda. Porque Olé, que comenzó como un diario en papel, fue en su momento lo mismo que fueron los diarios: el primer dispositivo móvil que tuvo la humanidad para el consumo de noticias. Solo que no lo pensábamos en esos términos y el contenido de ese dispositivo se moría pronto: nada más viejo que un diario de ayer. La transmisión de Olé en Twitch todavía sigue girando, aumentan las visualizaciones de sus clips y ese largo eco tiene nombre: branding a costo cero. Más cambio de paradigma no se consigue. El diario del viernes ya no muere un lunes y es otra muestra de la vida del contenido long tail a lo largo del tiempo.

**EL DIARIO DE PAPEL FUE EL PRIMER DISPOSITIVO MÓVIL QUE TUVO LA HUMANIDAD PARA EL CONSUMO DE NOTICIAS, SOLO QUE NO LO PENSÁBAMOS EN ESOS TÉRMINOS**

Algo nuevo sucede cuando un medio de los más grandes de la Argentina y un streamer que inicia su transmisión cuando sale de la ducha y se dispone a entretener, se encuentran en una misma plataforma, frente al mismo evento y a un click

de distancia para disputar una audiencia. Son apenas dos expresiones de las decenas, tal vez centenas, que se pueden encontrar en Latinoamérica y España, donde los streamers y los creadores de contenidos consolidaron su sistema de producción de videos para audiencias con las que conversan, les ofrecen membresías y de las que reciben donaciones.

Heidi Pellerano, directora comercial de CONCACAF lo resume muy bien en esta idea sobre las estrategias actuales de conexión con los fans: *“Nosotros antes los invitábamos a que vengan a nuestro mundo, ahora les pedimos que nos dejen entrar al de ellos”* Ese cambio de paradigma será el que veremos totalmente desatado y amplificado en Qatar 2022: el primer Mundial de los streamers y el segundo Mundial de los influencers (Rusia 2018: *“Traeme la copa Messi, traeme la co...”*)

El cambio de piel que requiere la época para conectar con las nuevas audiencias luce más dramático cuando se lo analiza desde la perspectiva de los medios tradicionales y desde el broadcasting en permanente tensión con los consumos actuales en streaming. Si un creador de contenidos avisa cuando “prende” y su audiencia es convocada en ese momento, o luego lo mira on demand en formato clip, cómo hacer para manejar la lógica de tener que estar encendido todo el tiempo y además pagar derechos para tener eventos exclusivos y momentos que hagan la diferencia. Además cuando el viejo modelo de negocios todavía sigue vigente, genera ingresos y tiene una audiencia “hard” que todavía acompaña.

Viendo en aquellos días la experiencia de Olé con Twitch, le pedí a Mariano Dayan que me ayudara a entender mejor lo que pasaba. El streaming de 3 horas y media de duración redondeó más de 800 mil views en menos de cinco días tras su emisión.

-¿Qué resultados tuvo el streaming del sorteo del Mundial hecho por Olé en Twitch?

-Fuimos segundos en tendencias en español detrás de Ibai. Tuvimos un pico de 27 mil espectadores concurrentes y el chat explotó: tuvimos que bajarle la velocidad para que se pudiera leer. Fue hasta acá nuestra mejor medición desde que comenzamos con los streamings en Twitch. También sabemos que las métricas un día dicen una cosa y otro día marcan otra. Las tomamos en cuenta, pero debemos enfocarnos en qué ofrecemos.

-¿Por qué un medio como Olé va a Twitch?

-La estrategia es ir donde están las audiencias y sin perder la esencia. Tenemos que participar en el nuevo ecosistema con su lenguaje y sus costumbres. Pero para un medio como Olé no se trata de prender y hacer cualquier cosa. No podemos hacer eso porque tenemos otro perfil con respecto a un nativo de la plataforma. Entonces lo que estamos haciendo es mezclar mundos. La transmisión del sorteo del Mundial tuvo el estilo que marca Twitch, pero con análisis de un periodista como Macaya Márquez. Todo combinado con música de freestylers que estaban agradecidos de poder conocer a un campeón del mundo como el Checho Batista. Y sobre el cierre una entrevista más clásica con Dibu Martínez.

-¿Cuál es la estrategia de Ole para las nuevas plataformas?

-La estrategia por ahora es tener un programa en Twitch cada martes alrededor de las 8 pm. Un día podemos empezar más temprano, otro día más tarde. Hacer un streaming de una hora o llevarlo a más tiempo si la audiencia lo requiere. Podemos combinar producciones muy elaboradas con streams más austeros sin tanta producción. Somos flexibles como Twitch. No hacemos televisión. Sería una gran cosa si podemos tener una grilla ya armada para Twitch, pero nuestro foco como medio sigue estando en la web donde ofrecemos primicias, comentarios, análisis tácticos y donde tenemos una gran respuesta de audiencia y anunciantes.

-Ole es un medio deportivo de gran audiencia en español y en Twitch debe convivir con creadores de contenidos que, sin tanta estructura, hacen streams de mucho éxito. ¿Cómo es esa convivencia vista desde un medio del mainstream?

-Como marca, Olé está cómodo en Twitch. Siempre fuimos un medio descontracturado y sabemos cómo

es la plataforma. Tenemos claro que somos un medio que no es nativo digital y que compite con streamers y creadores de contenidos que son nativos de la plataforma. El medio tradicional que crea que va a tener hegemonía en las nuevas plataformas solamente por serlo, se equivoca.

-¿Cómo sería eso?

Por ejemplo: nosotros hicimos una gran entrevista con Messi el año pasado. Fue una larga conversación que ofrecimos en clips en la web de Olé y la publicamos en YouTube en tres versiones: español y con subtítulos en inglés y en chino. Pero una de las repercusiones más grandes que tuvimos fue a partir de las reacciones que hizo Coscu en TikTok y YouTube. Eso es lo nuevo que está pasando y hay que entenderlo y aceptarlo.

-Esta conversación que estamos teniendo es para el newsletter de Big Data Sports. La hipótesis es que el Mundial de Qatar 2022 será el primero con una gran influencia de los streamers y las reacciones, probablemente a los partidos. ¿Cuál es tu mirada?

-No tengo dudas que para el Mundial habrá una gran cantidad de streamers que aún sin tener los derechos, harán reacciones de lo que esté pasando en los partidos. Y la van a romper, tendrán muchísima audiencia. Arriesgo incluso que la segunda pantalla de los partidos en vivo, para muchos, será con los streamers y sus reacciones a lo que pase en el juego.

\*\*\*\*\*

## Segundo tiempo para los influencers

Los influencers juegan los Mundiales hace tiempo. Hablamos de Mick Jagger en los palcos y la presunta mala suerte para Inglaterra. Celebrities, iconos culturales, leyendas del propio fútbol y un degradee de personajes de diferentes niveles de fama son acercados a la hoguera de las vanidades de cada mundial. Todo era para la televisión y para la galería de fotos de diarios y revistas. Después para los sitios de internet. Ahora los influencers no solamente dan su propia versión de la historia en las redes sociales, sino que ellos son la historia. Y es una historia que no se televisa. No lo precisan.

Este será el segundo Mundial de los influencers. Tengamos presente que FIFA recién en Rusia 2018 pudo consolidar un tipo de comunicación que conectara directamente con los fanáticos del fútbol. Hasta entonces, le hablaba a los periodistas, a los enviados especiales y a los tenedores de derechos. El fan estaba detrás de un muro invisible configurado por los propios medios.

Los patrocinadores oficiales y no oficiales del Mundial y de las federaciones también invitaban a sus personajes influyentes y hacían sus concursos con la esperanza y el pedido de que los medios reflejaran luego esas acciones promocionales. Los influencers ahora son una gran solución para las marcas porque dan la solución llave en mano: una comunidad en sus redes sociales y plataformas que hasta se cuentan por millones.

Hablo con alguien que conoce de primera mano el asunto de los influencers en la Argentina y su vínculo con el Mundial. Es categórico en lo que me dice y lo cuenta como si fuera la formación del equipo titular. *“Te puedo hacer ya la lista de los que serán ‘convocados’ para el Mundial: Coscu, Momo, Luquita. También Bizarrap y ni que hablar Duki. Solo tienen que sentarse a esperar, pero me juego que van a estar. Las marcas los van a llevar”.*

**LOS INFLUENCERS SON UNA GRAN SOLUCIÓN PARA LAS MARCAS PORQUE DAN LA SOLUCIÓN LLAVE EN MANO: UNA PLATAFORMA Y SU COMUNIDAD QUE PUEDEN CONTARSE HASTA POR MILLONES**

Sobre todo esto ya hubo una muestra contundente en el sorteo. Football Co fue la encargada de producir y gestionar los contenidos para Road to Qatar 2022, las cuentas oficiales del Comité Organizador del Mundial en árabe, inglés y español. Como acción central para el sorteo, organizaron la Influencer Cup en uno de los estadios mundialistas, un

torneo de fútbol 5 para los que convocaron a más de 15 influencers y creadores de contenidos como Sean Freestyle, Shoot for love, Morena Beltrán, Werevertumorro, Markito Navaja y Ale Xavier.

*“Son varias las cuestiones que se analizan cuando se le proponen influencers y creadores de contenido a un Comité Organizador: cómo es su perfil, cantidad de seguidores, el engagement que tienen sus publicaciones y lo que se pueda proyectar como ROI de esas publicaciones. Desde una mirada argentina, lo que logran Morena Beltrán y Markito Navaja es descomunal”, cuenta Julian D’Andrea.*

Markito Navaja es creador de contenidos en Twitch para Kru Sports, el equipo de gaming del Kun Agüero. Tenía en ese entonces 2 millones de suscriptores en YouTube y 1.7 millones de seguidores en Instagram. Morena Beltrán se destaca como analista de fútbol en ESPN, espacio que conquistó a partir de sus sustanciosos análisis del juego en las redes sociales. Twitter first, televisión después. Morena contaba en ese momento con 1.5 millones de seguidores en Instagram. Las publicaciones que hicieron en Instagram y TikTok en modo colaboración generan un engagement notable.

Le pedí datos y ejemplos de estos casos a D’Andrea, que todavía estaba en Doha luego del sorteo del Mundial y analizando las repercusiones de las acciones con los influencers:

*“Uno de los reels de Markito Navaja tuvo cifras orgánicas increíbles: 650 mil visualizaciones en 24 horas, 80 mil likes y 1.200 comentarios. Markito y Morena son top entre los influencers de la región. Yo no tengo dudas de que los streamers, influencers y creadores de contenidos tendrán mucho para hacer y mostrarle a sus audiencias en Qatar 2022. El fenómeno en Latinoamérica y España es muy superior al de otros mercados como Estados Unidos y resto de Europa. Uno de los influencers que tuvimos fue el ex jugador de la selección mexicana, el Matador Hernández, que es un caso especial por el éxito que tiene en TikTok. Se puede llegar a ser influencer desde muchos lugares”.*

Tratar con influencers y creadores de contenido (¡ay!) puede ser más amable que lidiar con las figuras de la televisión y las celebridades clásicas. El factor generacional y ser convocados por el “mundo adulto” que valora sus ideas y el camino propio puede tener algo que ver con esa predisposición que suelen describir quienes los contratan.

*“Nosotros muchas veces hacemos cosas con Davoo Xeneize y se muestra agradecido de estar con Olé. Los freestylers también nos agradecieron el hecho de haber compartido un momento con un campeón del mundo como Checho Batista”, comenta Dayan.*

*“Son muy profesionales. Pueden venir de estar todo el día ocupados en la generación de contenidos y deciden prender para hacer un vivo en cualquiera de sus plataformas y se transforman. No se guardan nada”, agrega D’Andrea.*

Todos esperamos el Mundial para verlo por televisión. Los debates previos al partido. Si el técnico ya tiene el equipo. La salida del plantel al estadio. El partido. Los análisis posteriores. Tal o cual están lesionados y no se sabe si llegan al próximo compromiso. Todo eso va a estar y probablemente va a seguir estando. Al lado, en paralelo, hay otra conversación que se registra en una cámara de eco que tiene a millones de espectadores. Más de la mitad del planeta tiene menos de 30 años y le prestan atención a los influencers.

Eso que pasa es entre ellos y sus comunidades. No se transfiere. Y las marcas y los medios ya lo saben: por eso piden ser invitados a un mundo que ya no les pertenece enteramente.

## 1.7

### **“EL FIFA”: La nueva bienvenida al videojuego encargado de la globalización del fútbol**

FIFA es una organización enfocada en algunos cambios trascendentales de acuerdo a su historia. Descentralizar sus operaciones y no concentrarlas exclusivamente en su cuartel general de Zurich es parte de un nuevo plan. El lanzamiento de FIFA+, su plataforma de streaming, fue una movida destinada a establecer una política de contenidos

enfocada directamente en el consumidor sin intermediarios. Hasta entonces, de un modo indirecto, FIFA dominaba el entorno digital a partir de su partnership con Electronic Arts a partir de la franquicia conocida como “FIFA”.

Después de dos décadas de relación, esa alianza ya no existe más. Queda el lanzamiento de FIFA 23 como última prueba del amor que ya se fue. No es un tema menor: la globalización del fútbol tenía en el videojuego su instrumento central para llegar a todas partes y capturar casi desde la cuna a las nuevas generaciones.

El fútbol “sacó del medio” en el inicio del siglo XXI con la misión de escalar la globalización a todo nivel. La FIFA estaba en el centro de esa escena y sobre ese sol giraban el resto de los planetas: clubes, seleccionados, marcas y medios de comunicación. El fútbol como contenido era el vector de toda esa transformación. Veinte años más tarde ese ordenamiento está alterado, el mensaje está absolutamente fragmentado y el fútbol como deporte no es el insumo central de toda esa arquitectura. Ya no es “fútbol” lo que se vende, como era el mandato desde los tiempos de Joao Havelange, sino que el fútbol es un vehículo más para ofrecer otros activos. PSG como marca de estilo de vida y la unidad de negocios Barcelona Studios del FC Barcelona, para convertirse en una factoría de entretenimiento, pueden servir de ejemplos de lo que queremos explicar. El fútbol como deporte queda en un plano secundario.

La globalización del fútbol entrados los años 2000 había sido tercerizada y estaba en manos de un videojuego nuevamente actualizado cada vez que llegaba octubre: el FIFA. Cada año que EA Sports lanzaba una nueva versión de su franquicia se apreciaba con nitidez cómo los entornos digitales se adueñaron del fútbol como expresión. FIFA 22 es el concepto que aglutina al fútbol como fenómeno único. Clubes y organizaciones que hoy defienden intereses contrapuestos, se encuentran en ese hub donde las estrellas, las leyendas, las camisetas y los fanáticos hablan el mismo idioma. Y quien no está ahí, sobrevive en lo que agrupa Konami con el eFootball, a.k.a Winning Eleven y Pro Evolution Soccer.

En la semana del lanzamiento en octubre de 2021, EA Sports Latinoamérica alineó la comunicación de clubes de toda la región. Un mensaje único amplificado y silencio momentáneo para cualquier otra acción de los clubes. El subtexto sería: “Salió el FIFA 22 y nuestro club está ahí. Hoy nada más importa”. Los fanáticos escuchan esa melodía. Los clubes de Latam corporizan sus sueños de internacionalización a través de la franquicia. Es la sensación de pertenecer a una élite en la que, en verdad, hay 700 clubes de más de 30 ligas.

Cuando EA Sports y FIFA -en ese orden- comunicaron que separaban sus caminos, los principales clubes del mundo anunciaron en sus canales oficiales que se quedaban del lado de EA. Lo mismo que UEFA, Conmebol, Premier League y Bundesliga. La tendrá difícil la FIFA para ganar centralidad en el entorno de los videojuegos.

Las nuevas generaciones experimentan su vínculo con el fútbol a partir de jugar al FIFA. Una sensación de estar involucrados con el deporte pero que se materializa solamente en los espacios digitales. Juan Lomanto, periodista especializado en videojuegos, nos ayuda a presentar la idea en una conversación del podcast de esta semana. *“Creo que es así. Es muy probable que esa sea la relación que tengan con el fútbol: solamente a través del videojuego. Yo tengo 30 años, pero aquellos chicos que tienen menos de 23 es muy probable que no miren un partido completo y todo lo que sepan de los jugadores lo conozcan a través del FIFA. Yo mismo cambié mi relación con el fútbol real: miro a mi equipo que es River, miro a la Selección, pero ya no miro todo el fútbol”*

## **EXISTEN GENERACIONES QUE CRECIERON CON EL VIDEOJUEGO FIFA COMO SU PRIMER CONTACTO CON EL FÚTBOL EN CUALQUIERA DE SUS FORMAS**

EA Sports presentó a su acorazado de los videojuegos de simulación deportiva en 1993. La franquicia lleva vendidas más de 325 millones de unidades. Pasaron 28 años del lanzamiento y en la actualidad -según datos que maneja FIFA-, más de la mitad del planeta es menor de 30 años. Existen generaciones que crecieron con el videojuego FIFA como su primer contacto con el fútbol en cualquiera de sus formas y que tienen el entorno digital como elemento principal de interés. No son poblaciones que hayan incorporado al videojuego a la cultura del fútbol, sino que comenzaron a construirla a partir de esa inquietud. Una consola como regalo de cumpleaños en lugar de una pelota.

Jugar este fútbol digital entre amigos es algo que FIFA 22 podría garantizar con mayor precisión en el futuro: Electronic

Arts acaba de patentar una tecnología que permitirá recomendar la conexión entre contactos cercanos como sucede en las redes sociales. La afinidad llegará por nivel de juego, tipo de consola utilizada y que variante del FIFA elige cada uno de los gamers.

FIFA 22, según los expertos, no llegó como un juego revolucionario. Pero los mismos especialistas dicen que la inversión anual está justificada. Los datos de venta en Reino Unido, primer mercado que suele dar cifras en cada lanzamiento, marcaron que FIFA 22 fue el videojuego más vendido del año. Y aunque las ventas en formato físico están en descenso (42 por ciento menos en 2021 con respecto a 2019), las descargas del título superaron por segundo año a la venta del juego en caja. “Todo indica que Konami con el eFootball tiene más oportunidades en el mobile que el FIFA. Esa podría ser una buena opción para Konami”, reflexiona Lomanto como solución para la compañía japonesa que pierde literalmente 15 a 1 en ventas frente a EA Sports.

### Del gaming consolidado a la batalla por los esports

FIFA y Electronic Arts anunciaban un nuevo programa de deportes electrónicos del FIFA 22 con el que estimaban atraer a decenas de millones de jugadores y espectadores. Contará con competiciones con enfrentamientos uno contra uno y por parejas. Los jugadores se representarían a sí mismos, a organizaciones de deportes electrónicos mundialmente reconocidas, a clubes de fútbol del mundo real y a sus naciones, en un conjunto variado de eventos de eSports del FIFA.

Este andamiaje de competencias y el modo en el que FIFA como organización promovía el videojuego que la representa, hacía más natural la idea de que el fútbol, en su versión digital, era más que un nuevo vertical: era otro activo que FIFA administra como propiedad deportiva. En 2020, sus ingresos fueron de 266 millones de euros y 158.9 millones correspondieron a licencias digitales. Durante la pandemia, los ingresos por lo digital fueron superiores y determinantes para la máxima organización del fútbol global. Con la ruptura, FIFA pierde por ahora una enorme fuente de ingresos pasivos.

FIFA 21 fue el séptimo videojuego más buscado en Google en 2020. La cultura gamer que tiene como epicentro al FIFA tiene su correlato en la innumerable cantidad de playlists en Spotify. La música del videojuego es un emblema de la franquicia desde que EA Sports hizo un rebranding de la identidad visual y sonora del FIFAe, la estructura competitiva del juego. Este año, en la semana de su lanzamiento, los canales de Twitch con streamers que generaron contenidos dedicados al FIFA 22 ocuparon el sexto lugar entre los videojuegos y representaron el 4.3 por ciento de los streams vinculados al gaming.

Algunos especialistas aseguran que estamos ante la última versión paga del videojuego y que el FIFA 23 será “free to play” para que los jugadores lo consigan de forma gratuita y luego ingresen en una cadena infinita de micropagos como hacen los publishers con otros juegos como Fortnite y más recientemente Call of Duty.

FIFA es una organización que no tiene “al FIFA” como un brazo digital de sus activos sino que abarca otra versión del fútbol que en lugar del césped se despliega en consolas, computadoras, tablets y en menor medida en los smartphones. Esta versión digital del juego y una transición cada vez más acelerada hacia los esports demuestran que FIFA ahora administra el deporte en otra de sus formas. Las intervenciones artísticas que remiten al fútbol callejero, igualador de oportunidades, cultura de barrio de cada rincón del planeta, comunican al videojuego FIFA 22 como catalizador de esos deseos. ¿Sueñan los niños con ser futbolistas o sueñan con ser gamers? Es más visible ahora apreciar un paisaje con niñas que quieren ser jugadoras de fútbol.

FIFA 22 y los campeonatos de fútbol reales, los del mundo físico, pueden tener puentes que los unan. El humanismo que le dio la tecnología HyperMotion al videojuego, una jugabilidad cada vez más semejante al deporte mismo, vinculan a una expresión con la otra. Pero estos universos también existen por separado. Instalarse en California para estar más cerca de EA Sports, podía ser una lectura del futuro que hacía la FIFA, para un mundo del fútbol que se adivina cada vez más digital en los años por venir.

EA Sports seguirá con el fútbol de los videojuegos y con el convencimiento de que tienen el control y toda la botonera del rubro en su poder. Para el estudio emblema del fútbol gamificado, FIFA solo eran “cuatro letras en una caja” y además le pedían cerca de 1.000 millones de dólares para la renovación de la licencia.



“Básicamente, lo que obtenemos de FIFA en un año sin Copa Mundial son las cuatro letras en el frente de la caja, en un mundo donde la mayoría de la gente ya ni siquiera ve la caja porque compra el juego digitalmente”, había dicho en una reunión interna de la compañía Andrew Wilson, CEO de Electronic Arts.

FIFA va hacia un modelo de negocios no exclusivo, abierta a otros publishers y desarrolladores. Al momento de escribirse este libro, todavía era un enigma saber qué podía ofrecer para descargar en las consolas y los teléfonos móviles.

## 1.8

# TikTok, el arma de distracción masiva que domina la industria deportiva

Scott Galloway, experto en marketing y célebre conferencista, contó en una entrega de su newsletter “*No Mercy / No Malice*” que los norteamericanos pasan 11 horas al día consumiendo medios, el 65 por ciento del tiempo que están despiertos. El 40 por ciento de ese tiempo lo pasan en sus smartphones. Acá en la parte baja del planeta debemos andar con datos parecidos. Galloway dice que la economía de la atención no es otra cosa que sacarnos de la vida física para ir hacia las aplicaciones de quienes se encargan de llevar adelante esos desarrollos: Meta y Google como las principales compañías que dominan ese sector. O sea, la vida misma.

Tienen productos y herramientas a las que irónicamente llama “**armas de distracción masiva**”.

¿Qué era lo que hacíamos en una mesa de un bar, cuándo esperábamos a alguien, antes de qué tengamos en la mano un dispositivo y preguntemos si podemos usar el enchufe. La espera podía ser matizada con la lectura un diario con las puntas dobladas ya bien entrada la tarde o permanentemente rígidos con una barras de madera, puestos a disposición del cliente con algo de odio; podíamos leer un libro que habíamos llevado; tener un cuaderno para anotaciones, un texto para estudiar. Todos “dispositivos móviles”, trasladables, pero previamente seleccionados para ese hueco de tiempo. Un libro, un cuaderno, un diario. Objetos precisos para llenar un vacío, pero todos frutos de una elección.

**Ahora somos sujetos a merced de la distracción.** De algún modo fuimos para ese lado porque la propuesta nos pareció atractiva y nos vino gratis junto al lugar común de “somos el producto porque entregamos nuestros datos”. Lo que realmente sucedió fue que ahora descubrimos que le tenemos terror al aburrimiento, como cuando éramos chicos. Un miedo atroz al momento en blanco y nos lanzamos como una flecha hacia el scrolleo amigo y compañero que nunca te deja solo.

¿Elegimos lo que vemos en los smartphones o las aplicaciones y las redes nos eligen a nosotros? Claro que nos eligen. Los algoritmos nos conocen y nos encuentran. Los expertos digitalistas, los gurúes del ecosistema, dirán que cada uno puede desactivar lo que tenga ganas y hacer que “*la aplicación trabaje para vos y no vos para la aplicación*”. Y le cobrarán a alguien una charla sobre eso. Pero por lo general no funciona así.

Porque además, siendo extremadamente sinceros, queremos esas aplicaciones para lo que fueron creadas y no para otra cosa. No esperamos que TikTok nos prometa un mundo mejor. Eso que se lo digan a los futuros inversores cuando salgan de ronda. Las queremos para que nos arranque una carcajada en 15 segundos y para hacernos creer que somos geniales haciendo la coreografía con la canción que enlaza al planeta.

Los desarrollos tecnológicos suelen presentarse como la solución a un problema. En algunos casos, no había ningún problema: estábamos bien cuando un momento sin planificación en la mesa de un bar nos llevaba a improvisar con el diario, el libro o el cuaderno. O simplemente mirar a la gente pasar. Ya nadie lo hace. La sensación de un probable aburrimiento sin un teléfono en la mano ya no es únicamente terrorífica: nos parece innecesaria.

Este tipo de distracción no fue producto de una búsqueda. Ahora casi no podemos vivir sin ella. Y hasta la promovemos como un nuevo comportamiento, incorporado, para quienes todavía recordamos un tiempo en el que la palabra procrastinación no estaba en ningún diccionario. Nuestro cerebro en algún momento del día nos dice: “*Hace un buen rato*”

*que no andas por las redes sociales, ¿qué te habrás perdido?*”. El dedo comienza a scrollear y el sistema de recompensas se activa.

En ese mundo de pantallas en lo bajo y altos dolores de cuello, TikTok gana actualmente la batalla por la atención y por la distracción. Preocupa a los rivales como el Liverpool de Klopp y el Real Madrid de Ancelotti. La industria del deporte no deja pasar la oportunidad. Los datos nos van a permitir conocer qué pasa con una red social que va camino a devorarse a sus adversarios sin piedad.

### TikTok: la batalla en el deporte por la atención y la distracción

TikTok va en camino de romper nuevos registros de consumo en redes sociales como si fueran marcas olímpicas a las que hay que incorporar a nuestra sabiduría deportiva. El crecimiento de la plataformas atraviesa las estrategias de comunicación de todos los sectores. Estos son algunos datos globales del fenómeno TikTok:

- TikTok alcanzó los mil millones de usuarios en 2021 a cuatro años de su lanzamiento. Le tomó la mitad del tiempo que a Facebook, Instagram y YouTube llegar a esa cifra.
- Según datos de eMarketer, en 2020, la plataforma superó a Facebook e Instagram en la permanencia de usuarios dentro de las aplicaciones: 38,6 minutos diarios en TikTok, cuatro minutos más que los 34,6 minutos de Facebook.
- Según datos publicados por The Guardian, el usuario típico de TikTok pasa en promedio 19.6 horas por mes en la plataforma, el mismo tiempo que un usuario de Facebook aunque los números de la división de Meta están en baja.
- TikTok le apunta a YouTube. La aplicación lanzó videos de 3 minutos el año pasado, luego videos de 5 minutos y en febrero de 2022 anunció la funcionalidad para videos de 10 minutos. A su vez, YouTube hace tiempo que sumó el formato corto a su plataforma.
- Más del 40 % de la Generación Z pasa más de 3 horas al día en TikTok según reportes de Joy Ventures y getWizer. Ese tiempo también es el que pasan en YouTube.
- TikTok va camino -también según las previsiones de eMarketer- a superar a YouTube en ingresos publicitarios para 2024 con una facturación superior a las 11 mil millones de dólares.
- TikTok ya lanzó una plataforma de creación y distribución de música llamada SoundOn para que los creadores de contenidos puedan publicar y monetizar sus canciones. Con esto, TikTok también le disputa terreno a Spotify en un área donde la plataforma de streaming de audio tiene muchas turbulencias: cuánto reciben los artistas por su música y cuánta audiencia consiguen.

Galloway hace encajar con perfección cuál es el espacio que ocupa TikTok en las vidas de quienes son usuarios recurrentes de la aplicación y en los factores que confluyen para la creación del contenido:

*“Lo que Facebook hizo con los medios tradicionales y Netflix con la televisión por cable, TikTok lo está haciendo con Facebook y Netflix. El híbrido de redes sociales/transmisión se ha convertido silenciosamente en una de las armas de destrucción masiva más poderosas del mundo, con un ejército de producción de mil millones de usuarios que producen su contenido de forma gratuita”*

Ante el crecimiento de la plataforma en todas las direcciones, el deporte ofrece un contenido que no se queda afuera. Conviva publicó un reporte que ofrece con mucho detalle el impacto de TikTok en la industria deportiva. Durante el período marzo 2021-marzo 2022, **se analizaron más de 1.500 cuentas** relacionadas con televisión, entretenimiento, belleza, moda, medios, plataformas de streaming y organizaciones deportivas entre las que se destacan: NBA, MLS, NFL, MLB, La Liga, NHL, Premier League, Serie A, Ligue 1 y todos los clubes y franquicias que se ubican bajo el paraguas de estas marcas, además de medios relacionados con el deporte.

El análisis de los contenidos volcados en los videos cortos de TikTok incluyó **un total de 1.430 millones de posts**,

un “super” muestreo como para conocer el rendimiento de las publicaciones. Estos son algunos aspectos destacados de la evaluación comparativa de TikTok de 2022, con especial foco en el deporte:

- Las organizaciones que se comprometen a publicar contenido de forma consistente y de calidad obtienen mejores resultados en términos de seguidores: todas las cuentas analizadas, en promedio, hicieron 189 publicaciones lo que representa un 13 por ciento más que en el año anterior.
- Las 20 cuentas principales que consiguieron mayor tasa de crecimiento de seguidores publicaron 7.1 veces más contenido que el promedio de la totalidad de las cuentas.
- El algoritmo de TikTok sigue saludable para las cuentas nuevas: las marcas que tienen menos de 100 mil seguidores crecieron un 28 por ciento más que el año anterior, lo que demuestra la facilidad de aumento de seguidores orgánicos que tiene la plataforma.
- Todas las cuentas analizadas tuvieron un crecimiento promedio de 527 mil seguidores, pero las cuentas relacionadas con ligas deportivas tuvieron un aumento promedio de 970 mil seguidores. Las de medios deportivos 825 mil y las cuentas de plataformas de streaming un promedio de 785 mil.
- Tottenham Hotspur, Champions League, Manchester United y Netflix fueron las únicas cuentas que sumaron más de 10 millones de seguidores en un año.
- De las nueve ligas de fútbol analizadas, los equipos de la Premier League tuvieron el promedio más alto de seguidores por equipo con 3,2 millones en un año, seguida por Ligue 1 con 2,1 millones, y luego La Liga con 1,7 millones.
- Golden State Warriors con 3,7 millones de seguidores en un año lidera el ranking de franquicias de NBA y de todas las organizaciones deportivas de Estados Unidos.
- WWE superó a NBA como la liga deportiva norteamericana de mayor crecimiento en un año.

Dentro de las tendencias que se insinúan para las organizaciones deportivas, el reporte de Conviva apunta hacia una mayor asociación de los clubes y ligas con atletas y con marcas comerciales para combinar el contenido orgánico que se viraliza rápidamente, con otras publicaciones con hashtags patrocinados, para un tipo de público que no rechaza el contenido publicitario si está bien integrado a la propuesta original.

El paso siguiente será la creación de comunidades a partir de videos específicos de la plataforma. En un momento donde las compañías copian lo que les funcionó a otras -Instagram adoptó los filtros de Snapchat y los reels de TikTok; YouTube va hacia las stories como Instagram; TikTok camina hacia el streaming y los videos de larga duración como YouTube-, TikTok todavía tiene la posibilidad de crear un tipo de publicaciones que le permita preservar y hacer relevante su identidad.

La transmisión del fútbol en formato vertical es una foto nítida de este paisaje -emitir un partido especialmente para TikTok- con una propuesta adaptada a la plataforma y que debe verse como un complemento del broadcast tradicional. No viene para reemplazar nada. El 0 a 0 en la fecha 32 entre Real Sociedad y Betis tuvo más de 733 mil visualizaciones, 68 mil comentarios en el chat, fue compartido 7 mil veces y recibió 1.2 millones de likes sobre 506 mil usuarios únicos.

Sobre la explosión de TikTok como plataforma, y con datos que provienen de organizaciones deportivas internacionales, el fútbol argentino está frente a una posibilidad de crecimiento frente a una red social que es muy flexible, pero que a la vez presenta nuevos desafíos a la hora de publicar el contenido: no alcanza con replicar lo que se publicó en otra plataforma. Dicho en argentino: TikTok es jodida porque requiere de una creatividad que le es propia y porque lo que emana es diversión y alegría. El fútbol argentino suele estar cruzado por el enojo y las caras largas; con esos ingredientes encuentra su mejor versión humorística en Twitter. El chiste es el lamento del otro y TikTok pide otra clase de sensaciones.

De acuerdo con los datos provistos por la Liga Profesional de Fútbol de abril 2022, TikTok todavía se encuentra muy

rezagado como canal de comunicación de los clubes. De hecho algunos de ellos todavía no abrieron sus cuentas.

Aunque la cantidad de seguidores no determina el éxito de un posteo sino que las interacciones son las que marcan la diferencia, en TikTok se da una particularidad: su algoritmo garantiza una rápida viralización de las publicaciones orgánicas. Para eso la consistencia en los posteos pasa a ser un factor de crecimiento y de alcance: los videos en TikTok representan el 1 por ciento de los posteos totales que hacen los clubes de primera división.

\*\*\*\*\*

El desfile imperial de TikTok por el dominio de las conexiones digitales se confirma desde el valor de su compañía madre, ByteDance: según datos de Forbes y Yahoo Finance, su valor de mercado es de 360 mil millones de dólares, más que Netflix, Uber, Snapchat, Twitter y PayPal juntas..

Galloway también marca que, irónicamente, ese era el valor de Netflix hace seis meses. Y afirma en su publicación semanal:

*“La clave para captar la atención son los bocados de entretenimiento breves y adictivos. La adquisición por parte del New York Times del rápido juego de rompecabezas de cinco letras Wordle atrajo a millones de nuevos usuarios a su plataforma. Ese es el ADN de TikTok, y la aplicación ahora genera más participación por usuario que Facebook e Instagram combinados. Está produciendo ingresos de mayor magnitud que los que pueden generar otras empresas de redes sociales”.*

El deporte capta nuestra atención. Clubes y selecciones nos organizan alrededor de nuestras preferencias y sentido de pertenencia. La distracción es asunto de TikTok.

## 1.9

### **Criptomonedas y NFTs en el fútbol: lo que sigue más allá del hype y el invierno cripto**

Por qué alguien pagaría fortunas, como lo hizo Neymar, por ser dueño de una imagen digital de un mono aburrido, es la prueba del ácido que haría un host generalista y todo terreno de una AM/FM de la segunda mañana. Un recurrente “tratá de explicarlo para que la gente entienda”, que en el fondo significa dudar de los NFT como emergentes de una nueva cultura que cruza tecnología, economía en billeteras digitales y la posibilidad de encontrar arte y valor allí donde otros perciben literalmente nada. Donde otros solo ven la práctica de fotografiar una Ferrari en la calle y hacerla pasar como propia en la vida siempre feliz que anida en Instagram.

*“Podes caminar fuera de tu casa, ver una Ferrari en la calle, tomarle una foto y ponerla en tu Instagram: eso no significa que seas el dueño”,* dice Tim Mangnall, consultor especializado en criptomonedas y NFTs para clubes de fútbol. Los NFTs son mucho más que copias digitales que pueden existir, o no, en el mundo físico.

Después del hype y de la explosión con las criptomonedas, fan tokens y NFTs, algunas estafas en el camino y pagos atrasados de algunas compañías, es el mismo deporte el que comienza a definir en 2022 donde está la utilidad de lo que encierra este laberinto recién estrenado de las experiencias digitales.

Ya se evidencia una sostenida depuración, orientada a considerar estos activos como herramientas que fidelizan a los que están y que acercan a los que todavía no. Un ejecutivo de un club ya debería saber que si el gerente de marketing le dice que con los NFTs se van a llenar de dinero, tendría que contestar ese Whatsapp con un gif con la cara de un mono aburrido.

En las oficinas de pesos pesados como PSG y Cleveland Cavaliers ya desarticularon la ecuación “NFT = nos hacemos todos millonarios”. La tendencia es desarmar un discurso inicial, seductor y apalancado en el desconocimiento y la

confusión, que apuntaba a darles, sobre todo a los NFT, una finalidad exclusivamente económica. Las organizaciones deportivas parecen tener otro plan que incluso puede ser mejor. Y ya lo dicen públicamente.

En febrero de 2022, casi la mitad de los clubes del Big 5 europeo tenía un acuerdo de patrocinios vinculados a las criptomonedas. **Este tipo de partnership creció un 200 por ciento en los últimos dos años.** Según un reporte de GlobalData, el 46 por ciento de los clubes de esas ligas se han asegurado un volumen total de 182 millones de dólares a partir de acuerdos con sponsors que ya forman parte del “paisaje de las marcas” como lo son Sorare, Socios, eToro y Binance, entre muchas otras compañías de criptomonedas.

Inter Milan es el club con mayores ingresos provenientes del mercado cripto: 74 millones de dólares asegurados para los próximos dos años, por publicidad en el frente de su camiseta y mangas con Socios.com y Digitalbits.

Las cinco grandes ligas de Europa se distribuyen así sus patrocinios con empresas del sector de criptomonedas:

- **Serie A:** 15 clubes
- **Premier League:** 11 clubes
- **Bundesliga:** 9 clubes
- **La Liga:** 8 clubes
- **Ligue 1:** 2 clubes

El informe de GlobalData señalaba que en 2020 se registraron 25 acuerdos entre patrocinadores de criptomonedas y clubes de fútbol, para pasar a 79 deals cerrados en 2021. Las alianzas nos hablan de criptomonedas y fan tokens. Por supuesto que también en un carril paralelo están los NFT como el gran activo digital; **objetos que ya son el símbolo que define esta época.**

**El fenómeno de los partnerships entre el fútbol y las criptomonedas, entre el deporte y estos activos digitales sustentados en las posibilidades que ofrece la tecnología blockchain, es un movimiento sísmico que impacta en todo el planeta.** Da cuenta de un nuevo orden. Hay una noticia casi a ritmo diario. Entre junio de 2021 y febrero de 2022, la AFA presentó tres acuerdos -no exentos de conflictos- con compañías del rubro: **Socios.com, Bybit y Binance.** La larga descripción sobre apretones de manos y tintineo de wallets entre clubes, federaciones y ligas con compañías crypto no parece detenerse.

La dinámica de este sector encuentra su kilómetro cero en septiembre de 2018 cuando PSG -siempre innovando, nunca “no innovando”- anunció el lanzamiento de su fan token con Socios. **Nadie entendía de qué estaban hablando.** Ahora sabemos que Socios.com, en poco más de tres años, ha multiplicado sus asociaciones con propiedades deportivas: **son más de 120, con un crecimiento muy marcado en Estados Unidos durante 2021.**

**Los grandes anuncios, a pesar del invierno cripto, siguieron en 2022: Socios.com fichó a Messi como embajador global de la compañía y a los pocos meses, Binance contratacó con la presentación de Cristiano Ronaldo como embajador de marca para una colección exclusiva de NFTs.**

La dinámica de los activos digitales se acelera a partir de la irrupción de los NFTs y se convirtieron en asunto recurrente para la industria del deporte. **Hay hype y hay ruido.** Hay también miedo por la gran caída de la cotización del bitcoin y el resto de las criptomonedas en el primer semestre de 2022. La euforia tiene que ver con lo fácil que las nuevas generaciones captan y se desenvuelven en un ecosistema que no precisan que les sea explicado. En ese sentido, las organizaciones deportivas orientan su rumbo hacia intereses y prácticas que los jóvenes ya tienen. **Encontraron, finalmente, el puente dorado que hizo posible esa conexión.** El “hype” por los NFT y las monedas digitales es el rock que toca esta generación. Si es que el rock todavía sirve como genérico para explicar cómo una cultura sustituye a otra.

El ruido de las criptomonedas, ya que estamos, tiene que ver con la característica de un negocio emergente **donde**

todavía no se sabe del todo quién es quién y donde algunos ya chocaron de frente. Es el caso de quienes suscribieron acuerdos con IQONIQ, plataforma de activos digitales que había firmado con varios clubes de fútbol europeos y con McLaren en Fórmula 1. Medios ingleses informaban que IQONIQ estaba en proceso de liquidación tras haber dejado una larga serie de saldos impagos. Un proyecto marcado por un nivel de megalomanía difícil de creer por la cantidad de clubes y organizaciones deportivas que firmaron para patrocinar.

## **EL RUIDO DE LAS CRIPTOMONEDAS, YA QUE ESTAMOS, TIENE QUE VER CON LA CARACTERÍSTICA DE UN NEGOCIO EMERGENTE DONDE TODAVÍA NO SE SABE DEL TODO QUIÉN ES QUIÉN Y DONDE ALGUNOS YA CHOCARON DE FRENTE**

Bitci, plataforma de exchange de criptomonedas, enfrentó una demanda colectiva por demora en los pagos de la Real Federación de Fútbol de España y de varios clubes de La Liga. Antes de eso, Manchester City tuvo que suspender un convenio con una startup de criptomonedas -sin haber llegado a activar ninguna acción- porque no estaba claro si detrás de esa tecnológica realmente había una empresa.

Un artículo de Juan Ignacio Yrigoyen en El País contaba muy bien por qué al Barcelona le resultaba más amable firmar un patrocinio con Spotify y no con una empresa de criptomonedas. Mostraba un signo del cambio de época: Spotify era percibida como una compañía “sólida” de las de antes, cuando todo su producto y su línea de producción es totalmente digital.

Las relaciones entre las organizaciones deportivas y los cryptoactivos es como transportar cristalería: la seguridad y la confianza son necesarias. Si todavía hay presidentes de clubes que no quieren acuerdos con compañías de criptomonedas porque temen que la volatilidad de sus cotizaciones afecten la relación con sus hinchas, iluminar un nuevo storytelling se vuelve relevante. Desandar ese camino que presentaba la oferta de tokens para los hinchas como un nuevo modo de invertir -aunque de hecho sea una inversión, como también puede serlo un cuadro de Picasso o un autógrafo autenticado de Joe Di Maggio-, para que tanto fan tokens y los NFTs sean las herramientas de interacción con los entornos digitales, que cada organización construye hasta que nos encontremos todos en el metaverso. Enfocarse más en la utilidad que en los beneficios económicos.

## **NFTs: del mito “todos seremos ricos” al uso adecuado de una herramienta poderosa**

Sobre esta idea conversaron en un webinar, organizado por la mítica SportBusiness de UK, tres personajes interesantes del sector: Fabien Allegre, director de marca del PSG; Mike Conley, VP Senior de Cleveland Cavaliers y Timothy Mangnall, CEO de Capital Sports Media & Capital Block, una división dedicada a organizar el negocio de los NFTs para propiedades deportivas. Cuando lo vi me quedaron varias ideas en claro que espero poder transmitir fielmente.

Mangnall fue interesante porque aseguró que el 95 por ciento de los negocios de los NFT “van a fracasar”, por lo cual las organizaciones deportivas deberían tener en claro para qué los quieren y cómo aprovecharlos. Desde su postura de asesor para ese cometido, Mangnall contó que los clubes precisan montar más de una estrategia con los NFTs y que el discurso de “ganar millones” con esas piezas digitales, termina abrumando a las organizaciones y quitándole el sentido de contar con ellos.

*“Todas las áreas de los clubes se verán afectadas por los NFT, pero realmente tenemos que alejarnos en el deporte de esta percepción de mucho dinero, que valdrá \$ 180 hoy y \$ 1.2 millones en el futuro, esa no es la razón por la que los NFT van a florecer en los deportes. Va a ser en torno a la participación de los fans”, dijo Mangnall, además de confirmar que los 20 clubes de Premier League van camino a tener sus NFT en 2022. Y va todavía más lejos: “Hay 3.500 millones de fanáticos del fútbol. El 99,8% de estos fans no posee un NFT. Los clubes deportivos con NFTs será una de las tendencias de mayor crecimiento en 2022”.*

Fabien Allegre conoce en detalle la prejuiciosa mirada externa sobre cómo los clubes de fútbol ganan dinero. Especialmente cuando se produce un fenómeno global como la llegada de Messi y años antes, Neymar. *“Todos vienen al PSG con la pregunta de siempre: ¿cuántas camisetas se vendieron? Y cada uno hace su propia cuenta sobre cuántos millones ganó el PSG por la venta de camisetas. Pero ese no es nuestro negocio. PSG es un club que representa todo lo que contiene la ciudad de París y la Torre Eiffel. Somos una marca global de lifestyle, somos música, somos el arte de París. Toda nuestra estrategia global tiene que ver con eso. Los NFTs no son una fuente de ingreso, sino que están en línea con esos objetivos que tenemos”*, describió Allegre, capaz de mezclar a los artistas de vanguardia de la escena parisina con las ideas que vienen del tandem Jordan/Nike.

Mike Conley ingresó a Cleveland Cavaliers en julio de 2013 para desarrollar los negocios digitales de la franquicia de NBA. Desde entonces los ingresos pasaron de 960 mil dólares anuales a 6.4 millones. Conley mostró el concepto de NFTs que lanzaron el pasado 6 de febrero: My Cavs Locker es un acceso gratuito a un locker virtual donde los fanáticos pueden guardar y exhibir todos los coleccionables que adquieran para, especialmente, desbloquear experiencias y recuerdos que se materialicen en el mundo físico: camisetas conmemorativas, calzado customizado -según el momento memorable que quiera destacar el propietario- y tickets y beneficios cuando se asiste al estadio.

## **MY CAVS LOCKER ES UN ARMARIO VIRTUAL DONDE LOS FANÁTICOS DE LA FRANQUICIA DE NBA PUEDEN DESBLOQUEAR EXPERIENCIAS DEL MUNDO FÍSICO A PARTIR DE LOS NFTS**

El uso “correcto” de los NFT, entendido esto como la idea de no ver exclusivamente en ellos una forma de invertir como lo hacen Neymar, Steve Aoki y las celebridades que alimentan el hype de los millonarios para así inyectar de aire a la burbuja, podría ser tomado como un discurso oportunista ante lo riesgosa que hubiera sido la apuesta original: compremos tokens porque todos vamos a ser ricos y mientras tantos votamos decisiones de nuestro club. Pero también puede ser interpretado como el modo de acomodar la finalidad de una tecnología -blockchain- que cambiará profundamente las relaciones comerciales y en definitiva, todo lo que se monte sobre esa nueva plataforma para hacer transacciones.

En una parte de la entrevista, Mangnall, como fanático del Arsenal, explicó cómo imagina la utilización adecuada de los NFTs:

*“El Arsenal podría lanzar mil NFT del técnico, Mikel Arteta. Cuando los propietarios del NFT caminan por los pasillos virtuales del Emirates Stadium en el metaverso, podrían llegar a la puerta de la oficina del gerente y solo los propietarios de ese NFT podrían ingresar. En el interior, podría haber un mensaje de video personalizado. O el club podría lanzar un NFT de una insignia del Arsenal que le brinde al propietario un casillero virtual para almacenar sus activos digitales. Adidas podría lanzar una camiseta NFT Arsenal de edición limitada y también se le envíen al propietario en la vida real. Un club podría lanzar un NFT que le da acceso una vez por temporada a un palco en el estadio, o almorzar en el restaurante con los jugadores, siempre que posea el NFT”*

Mangnall también cree que tomará tres años más que la mayor parte de la gente comprenda el concepto de los NFTs y que el daño que están haciendo los influencers de criptomonedas es enorme a partir de la prédica de que son el recurso para hacerse rico en pocas semanas. “El valor de los NFTs crecerá con el correr del tiempo porque son propiedades escasas. Sostenerlos (holdear) sería lo indicado y si además son artísticos, tanto mejor. Pero el beneficio llegará a largo plazo” Sin embargo, entiende que los clubes de fútbol deberían tener otro plan: “Creemos que los NFT no tienen por qué generar ingresos para un club, sino crear la participación de los fanáticos para que, si sos el propietario, puedas acceder a beneficios”.

Lograron convencerme: reservé mi locker virtual con los Cleveland Cavaliers, aunque durante casi dos décadas mi amor exclusivo fue para San Antonio Spurs.

## El deporte ya estuvo en un metaverso y no había nada

El deporte ya estuvo en un metaverso. Todo sucedió hace casi 20 años cuando Linden Lab lanzó en 2003 una comunidad virtual conocida como Second Life. Una representación animada, que todavía existe, donde los usuarios podían crear su avatar, convertirse en residentes, comerciar con una moneda virtual; comprar propiedades y productos y moverse con total libertad por ese mundo paralelo. Incluso hasta se podía volar, lo cual demuestra que las construcciones de fantasía suelen dominar esos universos que se pretenden reales. Videojuegos como GTA y Fortnite, exitosos y organizadores de las preferencias de los gamers en diferentes épocas, también permiten volar. Ya tenemos un dato y es que no todo el mundo quiere realidad total en los escenarios virtuales.

Las compañías tecnológicas, las marcas y las propiedades deportivas no tardaron mucho tiempo en abrir sus representaciones en Second Life. En 2006, cuando Second Life estaba en expansión, IBM y Wimbledon unieron fuerzas para crear una versión del campeonato de tenis dentro de ese ecosistema. Lo que ofrecieron, a los ojos actuales, era tan rudimentario que hasta emociona. Había como una especie de stand del campeonato, como los que hay en las exposiciones, donde podían verse los scores de los partidos y bios de los tenistas tomadas desde la web oficial del campeonato. Otro contenido era generar un partido desde los gráficos animados del Ojo de Halcón. El streaming de video todavía no existía: lo único que podía verse eran líneas amarillas que cruzaban la red. La imaginación hacía el resto.

En 2007, Second Life tenía 8 millones de usuarios-residentes registrados, pero muy pronto algunos reportes periodísticos demostraron que el 85 por ciento de quienes creaban sus perfiles, luego no regresaban y los avatares quedaban abandonados. *“Después de que pasas varias horas dando vueltas y viendo cómo funciona, no hay mucho más que hacer”*, decía un lapidario artículo de la muy influyente revista Wired. Los residentes tenían un deambular zombie por Second Life, los espacios estaban vacíos y el fenómeno comenzó a apagarse.

Compañías como Sony, Coca Cola, Dell, Starwood & Resorts, Reebok y organizaciones como la NBA -que siempre aparece en todo lo que luzca como vanguardia- se fueron pronto de Second Life. Ese mundo virtual, no del todo falso, no del todo cierto, tuvo sus representaciones del mundo real como conciertos a cargo de U2, Suzanne Vega y la filarmónica de Liverpool. Donde dice Second Life pongamos Fortnite y en lugar de U2 hablemos de Travis Scott y veremos que las experiencias son bastantes similares. Second Life no era la única comunidad de avatares del momento: es probable que los adolescentes que sucumbieron ante el Fortnite hayan sido antes los niños que estaban en Club Penguin, donde el baneo por decir una mala palabra podía durar 24 horas.

Desde ya que todo esto viene a cuento por la transición de Facebook hacia Meta y la creación de un metaverso que el gigante tecnológico traduce como una representación sensorial en la que probablemente viviremos. Será un concepto más expandido que las limitaciones evidentes que tenía Second Life: Mark Zuckerberg en Meta diseña, empaqueta y vende un modo de conexión digital apalancado en la realidad virtual y la realidad aumentada como para crear experiencias complementarias a la vida misma.

La industria deportiva por ahora no tiene más que hacer que imaginar. Las oficinas de marketing, comunicación e innovación de las organizaciones deportivas todavía no se acomodaron a las posibilidades de los fan tokens y los NFT (algunos recién ahora le toman la mano a TikTok) y ya se ven obligados a tener que diseñar un futuro inmersivo para el metaverso. Es mucho y muy pronto. De todos modos, que quede bien claro: por supuesto que el metaverso será algún tipo de realidad en un futuro más o menos cercano. El deporte tendrá que estar involucrado en ella. En algún momento, no ya mismo. En otro pasaje del libro cuento cómo fue la experiencia bautismal del Abierto de Australia, en enero de 2022, con su propuesta de metaverso.

Ya hay muestras de lo que tendrá el futuro cuando venga. Dentro del paquete de anuncios hecho por Mark Zuckerberg



se supo de la adquisición de compañías que trabajan en soluciones de fitness en realidad virtual, relojes inteligentes y aplicaciones de workout. En otra secuencia de este mismo recorrido, Nike protegió sus logos y su slogan “Just Do It” como marcas registradas para artículos descargables y de utilización exclusiva en mundos virtuales y online.

Como contó el portal Front Office Sports, Nike llegó al metaverso y a los entornos digitales que lo constituyen incluso antes que Facebook: en mayo de 2019, la marca Jordan se asoció con Fortnite para producir skins de personajes con su calzado y en diciembre de ese mismo año presentó una patente para CryptoKicks que vincularía los zapatos físicos con una NFT para verificar su propiedad. La patente también incluía tecnología para combinar dos diseños de zapatillas en uno nuevo.

Los activos del entretenimiento, las artes y obviamente el deporte son contenidos muy adaptables al metaverso. Pero los clubes y las organizaciones deportivas no deberían tener ninguna urgencia vinculada al metaverso. Tendrán soluciones llave en mano para adquirir y poder intervenir en esos entornos. Son varios los que todavía se van a equivocar muchísimo y mal con el metaverso como para pretender que la industria deportiva se embarque ya mismo en esta aventura de ciencia ficción.

## **VER A NADAL GANAR SU ROLAND GARROS NÚMERO 14, INMERSOS EN SU DOLOR Y SU ESFUERZO, ¿PODREMOS TENER UN METAVERSO ASÍ?**

Una hermosa experiencia de metaverso podría ser que un chico en Sudamérica, otro en África y otro en Asia puedan asistir a un “meet and greet” con el crack del fútbol mundial que está en Europa, en un entorno virtual sin tener que viajar ni moverse. O recorrer el Parque Olímpico de ¿Brisbane 2032? y ocupar una butaca sobre la línea de llegada de la final de los 100 metros sin tener que volar 24 horas para estar ahí. Utilizar el espacio del metaverso para ver ganar a Rafa Nadal su Roland Garros número 14, apreciar su esfuerzo, sentir su dolor en los pies, desde una inmersión única, realmente hubiera estado bueno.

¿Se podrá llegar a algo así? Porque nuestra mente y experiencia tridimensional dentro de un casco estarán ahí y el resto de nuestro cuerpo, inmóvil, en la geografía de siempre. Las gafas que podrían darnos movilidad y despliegue están muy lejos de ser accesibles y económicas. Ese divorcio de las partes todavía es un misterio, un bug en el sistema que no tenemos en claro cómo se salvará.

El llamado del futuro es extraño en este presente. Unos meses de encierro por la pandemia nos hizo extrañar los olores y el viento en la cara de los estadios. Abrazamos pronto el sustituto de la experiencia digital y la soltamos ni bien fue posible volver a lo de antes sin riesgos. Las canchas de fútbol, los conciertos de rocks, los festivales con DJ’s explotan con la demanda de tickets. Nadie quiere virtualidad, todos buscan ponerle el cuerpo al entretenimiento. Ponernos en situación de habitar metaversos luego de conocer los efectos momentáneos de no poder disfrutar del aire libre suena apresurado. Casi asfixiante.

Las propuestas inmersivas, de espacios físicos y virtuales superpuestos, imperfectas y en constante evolución, tienen su propio devenir en su relación con el deporte. Samsung permitió en 2016 la primera conferencia de prensa en realidad virtual de un atleta olímpica británica en los Juegos Olímpicos de Río. Facebook Watch Party sin ir más lejos nos propuso desde 2019 ver los partidos de la Copa Libertadores y Champions League en modo social en salas exclusivas con nuestros amigos.

El metaverso que viene promete mucho más: nos llevaría directamente a la sensación de ubicarnos en los grandes estadios del mundo en una situación envolvente. Podría ser una gran experiencia. Ingresar al metaverso para tener una entrevista con un escribano probablemente no sea muy seductor; hacerlo para emerger del otro lado del mundo en un concierto o en un Mundial suena más que prometedor.

Los más destacados expertos de las compañías tecnológicas, en este mismo instante, trabajan para crear esos entornos e invierten miles de millones de dólares para llegar a ese mañana. Vamos a dejarlos producir el futuro en paz. Que su apuro no sea el nuestro. El deporte ya estuvo en el metaverso. Y no había nada. Y luego no hubo nadie. La nueva versión del metaverso llega recargada. Pero entiendo que todavía estamos temprano para algo que aún no sabemos si será como esperamos que sea.

¿Con ganas de terminar este texto con alguna definición más precisa de lo que es el metaverso? Una conversación que tuve con Verónica Futaoka -directora de producto de Globant- y con Kevin Janzen -director general de los estudios de gaming y metaverso de Globant-, fue muy útil para repasar las nociones de metaverso y publicarlas con simpleza:

- El metaverso es persistente. Funciona incluso hasta cuando estamos offline.
- Existe en tiempo real.
- Puede albergar audiencias de cualquier tamaño: grandes acontecimientos y experiencias más personalizadas o para poca gente.
- Es interoperable: mezcla de diferentes plataformas.
- Permite la personalización.
- Tiene una economía funcional y sostenible.
- Combina el mundo virtual y el físico.
- La realidad virtual -uso de gafas y cascos- puede ser una característica pero no es una condición para que exista el metaverso.
- El metaverso se trata de conectar gente, cosas y lugares.
- El metaverso puede ser un lugar virtual al que vamos o un entorno virtual que se “corporiza” en el lugar físico que habitamos.

## 1.11

### **Australian Open: cómo el tenis experimenta con el metaverso y los NFTs**

La aproximación al metaverso en la industria del deporte requiere de la fe de un explorador: no sabemos muy bien qué vamos a encontrar, pero es necesaria moral alta y espíritu aventurero porque al final del camino hay un destino. “Para crear lo fantástico, primero debemos entender lo real”, dijo una vez Walt Disney. En el caso del metaverso, se trata de hacer arqueología al revés: el futuro de entornos virtuales que vamos a encontrar -por qué así ya nos lo contó Mark Zuckerberg- por ahora tiene algunas mínimas construcciones sobre parcelas digitales diseñadas sobre blockchain.

Sobre esas “ruinas” recién estrenadas hay que proyectar lo que vendrá. Australian Open (AO) fue en 2022 uno de esos territorios ya ocupados. Se puede colgar la medalla con toda justicia por haber diseñado el primer metaverso de la industria del deporte en esta nueva era de los entornos virtuales y gamificados. Es la primera experiencia hecha a gran escala por una organización deportiva. AO lo hizo por decisión y por calendario: es la gran competición que abre el año, frente a otras continuidades de expansión planetaria como son las ligas europeas de fútbol y la NBA. Enero es del Australian Open. Febrero es del Super Bowl aunque se celebre solamente un día.

Pero aquí lo que importa es la decisión, empujada por el calendario. El Abierto de Australia avanzó con firmeza en el desarrollo de su metaverso. También en el lanzamiento de sus NFTs con una colección de pelotitas artísticas que unen el contenido digital con el juego real. He pasado una noche en el metaverso del Australian Open. En realidad lo he visitado en diferentes momentos del día en Buenos Aires y de la madrugada en Melbourne. La

sensación inicial es un “deja vu” que remite irremediabilmente a Second Life, con avatares que deambulan por ese espacio sin un propósito definido.

AO Metaverse fue el aterrizaje a una representación virtual de un sector del Melbourne Park, donde podíamos ir a un parque de diversiones con una vuelta al mundo; se vieron streamings reales de arribo de jugadores y de entrenamientos. Era posible ingresar al Rod Laver Arena y jugar contra una máquina lanza pelotas. Se puede correr, saltar, casi volar. Dato esencial y obvio: con una billetera virtual conectada, la visita se vuelve más sustanciosa. Sin eso es como ir a Disney en Orlando solo para recorrer y no montarse en ninguna atracción.

Pero acá lo más importante es cómo Australian Open decidió crear su metaverso y surfear la ola de la vanguardia en el amanecer del 2022. Para eso hay que mencionar a Decentraland, la plataforma virtual 3D montada sobre tecnología blockchain que ofrece parcelas para que las organizaciones, marcas y creadores de contenidos puedan construir sus propios mundos, negociar NFTs y desarrollar experiencias con la compra. Un negocio de bienes raíces digitales para que luego el poseedor invente su mundo.

Decentraland abrió las puertas de su universo en octubre 2020 y tiene a la venta más de 90 mil parcelas para que en esas tierras virtuales sus propietarios edifiquen sus propuestas gamificadas. Decentraland y The Sandbox son dos de las plataformas descentralizadas de metaverso que compiten por el negocio de esas tierras. Roblox es otro gran jugador del sector al igual que Meta, el proyecto anunciado por Facebook en el cambio de marca de la compañía. Pero esas son propiedades centralizadas. Decentraland -ya el nombre define su intención- aspira a ser gobernada por sus mismos usuarios.



Samsung es una de las marcas que está en Decentraland. La otra es Tennis Australia, la organización que subió su perfil mediático a partir del escándalo Djokovic y que pone “en cancha” cada año al primer Grand Slam de la temporada. El primero también en ofrecer una experiencia de metaverso para el tenis en esta nueva era en la que las distancias entre los fans y los grandes eventos son parcialmente salvadas por plataformas que estimulan el fan engagement.

“Con todo lo que hacemos en Tennis Australia, queremos desafiar las normas de lo que se espera de una empresa como la nuestra. El Abierto de Australia es divertido y experimental, es diferente cada año. Empujamos esos límites en la vida real, así que tomamos esa mentalidad con los ‘drops’ de nuestros NFTs y con Decentraland”, comentó Ridley Plummer, gerente de proyectos de Metaverso y NFT del Australian Open cuando se presentó la propuesta, antes del inicio del torneo. Como se ve, la industria del deporte continúa creando nuevos puestos de trabajo que antes no existían.

El mérito del metaverso del Australian Open es estar en la autopista correcta que conduce al futuro. Todavía no se conoce el valor de ese destino, puesto que eso se sabrá una vez que estas nuevas experiencias digitales sean la norma. ¿Cansados de escuchar todo el tiempo sobre metaverso y NFTs? Así se vivía en los años noventa cuando se hablaba sin parar sobre los mails y las puntocom. Disrupciones ya tan metabolizadas que ni se notan. Hay un antecedente peligroso

de metaverso que es Second Life: realmente allí no pasó nada de nada. Pero el sendero del metaverso es inevitable y el Abierto de Australia hizo un desarrollo atractivo y amigable.

## **DIVERSIÓN Y ENTRETENIMIENTO NO SON LO MISMO. LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS ESTÁN EN EL NEGOCIO DEL ENTRETENIMIENTO Y EL ASUNTO ES “WIN-WIN” CUANDO EL FANÁTICO ENCUENTRA LA DIVERSIÓN EN ESA CONEXIÓN**

Propuestas como las de AO en Decentraland son un gran ejemplo para marcar la diferencia entre entretenimiento y diversión. En el primer caso se trata de las propuestas que se nos ofrecen para que ocupemos nuestro tiempo libre. La diversión es nuestra participación activa en alguna actividad que hará que luego nos sintamos plenos, en equilibrio y hasta felices por el tiempo invertido en esa acción. Las organizaciones deportivas están en el negocio del entretenimiento y el asunto es “win-win” cuando el fanático encuentra la diversión en esa conexión. ¿Cómo logrará el metaverso ese acople de oferta y demanda? Ahí está el misterio.

AO en Decentraland respetó la tendencia del “Play2Earn” (play to earn), donde los usuarios deben encontrar pelotitas y raquetas ocultas en el metaverso para ganar tokens que permitan enriquecer la experiencia con la compra de wearables y accesorios para su avatar. Jugar para ganar. Así, con unas monedas en el bolsillo, se empieza a mover esa economía totalmente identificada con el consumo gamer. El desafío para el Abierto de Australia estará en como mantener activo ese espacio, una vez que la estacionalidad del evento haya pasado y hasta enero próximo no nos volvamos a ver.

\*\*\*\*\*

Los NFTs del Abierto de Australia definitivamente estuvieron a otra escala. Se crearon 6776 piezas basadas en intervenciones artísticas sobre pelotitas de tenis. Cada NFT representó a una parcela del court - se dividió la cancha en 6776 espacios virtuales- y cuando un match point de un partido se produjo en alguna de esas parcelas, ese dato se incorpora al NFT lo cual le da más valor a la pieza y al propietario le permite acceder a premios extras y a un video de ese punto definitorio.



El poseedor del NFT se hacía dueño de una parcela digital de una cancha y de un momento del campeonato. Eso impacta directamente en el valor que tienen los NFTs como piezas de colección, siendo el deporte una actividad donde atesorar objetos y momentos memorables ha sido la garantía de transmitir un legado de una generación a otra. En ese sentido, los NFTs del Abierto de Australia cumplen su cometido. Y además son piezas artísticas de creadores talentosos y que han logrado generar diferentes obras sobre un mismo objeto: una pelota de tenis.

La intersección entre el NFT y los datos de los partidos queda bien entendida cuando se observan, por ejemplo, todos los atributos que tiene el NFT#3231, que se conecta con el match point de Rafa Nadal (ver imagen superior) en su primer partido en AO 2022. El NFT incorpora como metadato las estadísticas del juego y se revalúa. Los NFTs fueron “sold out” a las pocas horas de su lanzamiento. En OpenSea se puede ver el listado de ofertas.

El metaverso del Australian Open promete no ser solamente un amor de verano. “Creo que hemos tenido un éxito increíble en lo que queríamos lograr. Y al mismo tiempo, seguimos innovando el AO en la vida real, como lo hicimos en el metaverso. Entonces, lo importante es que esto no va a desaparecer pronto. El AO está absolutamente en esto (metaverso y NFTs) a largo plazo”, dice Plummer.

La construcción de metaversos y entornos virtuales son un roadmap obligatorio para toda la industria del entretenimiento. El Abierto de Australia diseñó el suyo como un mandato impuesto por la época. Hacerlo porque se puede hacerlo y porque estos entornos son los que se imponen. Aunque una experiencia como Second Life no haya funcionado. A Second Life le faltaba Discord y todo el río de inteligencias que fluyen por esa herramienta. El nuevo conocimiento y las comunidades de interés ahora fluyen en Discord. Lo que se evapora está en TikTok.

La crónica de esta historia me recuerda a un relato de un viejo periodista de cuando yo era un joven periodista. Aquellos mentores que para dejar una lección, no podían evitar el sermón. Fascinado con las historias de migración hacia el Oeste de los Estados Unidos, el desarrollo de las ciudades y las caravanas de los colonos hacia el sol de California, con ganas de contar, pero con más ganas de enseñar, me dijo: *“Los trenes en Estados Unidos no pasan por donde están las ciudades. Las ciudades se hicieron porque primero llegó el tren. Los yanquis dijeron: Acá queremos construir una ciudad, entonces hagamos que llegue el tren”*.

La decisión de crear una ciudad donde no había nada. Mi interpretación fue la de un viejo axioma: hacer que las cosas pasen. El secreto de todo. Acá o en el metaverso. No se si me divertí en mi viaje virtual a Australia, pero AO Metaverse hizo lo que tenía que hacer. Me entretuvo. Aplaudo eso.

## 1.12

### **Messi está en París, pero se fue a Qatar\***

Apagón total en el mundo del deporte sobre todo aquello que no fuera la llegada de Lionel Messi al PSG. A 48 horas del final de los Juegos Olímpicos que se quedaron sin espacio para la resaca de los balances de cierre. Messi en París apagó al fútbol mismo y dejó todo suspendido por un día. Ya había sucedido con el burofax y el mundo todavía aterrorizado por la pandemia. Un futbolista por encima de los clubes. El futbolista por encima del fútbol mismo. Dos ligas alteradas. Fondos de inversión expectantes. Dos clubes como meros contenedores de su talento. Medios tradicionales y nativos digitales colgados de una sola noticia. Del llanto de misa de un domingo por la mañana a la resurrección a carcajadas en París un martes.

El fútbol tuvo varios “mejores jugadores del mundo”, pero nunca algo así. Todo es demasiado con Messi., ahora en la organización futbolística más “cool” del mundo.

El cambio de club de todos los tiempos se movió al ritmo de las redes sociales. Eso incluyó el tracking del vuelo privado en Flightradar que llegó a acumular una ¿audiencia? de 120 mil personas que siguieron el trayecto Barcelona-París.

Desde los primeros videos que jugaban con el misterio hasta la conferencia de prensa del martes en el Parque de los Príncipes, las cuentas oficiales de PSG hicieron más de 30 posteos en Instagram y Twitter con piezas visuales que van camino a superar los 2 millones de views cada una. El video del drone que termina con Messi en el círculo central superó en un solo día las 20 millones de reproducciones en esas dos plataformas. Tanto despliegue hizo confundir a muchos, que creyeron que esa producción la había hecho Amazon, reciente comprador de los derechos de la Ligue 1.

En sus cuentas oficiales en ocho idiomas diferentes, con la sobrada experiencia de Samba Digital para asistir en la comunicación, PSG se mostró como el club que es: una sólida estructura de creación de contenidos que con un video de un minuto de Lionel y Antonella en el jet privado ya mostró más intimidad que los ocho capítulos de la soporífera MatchDay. PSG puso en redes y en PSGTV un despliegue de contenidos que revela cuáles son los activos dentro y fuera de la cancha que le agregan valor a un club de fútbol.

Todo en un día.

Todo hecho por el club.

Todo muy rápido, al ritmo social media.

Incluyamos como medalla para Samba Digital, la agencia de marketing digital que trabaja con varios clubes de fútbol, la presencia de Ibai Llanos en la conferencia de prensa. Ibai ya no solo como streamer desde su gaming office sino en modo cobertura presencial: camino a los 2 millones de espectadores en las primeras seis horas de generación de su entrevista con Lionel Messi en el estadio. En otros tiempos, una presentación así, un Maradona haciendo jueguitos en la Universidad de Oxford, era un contenido con derechos vendidos para los canales de aire. Esta versión de lo gratis es más conveniente que un negocio corto y chiquito. Messi es multidimensional: cada cosa que sucede es una ventana nueva que se abre para advertir cómo ha cambiado el negocio de los medios deportivos.

Messi aterrizó en un club donde el fútbol se integra al concepto de estilo de vida. Vanguardia demostrada en la alianza con Nike que data de 1989 para transformarse en el primer club de fútbol que utilizar Jordan como equipamiento en 2018 y ahora con la incorporación del "Jumpman" en un diseño de pantalón que remite a los Chicago Bulls. PSG puede presentar su colección de indumentaria en desfiles de alta costura en París y convertirse en la ropa aspiracional de las tribus urbanas, los traperos y los grafiteros. Un tipo de perfil de club que colisiona con el gran objetivo deportivo que no termina de resolver bajo este paradigma de estrellas de diferentes países reunidas bajo un mismo sol: ganar la Champions League.

PSG emite sus señales de innovación en el modo de involucrar a sus partners comerciales en la comunicación del club y al lograr que los propios futbolistas sean la primera línea de conexión con sus audiencias con contenidos del equipo. Se nota en los posteos que incluyen a su main sponsor Accor. PSG ya estaba en el negocio de los esports en 2016. Fue el primer club en acordar con Socios.com en 2018 para lanzar sus fan tokens: ningún club estaba en eso, excepto algunas franquicias de NBA y por iniciativas de sus dueños,

Alexandre Dreyfus, CEO de Socios, no para de tuitear el aumento de la cotización del \$PSG: el activo basado en la criptomoneda Chiliz llegó a operar 800 millones de dólares en su volumen de negocios y subió más de 54 por ciento su cotización en 24 horas. La nueva economía del fútbol también tiene en Messi a un impulsor de los gráficos de velas de los que tradean criptos como un trabajo honrado, aún detrás decenas de billeteras digitales movidas por bots y como un juego de adolescentes que reemplazó al Fortnite. En esos días, antes del invierno cripto, todavía el discurso de los tokens como inversión y no como herramientas de utilidad, era un buen argumento de ventas.

\*\*\*\*\*

Barcelona y Messi no pudieron. Estaba todo acordado, dijeron y coincidieron, pero las limitaciones económicas de La Liga no se flexibilizaron y con el 110 por ciento del presupuesto comido por salarios, Joan Laporta les dijo a los Messi que no. La secuencia en realidad se inicia en abril con Real Madrid y Barcelona involucrados en la creación de la Superliga Europea. Javier Tebas fue uno de los enojados. Los dos clubes emblemáticos del fútbol español respondieron con un enojo similar al convenio de La Liga con CVC Capital Partners para capturar una capitalización de 2.700 millones de

euros con una estructura que incluyen los activos digitales y audiovisuales. Al año siguiente, los dos clubes hicieron su propio camino con inversores de capitales y fondos asociados a sus proyectos y maneras de mitigar sus deudas.

En el podcast “Ellas la Rompen”, la VP de Barcelona, Elena Fort, dio señales de una etapa de austeridad del club que tenía como horizonte retornar a Wembley 2011. Esto es: poner en una final de Champions un equipo con futbolistas salidos de su cantera. Pero el plan era con Messi adentro. Estas fueron algunas de las cosas que Elena Fort le comentó a Verónica Brunati en la entrevista:

“El reto es mantener al Barca como un club de fútbol, donde cada vez los propietarios son hombres muy ricos o directamente Estados. El Barca debe mantenerse desde lo que es como emoción, como un club que es de sus socios, en este momento extraño del fútbol en el que nos toca mantenernos”.

“Es un reto mayúsculo. Un equipo-Estado o un club-Estado tiene más facilidad para conseguir préstamos, conseguir dinero. Nosotros tenemos que trabajar seis veces más para conseguirlo. Nuestro reto es mantener el equilibrio entre ‘la empresa’ y ese ‘Más que un Club’ del que hablábamos antes”.

“La Masía es una piedra angular del Barca. Esa final del 2011 en Champions con jugadores formados en el club. En La Masía se forman jugadores y se forman personas. Eso es lo que hacemos. Gente con valores formados en casa y que jueguen en el club. Y luego buscar el talento que complemente”

“Los socios del Barca deben entender que cambiar ese modelo llevará tiempo. Hay que tener paciencia con los jugadores de 16 o 17 años. No se cambia de un día para otro, pero iremos hacia ese modelo que nos permitió tener aquel equipo en Wembley 2011”.

“Tenemos que desterrar ese modelo de club de ir a buscar a cracks a precios desorbitados que no podían pagarse, con sueldos desorbitados que tampoco podían pagarse. Tenemos que desterrar ese modelo, le pese a quien le pese”.

Messi como agente libre se había convertido en ese crack con sueldos desorbitado. Barcelona tendrá que revisar bien su autopsia para saber si hubo o no algo más que hubieran podido hacer para retener a Messi.

Seguramente Tebas no fue flexible con Barcelona porque cualquier acuerdo con CVC precisaba de protocolos financieros predecibles. De todos modos resulta difícil de digerir un convenio pactado a 50 años cuando los derechos de transmisión se negocian cada tres por normativas de la Unión Europea y porque la evolución de las tecnologías no permite saber con precisión cómo será el consumo en 2025. Medio siglo es mucho tiempo, más que nunca antes.

El correcto diagnóstico de un mercado futbolístico que precisa de más ingresos (dicho sea de paso: hace 100 años que el fútbol siempre precisa de más ingresos) se encontró con ejecuciones que desataron conflictos, castigos y demandas. En esa disputa, Barcelona se queda sin Messi y La Liga también lo pierde. El concepto de un liga vendida al mundo como una competición de interés global tiene ahora en sus narices un desafío gigante: demostrar que su valor está más allá de Messi.

La Liga volvió a ser un campeonato que no es traccionado por ninguno de los dos mejores futbolistas del momento. Messi fue un atractivo colosal para venderle a ESPN los derechos del campeonato para Estados Unidos por 1.400 millones de dólares por ocho años. Por supuesto que ese lapso excedía a Messi, pero lo contemplaba sin dudas para las primeras temporadas. Pero insistimos: será interesante observar cómo La Liga responde a esta situación que es puramente deportiva en los próximos años

Barcelona también deberá instrumentar su reconstrucción. Dar lecciones de sports management a distancia, cuando no se está sentado sobre una deuda de más de 400 millones de euros, es temerario. Obviamente FCB tendrá que repensar su estrategia, darse latigazos en la espalda de ser necesario y reconfigurar su modo de negociar con los patrocinadores. De todos modos también es audaz sostener que dejará de ser un destino atractivo para los turistas del fútbol. Barcelona pierde la actualización constante y majestuosa de las acciones de Messi, pero no el peso simbólico de su pasado. **Justamente eso es lo que contienen los museos: una narrativa atractiva en el presente que refiere al pasado.** FCB Barcelona administra desde ahora lo mejor de los recuerdos de Messi. Esta perspectiva, sin embargo, recién quedará saldada en los próximos años cuando el pasado sea total.

## **UN CLUB MILLONARIO CON CÓDIGOS JUVENILES DE LOS BARRIOS. CUANDO MESSI NACIÓ EN 1987, PSG TENÍA APENAS 17 AÑOS**

No hay finales felices en el fútbol moderno. Ahí andan los clubes debiéndoles partidos homenaje a sus estrellas y mal despidiendo al que se va. La expectativa vende más que el tributo. Barcelona se quedó corto con Messi como suelen hacerlo los clubes con los suyos cuando se van. Dada la dimensión de Messi, el asunto se hace más evidente. Ahí es cuando aparecen las marcas para ocupar el espacio y generar el storytelling deseado que el club, golpeado en el mentón, no supo hacer.

Messi en PSG es la sublimación de una nueva era del fútbol con inyección de dinero sin techos financieros ni techos de cristal. A cambio recibimos un equipo supersónico llamado a llevar el espectáculo del fútbol a niveles insospechados. Los planteos rocosos de sus rivales en Champions League probablemente les pongan cierto freno a esta carrera armamentista de futbolistas instagramers que prometen show con solo juntarse. Un dream team de diseño para capturar a la Generación Z con un equipo de videojuego corporizado en el césped real del Parque de los Príncipes. Un club millonario con códigos juveniles de los barrios. Cuando Messi nació en 1987, PSG tenía apenas 17 años.

Antes los futbolistas iban del PSG al Barcelona. El camino ahora es inverso. La meritocracia deportiva ya no es el parámetro total. El pasado convoca menos que el futuro posible en la amalgama de cracks. El fútbol cambió su paisaje con la paciente y millonaria gestión nacida en Qatar. Los clubes centenarios tienen a los fondos de inversión dando timbrazos y disponibles para dar esa batalla. Equipos de millones de socios y hasta equipos con millones de sus dueños, contra los equipos que tienen Estados y compañías detrás.

Comienza en el fútbol algo que todavía no sabemos cómo seguirá. Y eso es lo único que está por encima de Lionel Messi, el futbolista número uno del mundo que fue donde pudo ir.

\*Texto escrito el día de la llegada de Messi a Paris para sumarse al PSG

1.13

## **Cómo Netflix cambió al deporte sin tener partidos en vivo**

Una visión sobre los acontecimientos mundiales que abrazan algunos historiadores revela que las fechas cronológicas no son las que determinan los comienzos y los finales de las épocas. Eric Hobsbawn, historiador inglés, fue el que popularizó la idea de “siglo corto” cuando estableció que el Siglo XX comenzó en 1914 con la Primera Guerra Mundial y culminó en 1989 con la caída del Muro de Berlín.

Si seguimos por esa senda podríamos establecer que el regreso del deporte en vivo en plena pandemia en 2020 se dio el 19 de abril, cuando ESPN estrenó *The Last Dance* en Estados Unidos y el encierro en nuestras casas todavía representaba una restricción asfixiante. Al día siguiente, Netflix lo puso a disposición del resto del planeta. Para entonces, las ligas deportivas profesionales llevaban casi 40 días de una cancelación sin precedentes de sus campeonatos, y los dos gigantes del entretenimiento decidieron adelantar un estreno que estaba previsto para junio.

La movida pulverizó horas de panelismo en los congresos de sports business donde se aseguraba que el deporte competía contra Netflix. ESPN, del conglomerado Disney, hacía una alianza estratégica con el mayor distribuidor de contenidos audiovisuales en plataformas para maximizar un producto que en otras épocas hubiera quedado reservado para sus propias bocas de expendio: en canal lineal y los DVD.

Las batallas por el fan quedaron para más adelante y hubo consecuencia: en el primer trimestre de 2022, Netflix reportó una pérdida global de 200 mil suscriptores y se estimaba la caída de 700 mil suscripciones en Rusia a partir de la salida



de la compañía de streaming de ese país como represalia por la invasión a Ucrania. A finales de mayo de 2022, Netflix registraba casi 222 millones de usuarios a nivel mundial. Disney + sumaba cerca de 130 millones de suscriptores para entonces.

The Last Dance ofreció varios datos sobre pautas de consumo e interés despertado para las nuevas generaciones. Pero hubo uno en especial que marcó una tendencia observada durante la pandemia: la singular capacidad de Netflix de organizar la conversación en función del lanzamiento de sus contenidos. Un modo explícito de disparar los intereses de la cultura popular. Las audiencias miran, comparten y alimentan el algoritmo de la plataforma para ser encontrados por nuevos productos nacidos de la plataforma. Pero fundamentalmente conversan sobre los temas que instalan los estrenos de Netflix. Más adelante exploraremos las oportunidades que tiene el deporte en relación a este fenómeno disruptivo.

Mientras tanto, veamos si coincidimos en lo siguiente:

- **The Last Dance.** No fue la pasión por Michael Jordan y el viaje sin escalas hacia el universo vintage de los Chicago Bulls de los noventa. **Fue Netflix.**
- **The Social Dilemma.** No fue el despiadado testimonio de los ex ejecutivos y programadores culposos de las compañías tecnológicas que crearon la dependencia del consumidor a las redes sociales. **Fue Netflix.**
- **The Queen's Gambit.** No fue la novedosa fiebre por el ajedrez motivada por la historia de una campeona prodigio de ficción incubada en sótanos de orfanatos. **Fue Netflix.**

La gente habla de lo que ve en Netflix. Le pasa al CEO de una compañía, a tu pareja y al cliente al que tenés que convencer en la próxima call. Netflix disponibiliza temáticas a partir de sus series y películas, para luego ordenar la conversación planetaria que sin dudas impacta en las búsquedas de Google sobre temas tan diversos como la adicción a las redes sociales, la venta de tableros de ajedrez en eBay y camisetas de básquet con el número 23.

La publicación The Next Web analizó el fenómeno, en combinación con la inteligencia de datos de la compañía Pulsar, para determinar cómo los estrenos de Netflix consiguen instalar temas de conversación que exceden los límites esperables sobre un deporte o un consumo desmedido de contenidos en redes sociales. Un insight valioso fue que en Google las búsquedas del término “cómo borrarse de las redes sociales” creció en paralelo con el estreno del documental “The Social Dilemma”

En el caso de The Last Dance también se pudieron encontrar datos relevantes. La serie se ofrecía con estrenos de capítulos dobles en ESPN solo para Estados Unidos y en la madrugada del lunes alcanzaba globalmente a cada familia en confinamiento durante la pandemia. Fueron cinco semanas consecutivas vividas con la intensidad corporal del deporte en vivo, cuando Michael Jordan hilaba los recuerdos de los anillos ganados por Chicago Bulls en los años noventa.

Las búsquedas relacionadas con Michel Jordan también crecieron en Google y también la propia serie como tópico de conversación. De hecho durante su estreno 20 de los 30 trending topics de Twitter dominaron durante 24 horas todos los timelines globales. Los datos de Pulsar también indicaron que la nostalgia por los 90 impactó en un 50 por ciento a un público menor de 24 años en diferentes mercados y en Estados Unidos en jóvenes hispanos fanáticos del...fútbol! Michael Jordan volvía al ruedo como el icono que fue, 25 años más tarde.

El fenómeno Gambito de Dama también se reflejó en estos datos. Fue una serie estrenada en octubre de 2020 en 92 países y que tuvo más de 62 millones de visualizaciones. También se apreció como era el interés por el ajedrez previo a su lanzamiento y lo que pasó luego con las búsquedas y el interés social por esa temática. La conversación global generada por la serie hizo que el ajedrez tuviera nuevos seguidores encontrados en modo transversal en diferentes comunidades. Recordemos: Gambito de Dama es una ficción, pero que tiene una construcción tan creíble que puso nuevamente en la consideración general a la mítica ajedrecista Judith Polgar. Desde una dramatización, Netflix influyó en el ajedrez del mundo real.

De tanto repetir que el deporte competía contra Netflix, todos se lo terminaron creyendo. Como una vez lo dijo Javier Tebas, nadie quiso quedar mal y todos sumaron su voz a la cámara de eco para no desentonar. Desde ya que la idea

tuvo sus porosidades y es más que sencillo encontrar la gran cantidad de contenido que ofrece Netflix, en función de acuerdos y producciones originales que tienen en el corazón de su propuesta al deporte: Juventus, Fórmula 1, Carlos Tevez, Sunderland, Guillermo Vilas, Fangio, Boca Juniors, Icarus, Antoine Griezmann, Athlete A y no queremos seguir nombrando para no olvidarnos de nadie..(pero si todavía no la vieron, no se pierdan la adorable Losers). Ahora que repasó el texto puede ser que el olvido de MatchDay -producción de Barca Studios- haya sido voluntario.

La capacidad de Netflix para instalar y amplificar conversaciones en función de los focos de interés para diferentes audiencias, más que una rivalidad, representa una oportunidad para el deporte. **Porque todo esto sucede, por si hace falta remarcarlo, mientras Netflix no ofrece ni un milisegundo de contenidos en vivo.** No pugna por derechos. No tiene que lidiar con los egos de los talentos. No contrata equipos de transmisión. No lanza a su ejército del departamento comercial para cazar patrocinios. Y sin embargo el deporte también está ahí.

La plataforma conecta con el deporte con una oferta amplia de documentales, es verdad. Punto a favor para la casa: lo que antes era un contenido marginal para las cadenas deportivas (ESPN revolucionó con 30×30 el concepto de documental deportivo), en Netflix encuentra a uno de los motores de su propuesta.

La gran “X” para despejar en esta ecuación pasa por determinar qué oportunidades tiene entonces el deporte en esta plataforma. ¿Cómo conseguir que aquello que le sirve a Netflix también le sirva al deporte? ¿Cuántas variantes emocionales admite un espectador en historias de caídas y resurrecciones de clubes como Sunderland, sin el pecado de la reiteración? ¿Está el fútbol condenado a la misma narrativa documental en la que sólo cambian las camisetas?

Los documentales en Netflix operan como noticieros que escapan del real time y fabrican una actualidad revisitada. En la Argentina, una serie como “Carmel”, basada en el resonante caso de un crimen sin resolver de una socióloga en 2002, puso nuevamente en agenda de los medios y de los ámbitos judiciales una investigación ahora acelerada por el “efecto Netflix”.

En el deporte, la lucha del periodista Eduardo Puppó para que Guillermo Vilas sea reconocido como número uno del tenis en 1975, le dio un refresh a la carrera de un símbolo deportivo y ofreció en el ocaso casi de su vida, el costado tierno y sensible de un tenista que era duro como una roca.

Netflix ejecuta globalmente y se mueve cada vez más localmente. La generación de contenidos localizados, según los intereses y gustos de cada país, va en aumento. Y si efectivamente Netflix es la nueva TV paga, una línea a explorar podría ser la producción de contenidos deportivos más enfocados en las pasiones y los fandoms. Hace más de 100 años que el fútbol es un fabricante serial de fanatismos segmentados que se aglutinan por las emociones. Es cuestión de dar con el formato adecuado cuando las tendencias indican que las nuevas generaciones consumen contenido deportivo sin que el “vivo” sea una condición indispensable.

La experimentación que hizo Netflix en Francia con su propia señal llamada Direct podría ayudar a intuir una nueva orientación. El líder de los videos en streaming puso a disposición **un canal con anclaje en el consumo habitual de la TV lineal: los programas se emiten a una hora determinada.** Las costumbres nunca se abandonan del todo. The Last Dance, acorde a la época de su narración ubicada en los años noventa, volvió a reunir a la familia frente al aparato de TV y lideró los segmentos de audiencia de 18/34 años y 18/49 años, con más de 6 millones de espectadores por cada estreno doble.

Netflix luce como una compañía de contenidos. Sabemos que es en esencia una compañía tecnológica. El algoritmo de recomendación puede ser alimentado con ideas creativas relacionadas con el deporte, para que los contenidos deportivos influyan en la conversación y puedan marcar cierta agenda de la conversación popular. A pesar de esa característica tecnológica que corre por “detrás”, Netflix se revela como la plataforma que mayor cantidad de contenido original produce y distribuye en comparación con sus rivales: 1.410 películas y 1.333 series, el 51 por ciento de su oferta total; contra 36 por ciento de HBO, 12 por ciento Disney+, 5 por ciento Star+ y 3 por ciento Amazon Prime Video. Los datos son de Business Bureau.

Netflix cambió el deporte en 2020 -el cruel año de la pandemia- sin ofrecer partidos en vivo. Su irrupción significó un cambio de paradigma y un nuevo rumbo para la llegada directa al consumidor con los contenidos vía streaming.

El paisaje ahora se llenó de plataformas y de propuestas. Varios de sus rivales incluyen el deporte en vivo -real, no ficcionado- dentro de su paquete. Siempre hay rumores acerca de que Netflix estaba con ganas de probar suerte con

los derechos de FI, el gran producto que alimentó su cartelera de estrenos con Drive to Survive desde 2019. La carrera todavía no termina.

1.14

## **NFL: Todo lo que 100 mil millones de dólares pueden decir sobre el futuro de las transmisiones deportivas**

A la NFL le espera una década confortable en lo económico tras la venta de sus derechos le permitirá ingresar un 108 por ciento más por la comercialización de los diferentes paquetes de sus partidos y contenidos. En el período 2023-2033, la liga recibirá un estimado de 110.000 millones de dólares de las cadenas televisivas y el ingreso de Amazon como right holder digital exclusivo del pack Thursday Night Football. El caso es interesante por el volumen de cifras que se advierten y por el eco que puede tener esta negociación con respecto a otros deportes en otras regiones.

Una vez que se negociaron esos derechos a futuro y por diez años, la NFL dio el paso que debía dar: presentar NFL+, su propia plataforma de streaming de alcance global por 5 dólares mensuales para acceder a los partidos. Un modelo ya aplicado y ejecutado con gran suceso con la NBA y su "League Pass". El respaldo de esa fabulosa negociación fue el último trampolín necesario para lanzar la OTT.

Para comprender esta venta de derechos hay que mirar más allá de las cifras. Porque uno de los asuntos interesantes es que la NFL le "pidió" a las televisoras que dejen de ser solamente televisoras. NFL le renueva acuerdos a todas las cadenas y conglomerados con los que venía trabajando: CBS, Fox Sports, NBC y Disney (ESPN). Además de mantener en el juego a Amazon con los 15 partidos de los jueves. Pero a todas las televisoras les pide que no se queden en la TV, sino que lleven su oferta a las plataformas de streaming. La NFL apuntó a un criterio post-televisivo proyectado en 12 años. En sintonía con esta tendencia, Javier Tebas, presidente de La Liga, estimó en una entrevista con la agencia EFE fechada en enero de 2021, que para 2030 "el 80 por ciento del deporte se verá a través de OTTs"

Las grandes cadenas televisoras de Estados Unidos entendieron el mensaje y vieron su oportunidad: si no quieren que los "nuevos chicos del streaming" intenten captar los comportamientos actuales de los consumidores deportivos, debían entonces ser ellos mismos los que hagan la transición de la TV tradicional al streaming.

Entonces la oferta se completará con cada canal llevando sus derechos tradicionales hacia lo digital: ESPN (ESPN+), CBS (Paramount+), NBC (Peacock), Fox (Tubi). Amazon Prime Video, nativa digital al fin, se quedará en su lugar de origen pero ya no heredará una producción de Fox para replicarla a su estilo sino que montará su producción propia. Y hará el camino inverso: algunos partidos de los jueves los "soltará" para algunas televisoras regionales de Estados Unidos. Ese es otro dato: nadie termina de abandonar por ahora al broadcast tradicional. El equilibrio es todavía con un pie en cada bote.

Aquí aparece otro concepto clave que tiene que ver esencialmente con Estados Unidos como mercado gigante y singular. La NFL es la televisión misma de los Estados Unidos: 71 de los 100 programas más vistos en 2020 fueron contenidos de la NFL; 32 de los 50 más vistos en una cuenta más precisa. Que la NFL le haya solicitado a las cadenas televisivas que vayan más allá de la TV como formato y experiencia indica que ni la propia NFL se queda extasiada con esos datos que ofrece el broadcast tradicional.

**LA NFL ES LA TELEVISIÓN MISMA DE LOS ESTADOS UNIDOS: 71 DE LOS 100 PROGRAMAS MÁS VISTOS EN 2020 FUERON PARTIDOS DE NFL**

"Durante los últimos cinco años, comenzamos la migración al streaming", dijo en una conferencia telefónica el propietario de

los New England Patriots, Robert Kraft, presidente del comité de medios de la NFL luego de anunciarse las nuevas negociaciones. *“Nuestros fanáticos quieren esta opción, y la liga entiende que el streaming es el futuro”*. En ciertos casos, canales y OTT crearán producciones independientes tal como lo hizo en la temporada anterior CBS con una emisión de corte infantil para Nickelodeon.

Una visión experta sobre la situación la ofrece John Kosne, ex ejecutivo de ESPN y dueño de Kosner Media, consultora dedicada a investigar las nuevas tendencias del deporte. Veamos estas dos ideas:

*“Es muy difícil que en el futuro cualquier distribución digital no sea propiedad de las mismas compañías de medios ya establecidas que poseían el antiguo modelo de distribución”*

*“Para mí, cuando todos estos juegos estén disponibles en streaming y no se necesaria una suscripción de televisión paga, será el momento en el que las cosas cambien enormemente”*

Tomar el caso de la NFL y los casi 110.000 millones de dólares que puede ingresar por derechos hasta 2033, puede llevar a equívocos cuando se analiza el panorama de los derechos del fútbol global. Todos los indicadores señalan que los derechos del fútbol van a la baja especialmente luego de la pandemia. En todo caso, lo que dicen algunos especialistas es que “Europa”, es decir: el fútbol, debe aprender su lección y entender dos nuevas realidades:

-Cuánta menos exclusividad se le ofrece al comprador de derechos, más ingresos se generan. Aún cuando los compradores sean los mismos de siempre y no tengan que cargar con el costo total y absoluto de la adquisición de esos derechos

-La mudanza a las plataformas de streaming contempla a un nuevo tipo de fanático y las ofertas complementarias de derechos permiten mayores alcances de públicos, sin abandonar la TV tradicional.

-En algunas regiones y mercados, los modelos asociativos entre las propiedades deportivas y quienes gestionan los derechos, no se basan únicamente en lo transaccional sino en un esquema de ganancias compartidas con una base de ingreso garantizada para la propiedad.

El otro impacto que se produce con este acuerdo hecho por NFL combina nuevos comportamientos, tecnología y plataformas: **NFL se abrió definitivamente a que los poseedores de derechos incluyan las apuestas deportivas a sus transmisiones**. La integración del betting a las soluciones de streaming llevan a todas las partes a un nivel superior de ingresos, lo cual explica porque NFL experimenta un aumento del 108 por ciento de su recaudación por la venta de derechos. Y por qué quienes compran pagaron el aumento sin dudar.

La NFL era la última trinchera antes de acceder al mercado de apuestas. A partir del nuevo ciclo, la mezcla de contenidos de los partidos con data orientada a las apuestas deportivas será una realidad. En el largo plazo será el betting el que le pague las cuentas a todos y le garantice las nuevas recompensas con sus ingresos.

Disney será quien más le pague anualmente a NFL por los derechos: 2.700 millones de dólares por temporada. Su premio será pasar de 17 a 23 juegos en vivo por temporada entre ESPN y ABC. Desde su creación en 1979, ESPN anheló transmitir el Superbowl. Lo consiguió a medias: al final las temporadas de 2026 y 2030, Disney tendrá dos Superbowl bajo su pulgar, pero irán por la tv abierta de ABC que todavía garantiza la llegada a 100 millones de hogares en Estados Unidos.

La caída de las suscripciones a la TV por cable en Estados Unidos será contenida por un juego de pinzas entre la tv abierta y el streaming en manos de los dueños de siempre y el socio permitido llamado Amazon. Lo viejo y lo nuevo se abrazan en una batalla donde NFL gana como siempre: **la tv tradicional garantiza alcance y las plataformas de streaming garantizan datos del consumidor**.

¿Debería ser ese el próximo paso del fútbol en los diferentes mercados? El pacto de paz que aparentemente firmaron UEFA y la Asociación Europea de Clubes para frenar la creación de una Superliga, parece apuntar en esa dirección. Facebook ya avisó que se retira de la mesa de negociaciones y Amazon dejó en claro que no compra totalidades. Las oficinas de los gerentes y los encargados de producción probablemente deban empezar a analizar cómo se produce la migración. NFL se toma diez años para implementar y ejecutar semejante transición.

La transición se produce pero a una velocidad más lenta que la aceleración que le imprimen en su entusiasmo los speakers en los simposios de negocios deportivos. Veamos qué sucede en la Argentina. Según datos de junio de 2022 de Carrier y Asociados -consultora especializada en telecomunicaciones-, un 93% de los usuarios argentinos de Internet consume contenido audiovisual por streaming, pero apenas un 10% de los usuarios de Internet no consume TV tradicional. Y dentro de la TV tradicional, el principal motivo para consumirla es poder acceder a contenidos deportivos (33%) y las noticias (29%)

El fútbol, rico, pobre, de Europa o de Latinoamérica, debe comenzar a entender que aún en la fragmentación, es posible aspirar a un nuevo tipo de riqueza mientras se produce el cambio de paradigma. La venta de los derechos de Copa Libertadores en los últimos dos ciclos apuntó en esa dirección: Facebook apareció para el segmento 2019-2022 como postulante de “free TV” -el usuario no debe pagar nada para acceder a sus contenido de sus muros- y para 2023-2026 fue Paramount+ quien se quedó con ese lote.

Dos variantes del streaming que corren la línea un poco más allá de lo que conocimos hasta ahora como TV tradicional, abierta o paga.

1.15

## **Live + documentales: cómo las plataformas reinventan la TV deportiva**

Estamos en la época dorada de los documentales deportivos. Nunca hubo una era como ésta y todo indica que el asunto irá para mejor. Tal vez en otros sectores de la industria de los *contenidos audiovisuales* haya motivos para quejas sobre el largo adiós al cine de autor y la generación de series de fórmula. Pero en materia de documentales deportivos estamos asistiendo a una proliferación de docuseries, revisionismos y actualizaciones de acontecimientos deportivos como nunca antes. Hay muchos y todas parecen geniales. En general, para el fanático del deporte, no suele haber documentales “malos”. O no los distingue lo cual es parecido.

Hubo una era, pre Netflix, en la que una obra maestra como *Once Brothers* (2010) era una limonada en el medio del desierto. Durante años, la conmovedora historia de Drazen Petrovic y Vlade Divac estuvo ahí en representación de todos los documentales deportivos hechos y por hacerse. Una joyita de la factoría 30x30 de ESPN que en Latam fue más fácil de encontrar en la compra del DVD en una manta callejera, que en alguna repetición de la TV lineal a la hora en que acechan los fantasmas de la madrugada.

El crecimiento exponencial de los documentales deportivos tiene su explicación en las plataformas de streaming lideradas por Netflix. Una nueva grilla asincrónica basada en el deporte, pelea y gana la batalla por el tiempo entregado al entretenimiento por el fan/espectador. Es un momento de abundancia de este género. Un documental sostenido y curado por la familia Schumacher nos permite viajar a la profundidad de un drama sobre el que el propio entorno controla la información del piloto de Fórmula 1 accidentado en una estación invernal de los Alpes franceses el 29 de diciembre de 2013. Schumacher es un documental que oficia de noticiero y nos pone en tema sobre la magnitud de esa desgracia. El periodismo deportivo reacciona y apura unos textos en los portales para informar algo nuevo, si puede, sobre el icono del automovilismo.

Los documentales generan movimientos en el “mundo real”. Hubo radios FM que cancelaron las canciones de Michael Jackson luego de la emisión del documental de HBO, donde aparecieron víctimas de abusos del artista, uno de los más vendedores de discos en el siglo 20. No hubo elementos nuevos de investigación, sino solo la crudeza de un par de testimonios demoledores. Los documentales deportivos también son vistos como “aportadores de pruebas”, aunque no las haya, para alimentar el ecosistema de noticias.

Ya comentamos en otra parte de este libro como Netflix tuvo la capacidad de organizar la agenda de la cultura pop con fenómenos absolutos registrados en 2020 como “The Last Dance” y “Gambito de Dama”, serie que generó un revival del ajedrez y que fue el programa más visto de Netflix en todo el planeta durante 2020. The Last Dance ocupó el puesto número trece. En 2021 los capítulos de la serie Untold, con crudas historias sobre salud mental en el tenis, peleas a mano limpia en una NBA salvaje y biopics de personajes como Catlyn Jenner y Christy Martin, demuestran el espacio que ganan las narrativas deportivas que no tienen relación directa con los eventos en vivo. Los espectadores sienten que están viendo deportes cuando ven un documental en Netflix.

La frase “no miro las carreras de Fórmula 1 pero soy fanático de Drive to Survive” tiene su explicación en el fenómeno Netflix y en la buena lectura que tuvo F1 para comprender los nuevos tiempos. El éxito de la serie hizo que Ferrari y McLaren tuvieran que revisar sus decisiones y sumarse al show luego de la primera temporada. Ian Holmes, director de media rights de F1, le contó a The New York Times que “Drive to Survive” tuvo mayor audiencia en la tercera temporada que en la primera, una rareza para Netflix: “Ellos no dan datos, pero 99 de cada 100 series no superan en la segunda temporada la audiencia de la primera, pero Drive to Survive tuvo más en la tercera”, dijo Holmes. El crecimiento estimado entre 2019 y 2021 es del 39 por ciento en el aumento de la audiencia.

## **99 DE CADA 100 SERIES DE NETFLIX NO SUPERAN EN LA SEGUNDA TEMPORADA LA AUDIENCIA DE LA PRIMERA. DRIVE TO SURVIVE TUVO MÁS ESPECTADORES EN LA TERCERA QUE EN LA PRIMERA.**

El día del estreno de la tercera temporada fue el contenido global más visto en Netflix y la tasa de finalización y la velocidad de consumo de los episodios lidera los datos estadísticos de la plataforma. El suceso hizo que Reed Hastings, CEO de Netflix, mascullara la intención de romper el paradigma creado por la compañía y “transicionar” hacia los contenidos en vivo, si le permitieran comprar en exclusiva los derechos de F1 para Estados Unidos. “Hace unos años se vendieron los derechos de la Fórmula 1. En ese momento, no estábamos entre los postores; hoy lo pensaríamos”, le dijo Hastings a Der Spiegel. En tanto, la cuarta temporada de Drive to Survive ya está disponible desde marzo de 2022 y las dos compañías ya garantizaron que habrá quinta y sexta. Tres temporadas más y alcanzarán a Seinfeld.

Hay un movimiento reciente que permite analizar mejor el momento del streaming deportivo, en vivo y on demand. John Skipper, histórico jefe de toda la estructura de ESPN y ex CEO de DAZN, ahora formó su propia compañía para alimentar con podcasts y documentales a plataformas como Netflix, Apple y Amazon. Skipper se pasó al otro lado del mostrador. En una entrevista con Bloomberg dijo saber exactamente qué necesitan las compañías de streaming: **terceros que les vendan contenido de calidad**. En el caso de los propietarios de derechos deportivos, programas y documentales que sean el complemento del núcleo central de su propuesta: los eventos en vivo. FIFA+ salió con ese esquema: la tecnología y el desarrollo “in house”, pero abierta a productoras que como proveedores de contenidos, a pesar de contar con el archivo histórico del fútbol de los Mundiales y mucho material inédito.

El artículo señalaba que plataformas como Hulu, HBO Max, Paramount + y Peacock salieron de shopping para comprar documentales deportivos y que Netflix tiene en carpeta tres títulos temáticos para lanzar. Skipper ofrece visiones muy jugosas sobre el paisaje del streaming deportivo que estaba sucediendo a la salida de la pandemia, en el que él mismo pasó de comprador a vendedor. Siempre resulta simpático ver cómo estos ejecutivos defienden un concepto en un puesto y tienen otro nuevo cuando cambian de escritorio. En fin, nos quedamos con la fuerza con la que defienden sus ideas, como se aprecia en este intercambio:

-¿Qué aprendió sobre el negocio de transmisión de video mientras ejecutaba DAZN, y cómo informó eso lo que está haciendo ahora?

-Llegué a comprender con bastante claridad el difícil desafío tecnológico que es distribuir contenido en tiempo real a escala. Estás intentando hacer decenas de juegos en un corto período de tiempo, un fin de semana deportivo. Eso es exponencialmente más complicado que entregar un gran repositorio de contenido que ya está en las computadoras. Netflix no envía un streaming a 900,000 personas a las 3 pm de una tarde.

Lo segundo que aprendí fue que en DAZN probamos deportes secundarios y deportes terciarios, pensando 'ok, no funcionan en la televisión paga, pero hay 17 millones de fanáticos incondicionales del bádminton. Solo tenemos que conseguir el 9% para suscribirlos y tienes 300.000 personas '. Nada de eso funciona. Lo que funciona es la pirámide de los derechos top de los eventos que la gente quiere ver.

-¿Dónde encajan los documentales en eso?

-El contenido que se necesita para la retención (de audiencia) es contenido complementario de los partidos principales, que son el core del negocio. No necesitas una gran biblioteca. Necesitas programas sobre la Serie A para los fanáticos de la Serie A. Cuando ESPN + llegue allí descubrirán que necesitan muchos menos programas de estudio. Si la gente viene (a la plataforma) de seis a ocho veces al mes, es suficiente. Necesitarán contenido complementario y lo comprarán a terceros en lugar de contratar a una gran cantidad de personal para hacer el suyo.

-Si tienen tanta gente trabajando en programas de estudio que no tendrán mucho que hacer, ¿por qué acudirían a un tercero en lugar de hacerlo internamente?

-Tienen muchos recursos y mucha gente internamente que no tienen suficientes cosas para hacer. Los despedirán. Descubrirán que gastar un par de millones de dólares en un documental de un tercero será más eficiente que hacerlo ellos mismos.

Es un vaticinio. Una predicción de las tantas que hay que pueden consumarse o no. Pero la idea es clara: **si las plataformas de streaming deportivos serán un lugar de aterrizaje para el fanático y de asistencia esporádica** (solo entro para ver el contenido que me interesa y luego salgo para seguir mi camino), es probable que el **continuismo de los programas de debates y de paneles dejen de tener sentido** en el streaming y sobrevivan únicamente para el canal lineal.

La pregunta es hasta cuándo, ya que toda la fuerza de las compañías parecen estar en la mudanza al streaming. Paradójico y cruel: según la visión de Skipper, los talentos invitarán a la audiencia a suscribirse a un lugar en el que probablemente ellos ya no estén.

*“La mañana es un momento de rituales y los rituales son difíciles de cambiar. La mañana es un momento de conexión con lo que pasa en el mundo, quieres estar atado a él. Por eso es poco probable que alguien por la mañana quiera ver Netflix. Si te interesan los deportes, lo más probable es que ESPN sea tu primer destino”,* decía en 2018, Mike Greenberg, conductor de un programa matinal que ESPN lanzaba en ese momento pensado para Snapchat. Lo nuevo ya quedó obsoleto.

Lo de los rituales sigue en pie y cada vez más. Y funcionan también con los contenidos no deportivos cuando entra un mensaje de WhatsApp:

-¿Qué hacen?

-Estamos viendo una serie.

-Ah, ok. No los molesto.

Del otro lado interpretan que estamos haciendo algo valioso. En otros tiempos, contestar que uno estaba viendo televisión, implicaba no estar haciendo nada en especial.

\*\*\*\*

Los documentales deportivos se posicionan ya no como las investigaciones que hurgan en acontecimientos emblemáticos del pasado, sino como el contenido de calidad que rodea a los eventos deportivos en vivo del día a día.

Otro factor que también explica la proliferación de documentales deportivos es casi una obviedad: **la existencia de un pasado sobre el que cada vez existe más registro en video**. Ese pasado se construye cada día. Las 24 horas iniciales de Lionel Messi en París Saint Germain, exagerando, generaron tanto material fílmico como un año en el Barcelona; desde las grabaciones oficiales, la entrevista con Ibai y las cámaras de los smartphones de los fanáticos que se acercaron a recibirlo. **Un documental sobre Messi precisaría de una curaduría de imágenes donde lo valioso puede estar hasta**

en el teléfono o las redes sociales de un fanático.

El consumo deportivo en plataformas de streaming, entonces, no sería solamente una forma diferente de acceder al deporte que nos interesa. No cambiaría solamente el modelo transaccional, sino que esa transformación podría impactar en el tipo de contenidos que se produzcan y que veamos. Cada gran acontecimiento deportivo en vivo podría estar acompañado de un documental o una docuserie que lo rodee para abrir el apetito del fanático. Hay capacidad para contar una gran historia de algo que sucedió hace 40 años o de lo que pasó la fecha pasada. Entrar y salir al deporte aún en las plataformas que no sean deportivas.

Los servidores de Amazon, YouTube, Disney, Netflix, Apple, Peacock y Paramount+ tienen espacio ocioso hasta el infinito para alojar documentales que alimentan y configuran la nueva televisión deportiva. Es la última TV que conocemos. Nadie se atreve a decir que sea la definitiva.

1.16

## **El fútbol de Conmebol, entre el streaming y la vieja cultura de los highlights**

Fútbol de Primera fue un programa icónico de la televisión argentina. Quienes están entre los 35 y los 45 años lo recuerdan como el espejo del fútbol de su infancia, situada en los años 90, que es la época en la que se comienza a moldear la memoria futbolera y que sirve de contraste para todo lo que luego se degrada. La mayoría de nosotros cuando decimos que “el fútbol ya no es como antes”, retornamos a nuestro archivo infantil, de cuando estábamos hormonalmente dispuestos para que todo nos resulte fascinante e increíble. Tal vez no haya sido tanto el fútbol de entonces, sino que todo lo veíamos a partir del encanto.

Pero en realidad, Fútbol de Primera nos lleva más atrás, concretamente a mediados de los años ochenta y a otras infancias de cuando el fútbol no era de consumo mediático cotidiano. Sucedió en la cancha, era un sonido característico de las radios, pero poco y nada en la televisión. En agosto de 1985 nace Fútbol de Primera, una idea de Carlos Avila. Un programa los domingos por la noche se veía en diferido un largo segmento con el partido principal de la jornada y resúmenes de los otros.

Esa fue la idea disruptiva de Carlos Ávila, antes que los partidos codificados y las señales deportivas en la TV por cable: el highlight. Un concepto probado y eficaz en la televisión deportiva norteamericana, que descansaba en mostrar los momentos más relevantes y excitantes de un partido, compactarlos en menos tiempo y dejar la sensación final de no haberse perdido nada. MTV fue la síntesis de lo mismo en la industria musical: canciones llevadas al video para contar con imágenes una historia en tres minutos. Ni films, ni cortometrajes. Menos que eso: videoclips. Música y fútbol transformados en contenido snack por primera vez.

Décadas más tarde, un día descubrimos que la televisión abierta podía ser gratis, pero que no necesariamente debía ser televisión. Fue en 2018 cuando Facebook decidió comprar derechos de streaming de fútbol. Primero lo hizo con la Champions League y luego con la Copa Libertadores. También había sido el “carrier” para que los partidos de La Liga se vieran en la India. Cuando Facebook compró los derechos de la Copa Libertadores para el ciclo 2019-2022 presentó su oferta en el lote de televisión abierta. “Somos free. No vamos a cobrar nada por mostrar el fútbol”. Nadie paga una suscripción ni membresía para entrar a Facebook Watch y ver sus videos. Rigurosamente cierto.

Tan cierto como que debimos actualizar nuestra jerga y comenzar a verbalizar que la televisión abierta ya no era únicamente televisión. Podía ser una emisión desde el muro de la Conmebol o de un club de fútbol que jugara los jueves por la noche. Fútbol con otra clase de relatos y comentarios. Intervención de la audiencia desde un chat. Una nueva televisión, “minutos” antes de que Twitch reformulara otra una nueva televisión en la que las audiencias ya no exigen la compra de derechos para darle vida a una transmisión deportiva.



En el ciclo anterior del fútbol sudamericano, todavía era una sorpresa que los partidos pudieran verse por fuera del broadcast tradicional. Ya sabemos que hoy no lo es.

Por todo eso, la venta de los derechos audiovisuales de la Copa Libertadores y la Copa Sudamericana para el nuevo ciclo que comienza en 2023, introdujo algunos elementos interesantes para el análisis sobre cómo llega el fútbol a las audiencias. Algunas cuestiones anclan directamente en la presencia de “jugadores” de la industria televisiva que no estaban relacionados con el fútbol en Sudamérica; otras apuntan al valor del contenido que no es en vivo, **con una notoria estrategia de monetización y amplificación** de las dos competiciones principales de Conmebol.

Paramount/Viacom irrumpió en la escena con una oferta que combina fútbol pago en Brasil y fútbol gratis en el resto de los territorios sudamericanos. Paramount+, plataforma de streaming de CBS Sports, tiene un posicionamiento con contenidos deportivos para Estados Unidos, México, Canadá y también en Australia. Ahora se pone en línea en Sudamérica con más derechos deportivos adquiridos. Dentro de su oferta -depende la región- cuenta con una gran cantidad de eventos, varios de ellos con acuerdos recién renovados o todavía por comenzar:

- NFL
- Champions League
- Europa League
- Premier League
- NWSL
- Serie A
- Coppa Italia
- CONCACAF
- Brasileirao
- Liga Profesional Fútbol (Argentina)
- Copa Libertadores

Al conocerse la adquisición de los diferentes “tender” de CONMEBOL, inmediatamente se explicó que Paramount se quedaba con lo que anteriormente había sido de Facebook y que Telefé, su canal de TV abierta en la Argentina, volvería a transmitir un partido por semana de la Copa Libertadores. Pero lo cierto es que Facebook había tenido mucho más que eso: su acuerdo original fue de 27 partidos y uno exclusivo los días jueves. Posteriormente, Facebook y Fox Sports acordaron compartir los encuentros y finalmente Facebook Watch llegó a tener un total de 38 encuentros compartidos con la señal deportiva. Tras la fusión Disney/Fox, mantuvo ese convenio con ESPN.

Viacom adquirió para el ciclo 2023-2026 mucho más contenido para ofrecer de forma gratuita que apenas un partido para la TV abierta por Telefé. Y esos partidos irán por Pluto TV, la plataforma de televisión y streaming gratuita que levantará muchísimo su perfil a partir del agregado del mejor fútbol sudamericano.

Pluto es lo que en la industria de medios se denomina FAST: free ad-supported streaming TV. Un servicio de televisión, lineal y on demand, sin pago de suscripciones y con avisos comerciales en contenidos de series, cine, entretenimiento, noticias y deportes. Fue fundada en 2013 y en la actualidad ofrece 250 canales con contenidos provistos por más de 170 socios. En enero de 2022 declaró 64 millones de usuarios activos. Pluto TV está presente en más de 30 países y territorios con lanzamientos recientes en Noruega, Suecia y Dinamarca. La expansión internacional de la plataforma tiene al deporte como un contenido central en su política de crecimiento.

Paramount, con el fútbol de Copa Libertadores, tiene la fuerza de un desembarco al que habrá que prestarle mucha atención, a partir de las múltiples propuestas y soportes de los que dispone: **canales de televisión abierta como Telefé en la Argentina y Chilevisión en Chile, la plataforma paga Paramount+ (4,99 dólares mensuales) y Pluto TV como OTT de libre acceso.** Las posibilidades de agregación y de alcance que puede tener Pluto TV -y ya lo creen algunos ejecutivos de la industria- que podría ser un buen lugar para que Conmebol desarrolle sus contenidos adicionales de entrevistas y producciones especiales que rodean a las dos competiciones. **En definitiva, que funcione ahí la propia OTT de Conmebol.** Ya veremos si sucede o no.

## El valor del highlight en tiempo (casi) real

La categoría **Instant Highlights**, inaugurada en este ciclo de cesión de derechos, nos lleva directo a OneFootball. La plataforma ramificó su oferta de contenidos en dos direcciones: Near-live in-game clips + full post-match highlights. En el primer caso, **puede distribuir clips a partir de los tres minutos de producida la acción**; en el segundo los highlights una vez terminado el encuentro. **OneFootball lo hará con más de 300 partidos de la Copa Libertadores y la Copa Sudamericana desde su aplicación, web y televisores conectados.** Otro acuerdo semejante le permitió a OneFootball, en el último campeonato de la Serie A de Italia, ofrecer de modo no exclusivo los highlights de los partidos pero recién luego de la medianoche del día de los encuentros.

OneFootball es una plataforma fundada en 2008y actualmente cuenta con más de 100 millones de fanáticos del fútbol en todo el mundo. Ofrece streaming en vivo, highlights, videos de entrenamientos, entrevistas, noticias, rumores de mercado y resultados de más de 200 ligas de fútbol. **Tiene acuerdos con las principales propiedades futbolísticas y cuenta con alrededor de 300 creadores de contenidos**, lo cual hace que en su feed puedan cruzarse videos posteados por PSG, Barcelona, Stats Perform y publishers independientes que también inteactúan con la plataforma.

**OneFootball es como un Facebook del fútbol.** A veces estas simplificaciones ayudan a comprender mejor. A finales de abril, la plataforma anunció un financiamiento por 300 millones de dólares de Serie D para el desarrollo de su división Web3 y blockchain en alianza con Animoca Brands bajo la marca OneFootball Lab. Pero fueron otros **los movimientos clave de OneFootball que explican la consistencia que tiene como plataforma y destino** de las nuevas generaciones de fans. Dos casos que se remontan a 2020.

La pandemia representó para esta aplicación un estímulo para su crecimiento estratégico. Un paso fue la compra de la compañía de medios digitales Dugout. **La adquisición le permitió sumar una enorme biblioteca de videos de clubes como Arsenal, Barcelona, Bayern Munich, Chelsea, Juventus, Liverpool, Manchester City, Paris Saint-Germain, Real y Olympique de Marsella.** Luego, en marzo 2021, OneFootball agregó a la Federación alemana, Borussia Dortmund y Tottenham Hotspur a esa red.

Los convenios constantes con clubes y federaciones están a la orden del día. **AFA** anunció su alianza con OneFootball en marzo de 2022 para ofrecer videos históricos y actualizados de la Selección Argentina; en junio del mismo año, la compañía incluyó también a AFA Play dentro de su plataforma para ofrecer 5 partidos por fecha de la Liga Profesional de Fútbol de Argentina a un costo de 1,99 euros por encuentro y **-obviamente-** los highlights gratuitos para 130 territorios entre los que se destacan Reino Unido, Italia, Francia y el sudeste asiático. Una aplicación dentro de otra aplicación. Fútbol en vivo dentro de una plataforma a la que la Generación Z llega a partir de otras búsquedas.

El otro movimiento fue totalmente disruptivo: **OneFootball transmitió para toda Sudamérica, excepto Brasil, los encuentros de la Bundesliga con relatos en español.** En la temporada 2020/21, la Bundesliga no tuvo pantalla en la región y fue seguida **en streaming por la aplicación.** En Brasil hizo una experiencia similar con Ligue 1. También en 2021 fue parte de la acción innovadora de la DFL cuando produjo el primer evento futbolístico en formato vertical con la final de la Supercopa alemana: **OneFootball lo hizo en alianza con TikTok para Brasil y alcanzaron 500 mil usuarios únicos**

**Seguir los partidos de dos de las ligas del Big 5 de Europa por un streaming sin fricciones** y encontrando al fanático allí donde estuviera **-nada declamado, todo real y comprobable-** a mi humilde juicio, **fue una de las muestras más contundentes de cambios de paradigmas.** Además de demostrar las diferentes combinaciones que existen en el negocio de los derechos y de distribución del fútbol para complementar mercados con contenidos relevantes.

Instant Highlights es un paquete de derechos que atravesará desde 2023 todos los territorios de Conmebol de la mano de OneFootball. Esta nueva forma de comercializar el fútbol también hay que analizarla en dos niveles. Por un lado, hay un poseedor de derechos de highlights que ofrecerá **un contenido exclusivo y que suele ser replicado en redes sociales y medios tradicionales**, como si fuera un activo visual por el que no hay que pagar: se “blurea” el logo del canal emisor y ya está.

Por otro lado, **aloja al fútbol instantáneo dentro del fútbol.** Es decir, no es necesario desnaturalizar el juego, llenarlo de filtros y stickers como Instagram o TikTok, contaminarlo con otros estímulos, para que un contenido corto sea atractivo para las nuevas audiencias. **Ver el fútbol por el fútbol mismo, en formato corto, es todavía un activo potente para millones de seguidores.**

El highlight como una buena síntesis del partido que me perdí, o que decidí perderme, en épocas donde cada plataforma resuelve y complementa la relación personalizada que los fanáticos tienen con el deporte.

1.17

## El streaming y el 99 por ciento del deporte que no tiene pantalla

“El 99 por ciento del deporte no tiene pantalla; el 1 por ciento del deporte es televisado”. Esta es una sentencia de autor. Cuando se la crucen deben saber que proviene de alguien vinculado a las plataformas de streaming. La idea es clara: la estructura de negocio de lo que conocemos como broadcasting fue construida durante décadas en función del deporte de élite; el que termina los domingos, el de los atletas con contratos millonarios y el rating como “patrón oro” de lo que significa cuantificar audiencias. Ese es el 1 por ciento, que todavía existe, más o menos saludable. El deporte de los derechos que nos trae a Lío, CR7, LeBron, Roger, Lewis, Tom, Tiger, Rafa, Iga, Megan y la nómina puede seguir o podemos recorrer sus huellas hacia el pasado. El deporte espectáculo que sostiene sobre sus hombros la industria de los contratos, los patrocinios y las audiencias masivas,

¿Cuál es el otro 99 por ciento? ¿Qué hay de esa mayoría que al pasar se describe como invisible? Es cualquier expresión deportiva, amateur, federada, semiprofesional, o incluso profesional, que a partir de la evolución tecnológica puede generar su streaming y encontrar su audiencia. Son los nichos deportivos. Un smartphone puede ser conectado a una plataforma y producir una transmisión más que decente para mostrar un partido de fútbol de la tercera división. Ni que hablar cuando se trata de cámaras inteligentes. Es un evento que no debería tener lugar en una grilla deportiva de un canal: por falta de espacio y por los altos costos en relación al beneficio económico que podría tener.



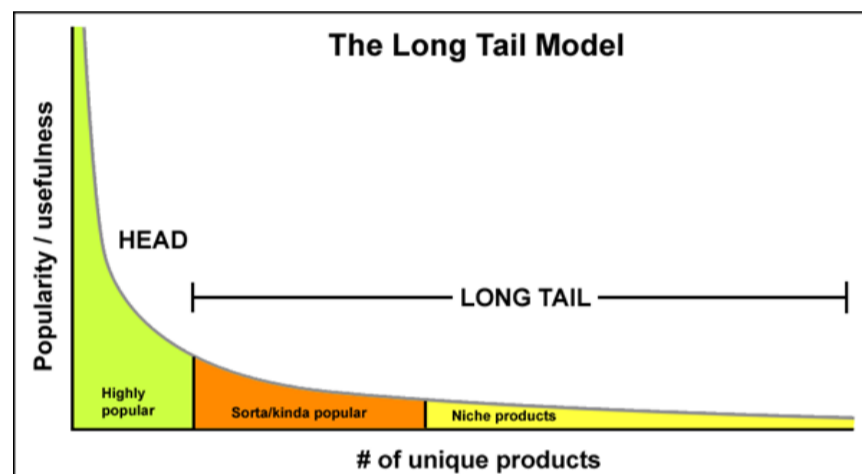
Estamos hablando del llamado deporte long tail. La gran audiencia se conforma con muchas pequeñas audiencias que tienen diferentes intereses, contra el paradigma tradicional del deporte en vivo que nos habla de millones de personas mirando pocos eventos. Muchos que miran poco. El streaming permite que pocos miren lo que ofrece su nicho de interés. Esa suma de “pocos” hacen un gran “mucho”. Ese es el fenómeno que se da en estas épocas, cuando se habla de la pérdida de espectadores de la TV tradicional: los millones que se fragmentan y dispersan para darle atención a las expresiones de su propio interés.

El dueño de una librería me lo describió claramente en su momento y esa explicación todavía me acompaña: “El 70 por ciento de mis ingresos son por libros que venden un solo ejemplar: un libro sobre jardinería, otro sobre arquitectura, otro sobre cocina, un texto escolar. El 30 por ciento restante son los ingresos por los llamados best sellers. Esa es la larga cola: la venta de un ejemplar de diferentes

títulos que se extiende a lo largo del tiempo». Un ejemplo de 2007, de cuando todavía había librerías...

El concepto long tail fue institucionalizado por Chris Anderson, por entonces redactor jefe de la revista Wired, cuando explicaba cómo internet iba a permitir esta nueva organización del consumo cultural por la reducción de costos de almacenamiento y distribución. La industria musical, por ejemplo, ya no se basaría únicamente en los «hits», sino en la larga cola de artistas menos vendedores pero que a lo largo del tiempo garantizarían ingresos permanentes. Cualquiera puede pensar que, finalmente con la consolidación de Spotify, la lista de artistas más taquilleros continúa vivita y coleando, pero también podemos coincidir en que los éxitos duran cada vez menos.

El actual modo de consumo sugiere que Madonna y Michael Jackson en estos tiempos deberían sacar un hit por trimestre para mantener el caudal de ventas. Los hits en realidad hoy son sucesiones sin pausa de hits de diversos artistas. Canciones sueltas y ocasionalmente discos completos. Eso también es una larga cola. Tal como se ve en el gráfico:



Aunque el concepto tiene validez -multitudes de creadores pueden subir sus canciones a las plataformas y dejarlas al alcance de la audiencia universal a un costo marginal- lo cierto es que también hay una nueva concentración de artistas que dominan el mercado. Según datos de la propia compañía, en Spotify el 1 por ciento de los artistas se lleva el 90 por ciento de las reproducciones totales.

\*\*\*\*\*

Pero volvamos al deporte. Vamos a contar un caso de la Argentina y que resume varios conceptos: deporte de nicho, solución tecnológica, streaming y cómo llegar a una audiencia interesada que no hubiera encontrado esta propuesta en el broadcasting tradicional.

En febrero de 2021 se jugó en la ciudad de Villa María (provincia de Córdoba, a 560 kilómetros de Buenos Aires) la Liga Nacional de Voleibol, el segundo campeonato en importancia del voley masculino argentino. La pandemia hizo que 30 equipos de 16 provincias compitieran en formato de burbuja en el lugar del clásico "local-visitante". Fueron más de 150 partidos transmitidos en su totalidad, hecho facilitado por la propia burbuja ya que se concentró toda la actividad en apenas tres escenarios diferentes.

Aquí es donde entra en acción WoolooTV. Una plataforma de streaming de eventos deportivos que están por fuera del radar de la conversación entre titulares de derechos y canales de TV. Wooloo basa su producción en las cámaras automatizadas de Pixellot que utilizan algoritmos de reconocimiento con un mapeo total del campo de juego, los jugadores y la pelota. La inteligencia artificial permite identificar y etiquetar cada evento que se registre en el streaming. En formato burbuja, con cámaras remotas y una plataforma audiovisual, la Federación de Voley Argentino (FEVA) salió a buscar su audiencia. Fueron 154 partidos, con 600 jugadores, para seguir en una aplicación en smartphones, tablets o web.

La experiencia acumuló la siguiente audiencia y este volumen de consumo de contenidos:

19.845 usuarios registrados  
449.072 reproducciones de contenidos.

Los números generaron gran impacto. Al tratarse de una plataforma Over the Top (OTT), los datos que se obtienen pueden determinar cuáles fueron los partidos más vistos y la procedencia de la audiencia.

A las métricas de audiencia se agregan otras a partir de una funcionalidad totalmente disruptiva en la experiencia para los fanáticos: la posibilidad de seleccionar, editar y compartir sus propios highlights. El concepto se denomina shareability y le da al usuario el poder de generar clips para postear en redes sociales o enviarlo a sus contactos por WhatsApp. Aquí les comparto un video capturado de un partido al que accedí on demand, seleccioné un highlight y luego lo subí a YouTube. Link: <https://www.youtube.com/watch?v=HUhjtqcqz1M>

Además de la posibilidad de compartir un video en redes sociales y por las plataformas de mensajería, la herramienta es útil para entrenadores que quieran analizar el rendimiento de los jugadores y ofrecer insights visuales para mejorar. Las transmisiones con cámaras Pixellot también pueden ofrecer datos de performance individual y de los eventos del juego. Los espectadores cortaron un total de 13.549 clips, una razón de 1.200 videos cortos diarios. El usuario no solo mira, también produce contenido y lo amplifica.

Las redes sociales de WoolooTV tuvieron un aumento del 1.228 por ciento y los contenidos compartidos por los usuarios alcanzaron a más de 23.500 cuentas. Además, los partidos generados por Pixellot alimentaron a 65 señales de televisión que compartían geografía con los equipos participantes. La TV tradicional fue un complemento del streaming.

Todas estas métricas corresponden a una experiencia deportiva que anteriormente tuvo la siguiente suma: cero. Donde no había ni transmisión, ni impacto en redes sociales, ahora hay un nuevo KPI para tomar en cuenta en caso de repetir en 2022 esta forma de competencia y de distribución de contenidos para un nicho específico.

Rob Shaw, director de ligas deportivas y alianzas con medios de Facebook, publicó un texto en Sportico acerca de la decisión de la compañía tecnológica de abandonar la compra de derechos de los grandes eventos. En un párrafo de ese texto, titulado “El modelo de negocios de la transmisión de deporte en vivo debe evolucionar”, Shaw destaca: “Los equipos de medios deben dejar de preguntarse ‘¿qué quieren ver nuestros fanáticos?’ Y en su lugar preguntar ‘¿qué quieren hacer nuestros fanáticos?’. Para los fanáticos de los deportes jóvenes, la respuesta es: quieren hacer mucho”.

## **LA INDUSTRIA DEPORTIVA DE MEDIOS ESTÁ AGOBIADA POR ESTA CARRERA CONTRA EL TIEMPO DONDE LOS USUARIOS CAMBIAN DE COMPORTAMIENTO CADA SEMANA.**

¿Qué quieren hacer nuestros fanáticos? Esa es la gran pregunta que tiene muchas respuestas y su sola formulación provoca temor. La industria deportiva de medios está agobiada por esta carrera contra el tiempo donde los usuarios cambian de comportamiento cada semana, mientras que los poseedores de derechos y sus compradores firman contratos cada tres años. O más. Es evidente que no es posible abarcar todas las respuestas para fanáticos únicos que ocasionalmente confluyen con otros en intereses compartidos. ¿Cómo satisfacer a cada uno ya todos a la vez? ¿Quién lo sabe? Para tranquilidad de los incumbentes, nadie lo sabe. Pero eso no significa quedarse paralizado y no ir en ninguna dirección. La exploración no debe detenerse.

¿Qué querían los usuarios que vieron el torneo de voley por streaming? Probablemente muchas cosas y todas diferentes: ver en acción a hijos, primos y sobrinos; imaginarse editores de contenidos y generar sus propios destacados; seguir a un amigo o a un novio que juega; identificarse con un club que representa a una ciudad; algún entrenador en el exterior probablemente quería ver en qué andaban sus ex jugadores. Las audiencias de los deportes de nicho no responden al mismo comportamiento que el concepto instalado con los espectáculos deportivos masivos.

El formato tradicional de broadcasting no contempla este tipo de experiencias. No puede hacerlo. No tiene lugar en su grilla y no tiene recursos disponibles para ese 99 por ciento del deporte que no integra el portafolio de derechos exclusivos por los que cada vez se paga menos ; indispensables claro, pero en curva francamente descendente. La transmisión de más de 150 partidos de voley encapsulados en una burbuja fue gratuita, pero la experiencia podría haber sido monetizable. De haber tenido que pagar, probablemente Wolloo.TV no hubiera llegado a casi 20 mil suscriptores, pero el asunto también es contrafáctico: cuando un contenido es de nicho, el acceso y su éxito no depende únicamente del costo de la propuesta, sino de la fidelidad de quienes siguen ese asunto de interés.

La tecnología modifica nuestro comportamiento y nuestros consumos. Pedir que alguien pase un link para ver un contenido es una práctica habitual. Y no hablamos de piratería, sino de experiencias personales. La pandemia aceleró procesos y a la vez todavía nos impidió hacer cosas que eran normales. Pero nos mostró que podemos tener nuevos tipos de consumos. Tal vez no podemos ver a nuestros hijos y amigos en un partido de campeonato o en un entrenamiento, pero nos parece perfectamente normal que alguien genere una transmisión, nos pase el link y verlo desde el auto en nuestro móvil. Eso está dentro del 99 por ciento.

Lo que pasó con el voley en Villa María se condensa en lo que dijo Mylan Tanzer, inversor y consultor de la compañía Pixellot, en Sports Tech Nation 2020, la conferencia sobre tecnología en el deporte: «*Todos tenemos nuestros deportistas favoritos. Elegimos a Lebron, a Cristiano, a Messi. Pero tenemos otros deportistas favoritos que son nuestros hijos, hermanos o primos. El broadcast deportivo nos habla de pagos de fees y de compra de derechos. El streaming nos habla de compartir experiencias*».

Puede sonar a golpe bajo. Pero es verdad. Y en todo caso nos habla de un modelo de negocio que todavía tiene margen de crecimiento.

1.18

## **Cómo Bundesliga diseña al espectador de fútbol del futuro**

Bundesliga es una liga deportiva de vanguardia. Dato, no opinión: fue la primera de todas en volver con la actividad cuando el fútbol mundial estaba detenido por la pandemia. Consiguió generar los protocolos y los sistemas sanitarios necesarios para volver a la acción antes que nadie. Recordarán seguramente los goles de Haaland gritados en el banderín del corner y los jugadores que no se abrazaban entre ellos. Las otras cuatro grandes ligas del fútbol europeo -Premier League, La Liga, Serie A y Ligue 1- solo avanzaron una vez que la Bundesliga lo hizo. En materia de contenidos y broadcasting, tiene su estructura dedicada a innovar: la DFL.

DFL Deutsche Fußball Liga GmbH es la división de operaciones comerciales y medios de Bundesliga y Bundesliga 2. En mayo de 2022 organizó en el Merkur Spiel-Arena de Düsseldorf su propio evento: SportsInnovation. Durante dos jornadas se presentaron conceptos, soluciones tecnológicas y experiencias relacionadas con el consumo del fútbol y dispositivos que intervienen en el ecosistema de captura de datos del juego.

Los dos vectores confluyen en un mismo fin: potenciar la manera en que los fanáticos se vinculan con el fútbol en los estadios y a través de los dispositivos, feeds y plataformas de consumo. Bajo estos conceptos, Donata Hopfen, directora ejecutiva DFL, dejó cinco predicciones sobre cómo Bundesliga entiende que se producirá el espectáculo del fútbol:

- La producción de contenido seguirá su automatización y se volverá más sostenible.
- Los datos se volverán más ubicuos, lo que permitirá nuevas formas de narración.
- La personalización del contenido progresará de manera constante.

- Plataformas como el Metaverso serán cada vez más relevantes.
- El máximo alcance generará el máximo entusiasmo.

En SportInnovation, Bundesliga mostró avances tecnológicos que ya comienza a incorporar a su propuesta para los fans globales:

- Un minidron equipado con una cámara que acompañó a los equipos al terreno de juego antes del saque inicial.
- Una Railcam que recorrió el borde del campo a gran velocidad al ras del césped.
- Rocketcam: se mueve bajo el techo del estadio en paralelo al terreno de juego.
- Dos sistemas de cámaras aéreas que funcionan en paralelo, que se utilizaron para una breve entrevista con un jugador en el campo.
- Una cámara controlada de forma remota desde Hannover que permitiría hacer entrevistas en vivo a jugadores durante el partido.
- Una configuración de video vertical para la producción de una transmisión de 9:16. -Formato TikTok-
- Una aplicación 5G basada en la nube permitió la generación de contenidos personalizados para los usuarios en realidad aumentada, con información extra sobre los jugadores que estaban en el campo de juego.

También hubo experimentación en el campo de juego. Los equipos sub-21 del FC Köln se enfrentaron al sub-19 del Borussia Mönchengladbach para probar nuevas tecnologías de diferentes proveedores.:

- Coachwhisperer presentó un auricular que le permite al entrenador dar indicaciones a cada jugador individualmente. El dispositivo también mide frecuencia cardíaca y presión sanguínea.
- Kinexon introdujo un chip en el balón que mide trayectoria, altura, efecto del disparo y secuencia de pases.
- Sportec mostró una tecnología para la línea de gol con perspectiva de siete cámaras diferentes.
- AWS procesa todos los datos para el uso de los staff técnicos de los clubes y para la distribución hacia los fanáticos por los feeds de video. Los fans pueden ver en TV datos como goles esperados, tácticas y la formación promedio del equipo y las probabilidades de ganar de uno y otro de acuerdo a los algoritmos que analizan la dinámica del juego.

Otras soluciones apuntaron a dotar de herramientas para clips generados por los fans y un seguimiento personalizado de jugadores.

- WSC presentó su conocida solución de generación de highlights automatizados. DFL los utilizará para hacer acuerdo con sus medios compradores de derechos y que los fanáticos puedan generar sus propios clips de videos para compartir.
- Evertz Microsystems Ltd introdujo su plataforma de virtualización “DreamCatcher Bravo Studios” para que los usuarios puedan elegir la funcionalidad “Cámara Virtual” y hacer un seguimiento personalizado de un futbolista en particular. La aplicación trabaja con imágenes de resolución 8K.

SportsInnovation 2022 ofreció una nueva mirada sobre el uso del blockchain. Además de ser la tecnología sobre la que se pueden generar fan tokens y NFTs, se la presentó como una herramienta clave para el encriptado y el control de la

distribución de los contenidos. Un uso inteligente del blockchain también se basa en la aplicación de las cadenas de bloques para hacer un seguimiento de la distribución de los contenidos y dificultar las transmisiones piratas de los partidos en vivo.

Para tener alguna noción de lo que viene, siempre el mismo consejo: mirar hacia la Bundesliga.

1.19

## **Fanáticos, marcas y tecnología: agentes de cambio y monetización**

Instalar conceptos que consiguen explicar una época es una buena medida para evaluar la generación de conocimiento en la industria del deporte. Sports Innovation Lab, la consultora de análisis de tendencias liderada por la ex olímpica Angela Ruggiero, sin dudas acertó cuando le dio forma y contexto al llamado “fluid fan”. Es un exponente de la Generación Z, con una tácita referencia a la modernidad líquida –marca registrada del sociólogo polaco Zygmunt Bauman– y una obvia alusión a la identidad de las personas que no se definen por un solo género. Una categoría que representa un nuevo modo de disfrutar, consumir e intervenir en el deporte.

Fluid Fan se opone al fanático tradicional y esquemático. Fluid fan sigue más a deportistas que a equipos. Tiene diferentes “yo” según interactúe en Twitch, Twitter o Fortnite. Está abierto a conocer nuevos deportes y experimentar nuevas formas de entretenimiento. Es creador de contenidos. Tiene sentimientos más volátiles y puede aceptar que su equipo pierda si eso lo beneficia en su fantasy game. Y quiere que las marcas, los atletas y las organizaciones tengan un propósito que sintonice con sus valores. Así es, gerentes de marketing: el asunto se complicó. “Se picó” como suelen decir los chicos en la Argentina.

Un nuevo reporte elaborado por Sports Innovation Lab titulado “The Fan Project” pone en contexto a ese perfil de fanático y revela que, al menos en Estados Unidos, el deporte femenino fue el primero que supo capturar al fluid fan. Las nuevas tecnologías y las estrategias digitales, especialmente el streaming de contenidos, ubican al fluid fan como representante del 10 por ciento de la base total de los fanáticos, pero generador de entre el 50 y el 80 por ciento de las ganancias a partir de un modelo de monetización basado en la comunidad.

El informe contabiliza más de 10 millones de data points recolectados por voluntad de fanáticos del deporte, mujeres y hombres, en Facebook y Twitter; también recoge 10 mil millones de datos de consumo hogareño de televisión sobre 3 millones de hogares. Organizaciones como WTA, UFC, USTA, Just Women’s Sports, LPGA y Athletes Unlimited, entre muchas otras, participaron para la arquitectura del reporte.

### **Agentes de cambio y cambios sociales**

Los principales focos de interés apuntan a cómo se modificó el comportamiento de los fanáticos. Las eras del deporte quedan bien claras en algunos insights que destacamos:

- Entre 1850 y 1950 el agente de cambio fue la organización del deporte como negocio. Entre 1950 y 2020 lo fue el broadcasting. A partir de 2020 los agentes de cambio son los smartphones y las plataformas sociales.
- En más de cien años pasamos de un fanático originalmente relacionado con un equipo local, luego pasó a una preferencia global y el fan actual es dinámico a la hora de manifestar sus intereses.
- El fan fue primero espectador, luego consumidor y ahora completa su perfil como creador.
- El atleta es un icono de los cambios sociales, tiene categoría de “entertainer” y es un agente de cambio directo para crear y alimentar con contenidos a una base de fanáticos muy leales.



- El fluid fan corporiza un modelo de monetización basado en la comunidad. Abraza un storytelling, corto o de larga duración, que es esencial para satisfacer su demanda que va más allá del evento deportivo.
- La tecnología crea un acceso directo entre los atletas y los fans. Las viejas métricas y la mirada tradicional quedan arcaicas frente a estas disrupciones.
- En el nuevo paradigma, los early adopters de la tecnología pueden representar entre el 1 y el 10 por ciento de la base total de los fanáticos, pero en las nuevas plataformas pueden producir entre el 50 y el 80 por ciento de los ingresos.

Los cambios sociales actuales se expresan a través de las protestas por la violencia racial, los reclamos por igualdad de género y los avances tecnológicos por consecuencia del Covid-19, que construyeron un nuevo mundo de conexión virtual y dan soporte a esos cambios.

Datos demográficos como nombre, edad, locación, educación, estado civil interesan menos al momento de descubrir nuevos comportamientos. Los nuevos fans quedan expresados en los modos de escuchar, comprar, conectarse, apostar, acceder, estilo co-watch de asistir a eventos, crear, participar, aprender y presenciar físicamente los acontecimientos que le importan.

Lo que sostiene el reporte The Fan Project es que los deportes femeninos fueron los primeros en conectar con este tipo de fanático que estaba a la espera en los nuevos entornos digitales. Un dato espectacular para entender este nuevo fenómeno (insistimos, localizado en Estados Unidos pero con tendencias para prestar atención con una mirada más global) fue la audiencia que alcanzó la NWSL, la liga profesional de fútbol femenina en 2020: un crecimiento del 475 por ciento con respecto a 2019 en espectadores repartidos en CBS (broadcast) y Twitch (OTT).

Su incremento en redes sociales fue del 15 por ciento y aumentó la cantidad de espectadores masculinos en un 350 por ciento. En Twitch el fútbol femenino acumuló 60 millones de minutos vistos. La NWSL fue la primera liga profesional en volver a la acción por la pandemia en julio 2020, pero el dato relevante es que en 2021 sostuvo esos mismos niveles de audiencia.

Esta conexión entre el llamado fluid fan y la NWSL tiene un vector insoslayable: la liga se asume como una plataforma de libertad de expresión y amplificadora de causas sociales y pedidos de inclusión. “No somos una organización política, definitivamente no lo somos. Pero si garantizamos que todas las voces puedan conocerse”, dijo Lisa Baird, comisionada de la NWSL, durante el Summit de Liga MX. [Nota: Lisa Baird renunció a su cargo en 2021 por no haber actuado debidamente a partir de la denuncias de jugadoras de la NSWL por conductas inapropiadas de Paul Riley, por entonces entrenador de North Carolina Courage]

Más datos: el 82 por ciento de los fans que participaron en el informe vieron al menos un juego de la serie regular de la WNBA y el 68 por ciento vio por lo menos uno de los playoff de la NBA. El reporte destaca el valor relativo de la comparación de las métricas cuando en realidad lo que interesa es la elección de un tipo de consumo basado en la igualdad. Y se pregunta si los patrocinadores toman en cuenta ese insight o simplemente analizan números de audiencias. Marcas como Budweiser, Visa y Nike como patrocinadores del deporte femenino en Estados Unidos, incrementaron entre 1000 y 2700 por ciento su engagement con los fanáticos en el período 2018-2021.

The Fan Project es un reporte que obviamente procura asesorar a marcas y organizaciones para encontrar al fan correcto, en el lugar correcto y en el momento correcto para poder monetizarlo. Sin embargo sintoniza muy bien con el sonido de la calle y con el modo en que fue recibida la declaración de Carl Nassib, el primer jugador activo de NFL que se define homosexual y como parte del colectivo LGBT. Según datos de Morning Consult, el 57 por ciento de los fans del deporte en Estados Unidos apoyan que los atletas compartan públicamente su orientación sexual y la cifra sube al 67 por ciento cuando se trata de los seguidores que tienen entre 18 y 24 años. Fluids Fans haciendo cosas de Fluids Fans.

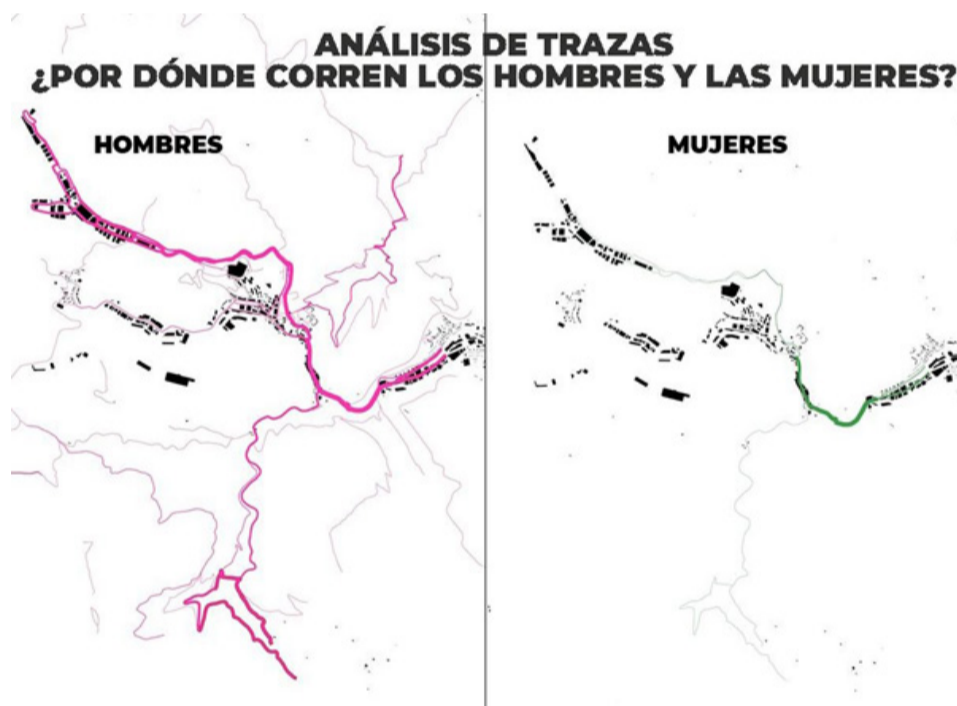
Negocio, pero no solamente eso..

Según los informes financieros presentados por Nike para 2021, los productos femeninos superaron en venta a los artículos masculinos con respecto al año anterior: 20% contra 11%. Fueron 8 mil millones de dólares de ingresos, lo que representa el 24 por ciento de los ingresos totales de la compañía. Fifa Women's World Cup 2023, co-organizada por Australia y Nueva Zelanda sacará a la venta 1.5 millones de tickets y superará el millón de espectadores que tuvo Francia 2019. Gianni Infantino, presidente de FIFA, reiteró que habrá más inversiones para el fútbol femenino a nivel global de más de 1000 millones de dólares.

Fuera de todo este contexto definido por estos blockbusters, el deporte femenino todavía precisa de un impulso para consolidar cada aspecto que lo transforma en parte de una industria. Para que estas reivindicaciones de nuevos contextos deportivos se den naturalmente se precisa mucho más que estar de acuerdo y declamar un lugar igualitario. Se lo debe diseñar, planificar y construir. Porque los nuevos fans están ahí, y además, fueron los primeros en llegar.

#### Bonus

Durante el proceso de escritura de este texto, me encontré con esta imagen postada en Twitter por Juanma Murua, economista urbano, sobre un plan estratégico deportivo para un municipio:



El tracking muestra que los hombres utilizan más territorio cuando salen a correr (tracking rosa) en relación con las mujeres (tracking verde). La primera idea que surge es que hay que revisar las políticas de seguridad para que las mujeres también también puedan abarcar toda la extensión posible de esas rutas. Misma actividad, mismos senderos.

Expansión. Más fans, más contenidos, más medios y claro, más ingresos. De eso se trata el futuro que incluye al deporte femenino y a las nuevas formas de fluir, hoy, en un mundo que mañana volverá a ser distinto

## Propiedades deportivas y patrocinios luego de la pandemia

### UNA CONVERSACIÓN CON EL EXPERTO CARLOS CANTÓ

La industria del deporte en España tiene anualmente una cita ineludible: la presentación del Barómetro Deportivo que elabora el equipo de Carlos Cantó, CEO de SPSG Consulting. El pulso de los patrocinios deportivos tiene en este experto, con más de 25 años de carrera en la industria, una esperada combinación de datos y análisis del estado de las cosas. Cantó entiende que la pandemia afectó seriamente al deporte, pero a la vez trae cierto alivio al describir procesos que los negocios deportivos ya atravesaban antes del Covid-19 y que se aceleraron porque no había más remedio.

Conversé con Carlos Cantó en profundidad. Estén listos para comprender la dinámica de los patrocinios en esta era de las pantallas, la superposición de marcas y las nuevas tendencias de consumo que moldean a un nuevo tipo de fanático deportivo. El contexto de esta entrevista es el de una industria deportiva todavía impactada por la pandemia y la charla es de diciembre de 2020.

-¿Cuál fue la cifra de impacto durante la pandemia desatada en 2020 con relación a los patrocinios deportivos?

-El patrocinio en el 2019 generó a nivel global alrededor de 68 mil millones de dólares y entre el 70 y el 75% se debe específicamente a temas de deporte. Se estima, según la consultora Two Circles, que este año 2020 a causa de los efectos colaterales de COVID-19 se haya reducido a nivel deportivo entre un 25 o 30% aproximadamente.

-¿Qué fue lo que sucedió el año pasado con las cancelaciones y las vueltas de las competiciones de la mejor manera posible?

-Bueno, han pasado varias cosas y hemos hecho también análisis desde World Football Summit y también desde la Asociación de Marketing de España de la cual soy vocal y de la cual me responsabilizo de todo lo que es el Comité de Marketing Deportivo. Tu sabes que el patrocinio es una moneda con dos caras entonces hay que analizarlo desde las dos caras, Desde el punto de vista de las propiedades, es decir, de lo patrocinado, de los clubes, de las federaciones, de las ligas, de las competiciones y de los deportistas. Ha pasado todos han tenido que reinventarse un poco, con todo el tema de activos y de derechos phygitals, es decir, la combinación de digital más presencial está realmente en aumento. Y por otro lado, es la necesidad de primeramente invertir por parte de las propiedades en algunos casos en acondicionarse a los nuevos requerimientos a partir de las consecuencias y efectos colaterales de COVID-19, y también la necesidad de establecer, articular proyectos o a lo que llamamos “proceso de verticalización”.

-¿Cómo se da ese proceso?

-Las propiedades deben acomodarse y adaptarse a lo que necesitan las marcas patrocinadas, también de forma proactiva, articulando como proyectos concretos para cada uno de sus patrocinadores. Por que al final los patrocinadores de la misma property entre sí están compitiendo, entonces hay que articular un sistema de proyectos, o de iniciativas que den elementos diferenciales a cada uno de los patrocinadores, para que puedan desarrollarse de acuerdo con una cooperación con la propia property. Y esto es un proceso que ya se venía vislumbrando, fomentando, y que con los efectos colaterales de COVID-19 pues se está acelerando, esto por el lado de las propiedades.

-La moneda de dos caras tiene a las marcas del otro lado, ¿qué sucedió con ellas?

Por el lado de las marcas, de los patrocinadores básicamente la contratación de, también, una serie de elementos o de tendencias que ya se vislumbraban bastante antes desde el año 2017 y que se han acelerado con COVID-19. Una es que la visibilidad de marca es importante, pero no lo es todo. Incluso hay contratos de patrocinio y actuaciones de patrocinio sin visibilidad de marca; la visibilidad es muchas veces complementaria. Por otro lado, todo el tema de hospitalidad física se ha resentido grandemente y fue hacia la hospitalidad un poco más digital. Hay que crear esas experiencias únicas, hay que monetizar, lo importante no solo lo es engagement sino como se monetiza tanto por parte de la property como por parte de la marca patrocinadora,

-Las marcas deportivas como Nike y Adidas históricamente fueron grandes organizadores y referencias del ecosistema de patrocinios deportivos ¿Qué lugar ocupan en estos momentos?

-Como muy bien dices las marcas de tenis como los Nike, Adidas, ASICS, Puma, evidentemente tienen su gran peso. Invierten grandes cantidades en su propia industria, aunque cada vez más pasan del deporte al sportainment. Ya no son solamente marcas de deporte, son marcas de sportainment de entretenimiento e incluso hay mucha gente que va al trabajo por ejemplo calzando unas Nike o unas Adidas pero no como deportes sino como casual. Porque al final yo creo que es muy importante la gran tendencia del deporte en sí es que pasa del deporte al sportainment y los aficionados pasan de los “avid Fans” a los “casual Fans”. Es decir, el pastel es más grande, la industria del deporte es más grande pero también se ahonda no tanto en la profundización del deporte en sí sino en la expansión del deporte como elemento de ocio. Al final el deporte pues no solo compite el fútbol contra el baloncesto, contra el cricket, contra el polo, o contra el paddle o contra el ski, sino que también compite pues estando en el sofá de casa viendo Netflix o HBO o viendo Amazon Prime Video, o Rakuten, o yendo al teatro, o yendo al cine, o yendo fuera a correr un rato como yo hago los domingos especialmente un par de horas.

Entonces, las marcas estas tienen mucha importancia, es cierto, pero las marcas también por parte de la demanda, por parte de la población, por parte de los aficionados se confunden totalmente. Nosotros hemos en nuestra empresa SPSP Consulting elaboramos anualmente una de las grandes referencias de análisis de la industria que es el barómetro del patrocinio deportivo y preguntamos entre otras cosas a los aficionados aquí en España qué marcas asocian con algunos deportes o con algunas properties ya sean clubes, federaciones, competiciones pero también deportistas.

-¿Y qué respuestas obtienen de los aficionados?

-Evidentemente tu sabes que Messi es de Adidas aunque él juega La Liga Santander o en la UEFA Champions League, o la Copa del Rey con el Barcelona que es de Nike. Igual que antes, cuando Cristiano Ronaldo jugaba en el Real Madrid que es Adidas, el personalmente es de Nike. Al final la gente sinceramente no distingue en exceso, cuando tu preguntas patrocinadores del Barcelona primeramente aparece Nike, pero hay una gran parte en el top 5 que menciona Adidas. Y cuando preguntas al revés los patrocinadores de Messi te nombran Adidas, pero muchísimos te nombran también Nike. Y eso también pasaba antes por ejemplo con Cristiano Ronaldo cuando jugaba en el Real Madrid.

Cuando preguntas patrocinadores de la FIFA por ejemplo, pues básicamente la gente te puede decir tanto Nike como Adidas como las 2 grandes, evidentemente hay una serie de marcas endémicas que se refieren o que están muy relacionadas con algunos deportes o con algunas properties. Puma por ejemplo está muy relacionado realmente con lo que es la Fórmula 1 a través especialmente de su vinculación de hace muchos años con Ferrari, ASICS está muy relacionado también con lo que es el atletismo a través de maratones, Realmente son muy grandes marcas, algunas están potenciando y detrás incluso de grandes clubes, mundialmente, con un gran poder.

-Cuando las marcas para el público llegan a un momento donde el espectador o la audiencia no distinguen quién está con quién, ¿no hay alguien que tiene un problema ahí? ¿No hay más de uno que

está en un problema?

- Sí, claro, porque el problema está en la property como en la marca, pero bueno, es porque hay algo que no funciona bien. Una, o la property tiene muchos patrocinadores, a veces más es menos, y menos es más, o tiene el número adecuado de patrocinadores, por supuesto, porque tiene que generar ingresos evidentemente pero también tiene que facilitar a las marcas que se diferencien entre ellas, y diferenciación quiere decir crear esos procesos o esos proyectos verticales que se lo das a uno y no se lo das a otro. Por ejemplo, en la UEFA Champions League, y en otras competiciones tu sabes que los niños, que acompañan a los jugadores o a las jugadoras al terreno de juego este activo es de MasterCard, y solo es de MasterCard, igual que quien acompaña a los árbitros pues es un activo de Santander. Entonces las properties tienen que articular esos proyectos verticales para ayudar a diferenciar a las marcas para que realmente esa vinculación sea positiva, por partes de las marcas tienen que activar bien y tienen que activar teniendo en cuenta estacionalidad, teniendo en cuenta el antes, el durante, y el después, teniendo en cuenta que activar no es poner cuatro logos, sino que el patrocinio de hecho es multiobjetivo.

-¿Cómo se logra eso?

-El patrocinio es multipúblico objetivo, es decir, el público objetivo del patrocinio no tiene que ser únicamente los aficionados de esa property, puede ser clientes, no clientes, empleados, accionistas, medios de comunicación, instituciones, proveedores, o todo lo que es el canal de venta. Por ejemplo, en marcas de automóviles, normalmente tu no compras a las marcas, sino a los concesionarios. Esto va a variar en cada uno de los países, incluso en función de las marcas, pero globalmente tú vas a través de un dealer, de un concesionario, igual que si tú quieres comprar leche, no vas normalmente a la granja, ni a la empresa que produce o fabrica o envasa la leche, sino que vas a un supermercado. También en muchos casos, muchísimos el patrocinio sirve para fortalecer esa relación con el retail.

-Otro fenómeno actual es el poder que tienen los propios atletas para conectar directamente con sus fans y sus audiencias. ¿Qué pasa en esos casos desde la visión de los patrocinios?

-Todo el potenciamiento de las redes sociales que son gratuitas y son anónimas permite un mayor engagement, o en teoría lo permite. Pero lo realmente importante es cómo traducir este engagement a la monetización, evidentemente en los deportistas y más en unos que en otros han cobrado otra dimensión. Antes los deportistas básicamente eran unidimensionales, su imagen se creaba a través de lo que sucedía en la cancha. Ahora los deportistas son multidimensionales y su imagen es la suma de la imagen en cada una de estas dimensiones, siendo lo que pasa fuera de la cancha de juego es más importante o no en función del deportista, en función del deporte y en función de la actividad fuera de la cancha. Entonces es mucho más difícil y es mucho más rico y variado crear, y mucho más complejo de gestionar, crear esta imagen, pero también es mucho más fácil de destruirla. Un mal tweet y destruyes tu imagen. Es mucho más complejo, pero también es un reto, y es un reto mucho más enriquecedor para todas las partes. Reitero, el cambio es pasar del deportista unidimensional al deportista multidimensional, y que toda su imagen se conforma no solo al alrededor o a través de lo que pasa en la cancha de juego sino otros elementos y evidentemente su imagen pública, sus actos públicos, sus actividades públicas, sus inversiones, cómo viste, cómo habla, cómo opina, su comportamiento

-Hablar en estos términos en medio de una pandemia es difícil, pero a partir de cómo la industria del deporte sufrió el impacto del Covid-19, ¿podemos hablar de ganadores y perdedores en esta situación?

-Yo diría que en toda crisis hay oportunidades, y hay que saberlas aprovechar. Evidentemente el auge de todo lo que es digital, que antes también existía, ahora se ha incrementado un poquito. En cuanto a patrocinio yo entiendo que el patrocinio ha salido ganando aunque parezca una barbaridad lo que estoy diciendo porque en cuanto a la profesionalización, y esto se comprueba en estudios que hemos realizado, en el sentido de que en esta situación al ser el patrocinio una moneda con dos caras las dos partes se han

visto obligadas a sentarse, a hablar, a comunicarse, a entenderse, y a hacer un acto de empatía.

Por ejemplo, yo no puedo ofrecerte la hospitalidad porque los estadios están cerrados o con muchas limitaciones. La marca puede entenderlo o se podría acoger a ciertas cláusulas, pero al ser un patrocinio un acuerdo estratégico y a largo plazo más vale que los dos lleguen a ciertos acuerdos. Entonces en esos procesos de empatía unos se han ido adaptando para buscar el bien común, y eso sí, yo creo que es una de las cosas positivas de los efectos colaterales de COVID-19, esa mayor profesionalización, ese mayor esfuerzo de entender a la otra parte para llegar a acuerdos.

-¿Y entre los derrotados?

-Uno de los grandes derrotados fueron los estadios. Los lugares físicos, aquellos clubes que dependen en exceso de la asistencia a los clubes durante el matchday y solo con la localización del estadio se han visto mucho más perjudicados. Con lo cual hay que desestacionalizar, hay que deslocalizar desde el punto de vista geográfico, hay que diversificar también las fuentes de ingresos, hay que apostar también por la innovación, y la innovación no es solo tecnológica. Hay entidades que se adaptan mejor o que tienen mayor o mejor músculo financiero, entonces sí que habrá también un proceso de adquisiciones o de transiciones, un proceso propio de toda crisis.

Pero lo importante es que, desde el punto de vista del aficionado, antes de COVID-19 al 80% de la población le gustaba el deporte, ahora aún le sigue gustando, y de aquí a un año cuando ya esto sea historia al 80% de la afición aún le va a seguir gustando. De otra forma quizás, otros deportes, más deslocalizado, más casual fan, más accesos a ese nuevo paradigma de contenido audiovisual, más diversificados los contenidos evidentemente. Pero, al fin y al cabo, es deporte y al 80% de la población le seguirá, por supuesto gustando el deporte.

1.21

## **Un nuevo concepto sobre qué es el deporte y cómo consumirlo**

El deporte tal cual lo conocemos es el deporte del siglo veinte. Una construcción de **logros** (competir y si se puede, ganar campeonatos), **trayectorias** (fanáticos que siguen ídolos por méritos deportivos y en consecuencia, se fanatizan), **generación de noticias y espectáculos** (leer o ver si el atleta o el equipo ganó o perdió) y **consumo** (marcas comerciales que venden sus productos a partir de la inspiración que producen los atletas y la identificación con los colores del club). Todos estos ingredientes se amalgaman a partir de la pasión que surge de estas actividades en su conjunto y que se incorporaron a una cultura que tiene sus particularidades según el modo de experimentarla en cada región.

Esa **arqueología centenaria subsiste, pero cruje**. Son diferentes los estímulos que aparecen desde los márgenes y desde el propio corazón del deporte para ratificar esta idea. No hay organización deportiva que no venga analizando posibilidades de cambios de reglamentos, formatos, duración de los eventos y reformulación global de las competiciones para adaptarse a lo externo: los nuevos patrones de consumo, especialmente en los jóvenes.

No es que los jóvenes sean un demográfico prioritario por una cuestión de edad, sino porque moldean cómo será el espectador deportivo del futuro. O sea, ellos mismos cuando sean mayores. Entonces esos cambios no solo tienen que ver con el uso intensivo de redes sociales y el desarrollo de una “vida gemela” en el mundo digital. Hay otra percepción de cuáles son los valores relevantes a la hora de consumir el deporte.

El deporte del siglo 20 fue enciclopédico y meritocrático. El fanático que cruzó el siglo debía ser un conocedor profundo de los arquetipos deportivos, sus triunfos, sus hazañas y sus resurrecciones cuando las hubiera. Nadie lo vociferaba,

pero se sobreentendía que esa era una condición para sentarse a ver deporte. El nuevo fanático es atraído por intereses casuales, hasta momentáneos, y si hay que profundizar conocimientos posteriormente, lo hará. Pero ya no se pide ser un experto en Nadia Comaneci para disfrutar a Simone Biles. Eso queda a elección de quien mira y admira. **El fanático actual no es únicamente receptor de conocimiento: lo reformula y también lo distribuye.**

Cómo se vio en Tokio 2020, a las nuevas audiencias ahora les interesa saber cómo se sienten los atletas y no exclusivamente si ganan o pierden. La admiración por los 14 títulos ganados por Rafael Nadal en Roland Garros sigue imperturbable y seguirá así hasta el final de los tiempos. Pero al fanático del deporte ahora lo movilizan más cosas además del mérito deportivo. Y eso está muy bien. La salud mental de los deportistas está en la mesa de discusión porque hay un nuevo espectador que también se anima a hablar de esa problemática.

El atleta del siglo veinte estaba obligado a que no se mezclara la política con el deporte y el del nuevo siglo es un sujeto politizado y que abraza causas. No es obligación hacerlo ni todos lo hacen, pero es un valor apreciado. Las organizaciones deportivas no pueden evitar caer en lobbies políticos para llevar adelante sus proyectos y competiciones, pero hay una demanda de transparencia que las obliga a ser cuidadosa en las decisiones y cada tanto tener que dar alguna que otra explicación.

La mirada interior del deporte tomó nota de todo esto y buscó respuestas. No en vano lleva más de cien años en el negocio. El Comité Olímpico Internacional incorporó en los últimos años al skateboarding, el 3X3 del básquet, el surf y la escala deportiva dentro de su programa olímpico. Formatos cortos y explosivos. Competiciones express. Resoluciones instantáneas. Por otro lado, nada nuevo: a Usain Bolt siempre le tomaba menos de 10 segundos pasar de crack a leyenda y de leyenda a mito.

El tenis se inventó una exhibición gourmet como la Laver Cup organizada y promovida por Roger Federer. Tenis no muy en serio, con las propias figuras del deporte haciendo de coaches y con un pretendido mérito resultadista para avalar el formato. Luego el Kosmos Group de Gerard Pique descuartizó la Copa Davis para limitar los enfrentamientos “local-visitante” y definir todo en un top tier que reuniera a la élite anual.

A poco de escribir este texto, el golf comenzaba a experimentar una nueva época basada en la inyección obscena de capitales de Arabia Saudita con la creación de LIV Golf, una competencia más corta -tres rondas en lugar de cuatro, un total de 48 jugadores- y que tenía como pretensión darle una nueva energía al golf como deporte. Las tensiones entre capitales económicos y la tradición del deporte, la propiedad real y simbólica de clubes y competencias, es un tema también de la época. El negocio de las apuestas, donde las compañías de datos orientan sus inversiones para mejorar los modelos predictivos y ser cada vez más dinámicas en la relación con las casas de apuestas, plantean nuevos escenarios que merecen un mayor tratamiento conceptual.

Si el deporte tradicional lleva años en la búsqueda de novedades que se adapten al consumidor emergente, ni que hablar de los entornos digitales y de competiciones como las carreras de drones o las versiones gamificadas de la Fórmula 1 y otras categorías del automovilismo. O las carreras híbridas de ciclismo en plataformas como Zwift, donde virtualmente se puede participar del Tour de France a la par de los gigantes de ese deporte.

Los límites son cada vez más difusos. Un fanático de 24 años tendrá una definición de deporte diferente al de un adulto que pasó los sesenta. Donde antes había información y noticias de la épica de los atletas, ahora hay “sportainment”. Quienes estén preocupados por este fenómeno, por esta superposición de estímulos y apreciaciones, deberían dejar de estarlo: el deporte cambia de piel para ser el gran fenómeno cultural y de masas en el nuevo siglo que recién comenzamos a transitar.

## Finalmente, ¿qué pasó con la Generación Z y el fútbol?

En los traspasos generacionales siempre hay algo que queda por el camino. Algo también cambia y no logramos comprender del todo de qué se trata lo nuevo. Lo que no advertimos es que en ocasiones, esa pérdida suele ser intencional. Recuerdo el sentido, no las palabras exactas, de una entrevista a Richard Coleman -músico del rock argentino, socio creativo de Gustavo Cerati- que decía no entender las letras de las canciones del trap y que estaba bien que eso sucediera: **porque cuando él comenzó a hacer música, esperaba que los adultos no lo entendieran.** La construcción de un muro de guitarras distorsionadas, neologismos y espacios propios fuera de todo radar, **para dividir una generación de otra.**

Cada época tiene su cultura y su lenguaje para etiquetar y codificar lo que no quiere que salga de su mundo. Cuando estos conceptos se “bajan” al fútbol, desde hace casi cinco años, **de lo que se habla es de una ruptura generacional.** Al momento de dar el salto, hubo jóvenes que no acompañaron y decidieron tomar otro rumbo: el disruptivo que alteró la cadena de bloques.

Es un comportamiento visto como extraño, que entregó las primeras señales con la caída de los ratings televisivos y el ascenso fulminante de las variantes del gaming, **con el Fortnite con mayor poder de atracción que el Real Madrid.** **Veredicto: a los jóvenes ya no les interesa el fútbol.** Los adultos no entienden cómo eso pudo ser posible. Un legado casi centenario puesto en duda y con interferencias en las líneas sucesorias.

“*El deporte tiene un problema: la Generación Z*”, leímos en una gran cantidad de informes y reportes. Es posible que haya sido así. Pero a los problemas hay que encontrarles soluciones y algunas ya comienzan a aparecer. Hay un nuevo registro sobre dónde y cómo están las audiencias jóvenes para ofrecerles el fútbol según como esperan recibirlo.

Todavía no están maduros los modelos de negocios para la distribución del deporte como para que la Generación Z pague solo por aquello que consumen, **pero los highlights casi en real time salen al cruce de esa demanda.** Si los chicos cuando hacen una “juntada”, piden la contraseña de Netflix para ver Stranger Things en casa de otros, **¿por qué creen que actuarían distinto cuándo se trata del Pack Fútbol?** Las nuevas generaciones cuando miran fútbol lo hacen de prestado, no como un consumo incorporado a sus gastos.

No tienen problema en pagar si algo les agrada, pero lo consumen de otro modo; **entonces se llevan el password prestado,** junto a las llaves del auto. También prestado.

Muros de pago. La archifamosa Generación Z no tiene problema con ellos. La pelota está en el medio y todo depende de que lado del problema nos paramos.

Según un artículo publicado por Off The Pitch en abril de 2021, el **42 por ciento de los jóvenes de 13 a 23 años no mostraban especial interés en el fútbol.** Esa definición era el eco de los mismos datos que fueron publicados e inflamados por Andrea Agnelli, entonces presidente de la Asociación Europea de Clubes (ECA), cuando esa organización hizo sonar las alarmas sobre la que luego los 12 clubes dominantes iban a plantear el proyecto de la Superliga Europea. Los jóvenes aburridos y desentendidos del fútbol iban a ser seducidos por un campeonato de élite y semicerrado. Un absurdo que duró 48 horas, pero que todavía anida en la cabeza de quienes mandan en algunos de esos clubes. Una historia que ya describimos en este libro.

En paralelo, también contado por Off The Pitch, la Fórmula 1 había ganado casi 60 millones de nuevos fanáticos en la franja de 16 a 25 años, gracias a sus contenidos digitales y sus estrategias de streaming, filmaciones detrás de escena, una serie en Netflix y cultura de datos vinculados a la actividad que parecieron disolver cualquier síntoma de aburrimiento.

Cuando se habla de falta de interés en el deporte, **se trata de un eufemismo:** es una falta de interés hacia el fútbol de acuerdo al modo tradicional en el que siempre lo consumimos. Una hipótesis posible es que a los jóvenes les interesa el deporte como objeto de consumo, **pero prevalecen las nuevas formas de distribución y acceso a los temas de interés.** La lectura es simple: si las audiencias juveniles no los encuentran en sus dispositivos, quiere decir que no están en ninguna parte. Nada nuevo: **para mi abuelo lo que no salía en el diario de la tarde, no había sucedido.**



Pensémoslo por un instante al revés: ¿qué nos estaremos perdiendo los tripulantes del “mundo adulto” por quedarnos donde siempre y no explorar nuevos formatos, lugares y propuestas culturales y deportivas? ¿Cuántas cosas interesantes ignoramos sólo porque no aparecen en el acostumbrado sistema de medios del cual nos nutrimos? No hay una culpa a repartir, sino que nos ha quedado del otro lado del muro que alguna vez construimos.

En este momento, por ejemplo, hay muchos jóvenes que “inventan” nuevos deportes que escapan de la vieja lógica territorial como representación lúdica de las guerras; en los deportes, invadir y dominar el “campo rival” fue siempre una expresión simbólica de las batallas entre naciones. Surgen deportes donde no hay división de campos, el objetivo es común y está en el centro. Un modo de juego 360. Hay competencia, pero no a partir de conquistas territoriales. Pocos los ven porque seguimos mirando desde los lugares de siempre y esa zona de confort es industrial y mainstream.

Los nichos deportivos florecen cada año y el streaming les resuelve el alcance para su segmento de audiencia. Cuando La Liga Tech y Nielsen, para su reporte conjunto, entrevistaron a la audiencia joven para conocer sus preferencias deportivas, se encontraron con un listado de 65 deportes diferentes marcados como favoritos. Ya volveremos sobre esto más adelante.

La pregunta que empieza a imponerse es si esa **pérdida de fanáticos registrada** entre los que forman parte de la Generación Z, en realidad tuvo que ver con que el fútbol los buscaba en los lugares habituales: **el público de la televisión**, que sin dudas declinó en ese demográfico. Las cañas de pescar que caían sobre las peceras habituales dejaron de enganchar una especie que ya no se reproduce en esos espacios. **El asunto es que hace cuatro años todavía no se sabía exactamente donde estaban. O no se quería ver.**

Estamos ahora en un punto en el que los estudios y análisis de mercados comienzan a revisar otras pautas de comportamiento para dar respuestas -algunas, no todas- a las nuevas demandas.

#### La Gen Z antes de la explosión de TikTok y de la pandemia

Off The Pitch también recogía una exposición de Andrew Georgiu, jefe de deportes de Discovery (propietarios de la cadena Eurosport y ahora con el management de Warner Media a nivel global), que también con datos sustentaba el extendido discurso “los jóvenes ya no muestran interés por el fútbol”, pero desde otra perspectiva: los modelos de negocios de derechos de transmisión no satisfacen a esas audiencias -que no quieren pagar por totalidades, sino exclusivamente por lo que consumen, como hacen con las membresías y suscripciones en Twitch- y en el fondo estimulan las prácticas de piratería. En internet, se sabe, muchos no se quedan quietos hasta conseguir lo que buscaban.

*“Empiezo a preocuparme un poco cuando miro los datos de audiencia sobre el nivel de interés de las audiencias jóvenes por el deporte como una propuesta general y el fútbol en particular. Nuestra investigación muestra que el 42 por ciento de las personas entre 13 y 23 años dicen que no están interesadas en el deporte en absoluto, lo que representa un aumento del 25 por ciento entre los mayores de 18”, decía Andrew Georgiu.*

Luego dio un grito casi desesperado como speaker en un foro organizado por Financial Times: *“Tenemos una preocupación real sobre cómo el fútbol está perdiendo su control y perdiendo un poco su relevancia. Necesitamos hacer todo lo que podamos para abordar eso y volver a ponerlo en el centro de atención para la generación más joven”.*

Georgiu finalmente indicaba que el deporte en general necesitaba analizarse a sí mismo de manera profunda. Marcó que la “propuesta de valor” del deporte en vivo, y la forma en que las emisoras lo mostraban, estaba incluso ayudando a alimentar la piratería. Sugirió que las emisoras y los propietarios de los derechos tenían el deber de asegurar *“que se lo enviemos de una manera que estén felices de pagar”.*

La dinámica de lo que sucede entre el fútbol y la Generación Z lleva casi cinco años de debate y revisión. Otros datos del estudio Nielsen Fan Insights 2019 en ocho mercados diferentes (China, Francia, Alemania, Italia, Japón, España, el Reino Unido y Estados Unidos) se basaron en esta investigación y revelaron que las personas de entre **16 y 24 años prefieren contenido más corto y de tipo snack.**

La investigación de Nielsen también demostraba que los consumidores de la Generación Z no son reacios a pagar por contenido premium, pero esperan cada vez más una propuesta de valor personalizada, *“es decir, quieren poder pagar únicamente por lo que quieren, dónde y cuándo, y sin demora”.*

Un mítico reporte de Copa90 titulado **The Modern Football Fan 2.0**, publicado en julio de 2019, también daba precisiones sobre estas pautas. Un relevamiento en miembros de la Generación Z de Brasil, China, Estados Unidos y Gran Bretaña, revelaba un dato interesante: **el 61 por ciento de los fanáticos** aseguraba que pagaría por una plataforma que les ofreciera poder comprar, a un precio reducido, una parte del juego en vivo: **como ejemplo daban los 20 minutos finales de un partido**. En Estados Unidos el nivel de respuesta alcanzaba el 78 por ciento, lo cual tiene sentido: NBA League Pass ofrece desde hace tiempo la compra de contenido snack.

Esos informes provienen de una época precolombina en materia de plataformas y redes sociales. **Todavía se referían a una vida digital y al aire libre previas a la pandemia**. A tres años de esas investigaciones, TikTok ya se erige como una compañía de medios que compite directamente con la programación de los canales tradicionales y OneFootball como una plataforma que innova en los highlights del fútbol casi en tiempo real: **en la Copa Libertadores 2023 veremos clips publicados a los tres minutos de ocurrida la acción**. Son respuestas contundentes y sensatas a un modo de comportamiento que cualquier estudio de mercado específico ya venía anunciando.

**La gran pregunta es si el modelo de negocio del fútbol podrá dar alguna vez con una respuesta de oferta de contenido y monetizarla para que sea consumido en porciones**. Se sabe que, al menos en la Argentina, los jóvenes que miran fútbol suelen hacerlo con el uso de los packs que pagaron quienes sostienen la economía familiar, con contraseñas compartidas y prestadas.

#### Datos más frescos y alentadores

El asunto ya no luce tan tremendo. El reporte conjunto lanzado por La Liga Tech y Nielsen sobre el “Fan 360” aporta novedades sobre los nuevos fanáticos del fútbol y el deporte que se encuentran entre los 16 y los 35 años. **Por empezar, lo principal: los encuentra**. Veinte mil encuestados de 15 países diferentes entre los que aparecen entre otros Estados Unidos, Canadá, Argentina, Brasil, Colombia, México, Alemania, España, Italia, Reino Unido, Nigeria, India, le dan una consistente representación a sus conclusiones.

Los datos refuerzan una premisa: las ventajas que dan las plataformas OTT para conectar con los fanáticos que ya no se comportan de modo homogéneo.

Los consumos son multipantallas y multifunciones. Los jóvenes entre 16-35 tienen un 50 por ciento más de posibilidades de jugar videojuegos en sus smartphones mientras observan un partido de fútbol.

**En el entorno digital no hay horarios “normales” para ver contenidos deportivos ni un momento especial para su visualización**. (La Velada del Año de Ibai en Twitch sumaba reproducciones y superaba las **46 millones de views** a cinco días de celebrado el evento)

- 47 por ciento de quienes consumen deportes en plataformas OTT es probable que tengan una pantalla principal encendida como “background”.
- 31 por ciento de los fanáticos de Generación Z buscan contenidos de backstage cuando quieren ver deportes.
- 51 por ciento de los jóvenes consumen estadísticas en vivo cuando miran los partidos.
- 41 por ciento de los fanáticos del deporte a nivel global consumen los eventos deportivos vía OTT, pero esa cifra alcanza a sube al 47 por ciento cuando se trata de la audiencia 16-35.
- 61 por ciento fue el aumento de suscripciones a plataformas OTT entre 2019 y 2021.

Nielsen también destaca que el 81 por ciento de las audiencias jóvenes **confían en las marcas que patrocinan al deporte**.

Esa confianza sube al 89 por ciento cuando las marcas son recomendadas por personas que ellos conocen: toda la gama

de influencers, desde las celebridades hasta sus amigos.

El número relevante -como marcamos antes- es que los 20 mil encuestados en su conjunto **listaron un total de 65 deportes al momento de definir sus intereses**. La Liga Tech y Nielsen concluyen que el fanático promedio que está entre los 16 y los 35 años **consume alrededor de 6 deportes**. El fútbol permanece como el deporte principal con el **51.4 por ciento de las preferencias**.

Los datos son datos y están sujetos a interpretaciones. Pero aún así surgen algunas ideas que de tan obvias ya no se pueden pasar por alto: **el fútbol reinaba en soledad como el deporte favorito de las viejas generaciones cuando eran los jóvenes de ayer**. Podría ser un mal dato para el fútbol, no tanto así como expresión de las actuales generaciones más expandidas y abarcativas al interesarse por el deporte y todo lo que se agregue como emergentes culturales. Esa fragmentación, que no excluye del todo al fútbol, es la que reclama otras estrategias de conexión.

Un buen ejemplo sobre el cambio de las tendencias se encuentra en una investigación hecha por la consultora brasileña Sports Value donde se analiza la influencia de la NBA en ese territorio y cómo desplazó al fútbol (sí, al fútbol) como tema de interés deportivo principal para la Generación Z. Los datos son de Morning Consult, Google e Ibope:

- Brasil cuenta con más de 210 millones de habitantes. NBA registra un 57 penetración en las audiencias juveniles en Brasil, mientras que en Estados Unidos es del 45 por ciento.
- Ibope identifica a 50 millones de fanáticos de la NBA en Brasil.
- NBA tiene 18 retails en Brasil. Las ventas de camisetas de los equipos subieron un 67 por ciento en 2021.
- Sobre esa masa de jóvenes fans de la NBA, solo el 1.9 por ciento juega al básquet entre los hombres y el 1.7 por ciento entre las mujeres.
- La Generación Z divide sus pasiones entre los esports y la NBA, por encima de los clubes brasileños.
- Cita de Matt Brabants, jefe de alianzas internacionales de contenidos en NBA: *“Brasil es una prioridad como mercado para la NBA con un crecimiento de más del 50 por ciento de su audiencia en los últimos dos años”*.

*“En Brasil es muy clara la postura de los jóvenes: ven al fútbol como el deporte de sus padres y ellos no quieren ser como sus padres”, dice Amir Somoggi, consultor económico a cargo de Sports Value. Los esports, los deportes raros y la NBA aparecen como el rock and roll de las generaciones más jóvenes: esos intereses también están apalancados como un modo de diferenciarse de sus padres y mayores.*

*“Tengo el privilegio de tener cinco hijos, pero no creo que ninguno de ellos se haya sentado a mi lado durante 90 minutos mientras miraba el partido”, decía Andrea Agnelli, CEO de Juventus, también citado por Off The Pitch.*

Tal vez todo esto no sea otra cosa que la versión deportiva del rechazo al mundo que les dejamos. **Siempre el futuro tiene algo por reclamarle al pasado**. Mientras tanto, en el presente, el fútbol y sus medios, intentan entenderlos y atenderlos. **Nunca antes había pasado**.

Final de la primera parte de este libro. Veamos ahora cómo la tecnología impactó en la performance de los deportistas, en la gestión de las organizaciones deportivas y en la toma de decisiones de un mundo que cambió comportamientos luego de la pandemia



## ¿El fútbol está sobreanalizado? No.

Goles esperados. Pases esperados. Pases progresivos. Basculaciones. Apoyos. Pasillos interiores. Superioridades posicionales. Atacar el espacio. Y la trama se vuelve más espesa todavía con la inteligencia artificial, el machine learning, los modelos predictivos y el bendito big data. De pronto, un día, el fútbol se volvió complicado. Cada partido genera volúmenes de contenidos basados en datos visuales, métricas explicativas, radares y mapas de calor como para alimentar papers sobre sistemas de juego, ahí donde otros solo esperan pasar 90 minutos de distracción tirados en el sofá. Nos declaramos totalmente a favor del uso de los datos y la innovación tecnológica que ahora tomó por asalto al fútbol. También somos fanáticos de la necesidad de bajar un poco a tierra algunas ideas y conceptos como para no agitar tanto las aguas para que parezcan más profundas de lo que son. Estamos justo en medio de la confusión. Y de un lado los que entienden que los datos no sirven para nada y del otro los que consideran que los datos y la tecnología son una nueva religión. No es una grieta: porque los que ignoran los datos, y suponen que sirven para cosas que en realidad no, son los que se llevan la peor parte.

El fútbol todavía tiene que acomodarse a su propia experiencia de datos como ya lo hicieron otros deportes. Sabemos hoy que no hay mejor forma de comprender el cambio de estilo de juego y lanzamientos de 3 puntos en la NBA que observando los maravillosos dataviz que con la potencia de un meme nos permiten entender qué fue lo que pasó hace 20 años atrás y que pasa ahora. El recorrido está iniciado y la búsqueda pasa por advertir cuál es la información relevante para que el fútbol sepa qué datos lo representan y lo explican. Sobre todo si entendemos que hay datos para entrenadores, preparadores físicos, cuerpos médicos, medios y fans. No todos quieren ni precisan lo mismo. Desarmemos el elefante en la habitación del “big data” y sepamos que no es un asunto de cantidad sino de tecnología que permite dar con datos precisos, preguntas que deben ser contestadas (“¿la espalda al 4 se la ganan siempre o fue hoy nomás?...¿el problema es suyo o esta en la mitad de la cancha?”) y el resto es tanto “humor” como explicar lo que pasó en un partido sin ofrecer ninguna clase de evidencia, excepto gustos y una caravana de “a mi me parece que...”

La confusión principal es la de pretender que un resultado de un partido se explique a partir de la suma de pases exitosos, regates consumados, duelos ganados y tiros a puerta. Leer el fútbol así es hacerse trampa al solitario. Es más que probable que un partido de fútbol no logre ser debidamente explicado con esa lógica, para un deporte que presume las 24 horas del día de no tenerla. Con los datos en el fútbol podemos explicar estilos de juego, tendencias de campeonatos, cómo se adaptan los futbolistas a los sistemas, influencia de lesiones en las ligas, flujos de transferencias de jugadores, formas de ocupar los espacios en la cancha y secuencia de pases entre compañeros.

## Dos ideas, una contradicción

El fútbol es un deporte complejo para analizar y además está muy cómodo en ese espacio de deporte singular que se auto adjudica y que objetivamente lo tiene. “*Es fútbol*”, es la explicación que se ofrece cuando algo no termina de ser decodificado con precisión. ¿Qué quiere decir eso? Según mi mirada significa que el fútbol en principio contiene dos ideas que se repelen entre sí: es un juego donde en sus 90 minutos puede pasar cualquier cosa (“cualquiera le gana a cualquiera”) y a la vez es el deporte donde el gran problema es que siempre salen campeones los mismos. Aleatorio por un lado y totalmente predecible por el otro.

Tanto es así que entre los contenidos irónicos sobre fútbol que abundan en las redes sociales, hay uno basado en teorías conspirativas que indica que “*Atalanta es un equipo que siempre gana 4 a 2, pero nunca gana la Serie A*”. La broma sintetiza esas dos ideas que apuntan a una contradicción. Es posible que en los 90 minutos el resultado sea inesperado, cambie sobre la hora y no sea justo, y también es real que los campeonatos suelen ser siempre para Bayern Munich, PSG, Barcelona, Real Madrid, Boca, River, Flamengo. Tuvo que suceder una pandemia para que algunos campeones inesperados se colaran en esos listados.

## **EL FÚTBOL SE BAJA EL PRECIO CUANDO SE VENDE COMO UNA MERA EXPRESIÓN DE LA NATURALEZA Y LA CULTURA HUMANA Y SE LO SUBE POR DEMÁS CUANDO PRESUME DE NO SER ALCANZADO POR LA TECNOLOGÍA**

También es grande y permanente la tentación de posarse en lo absolutamente excepcional (¡Leicester City campeón de Premier League en 2016!) para proyectar desde ahí todo análisis sobre lo volátil que es el fútbol para las predicciones. Lo que acontece como excepción se toma como regla. Otro buen uso de los datos nos mostraría que aquel Leicester City fue el que tuvo la menor tasa de lesiones de todo el campeonato. Claudio Rainieri contó con un plantel corto, pero extremadamente sano como para capitalizar la situación desde un factor que ningún software de match analysis podría captar, como tampoco la opinión de un comentarista.

Pero si lo hizo el departamento de ciencias deportivas del Leicester City, encabezado por un genio como Paul Balsom, que trabajó durante 13 años en el club. Un estudio hecho por Balsom que analizó a los campeones de la Champions League entre 2002 y 2016, determinó que los equipos que fueron campeones estuvieron por encima del 85 por ciento de jugadores sanos durante la temporada. Alto porcentaje de jugadores disponibles sin lesiones: no importa tanto si el plantel es largo o corto. Datos detrás de los datos.

### **Podemos ver lo que antes no veíamos**

Dejemos las excepciones porque lo contaminan todo. La tarea que tiene el fútbol por delante es la de filtrar cuales son los datos que lo explican como deporte y que ayudan a una mejor comprensión de lo que sucede en el juego. En ese proceso también hay que determinar cuales son las métricas útiles para los cuerpos técnicos, cuales lo son para los analistas en los medios y cuáles son los que generen atractivo para los fanáticos. El fútbol es uno solo, pero no todas las partes que se acercan a él precisan lo mismo. Podríamos hacer el ejercicio intelectual de pensar si parte de esa simpleza que el fútbol lleva implícita como deporte, en realidad no tiene que ver con que antes no había instrumentos de medición, métricas ni herramientas visuales para explicarlo mejor. Porque si el fútbol fuera tan sencillo como se dice desde hace décadas, entonces no existirían futbolistas y entrenadores, que a la luz de lo que dicen otros futbolistas y entrenadores, “no entienden el juego”. Y si no lo entienden ellos mismos, que queda entonces para los periodistas y los espectadores.

La tecnología ahora nos permite capturar y cuantificar aspectos del juego que antes eran invisibles. La tendencia de seguir un partido según donde se ubique la pelota es la acción más común de un espectador. Las herramientas tecnológicas se ocupan de aquello que no vemos, y que es muchísimo.

El fútbol se baja el precio cuando se vende únicamente como una expresión emocional de la naturaleza humana y se lo sube por demás cuando presume de no ser alcanzado por la tecnología y la capacidad operativa del análisis de datos para describir procesos y tendencias. No todo en el fútbol se explica desde los modelos matemáticos y también existe el derecho de no querer consumirlo y disfrutarlo atravesado por las métricas. Pero tampoco es cierto que nada de lo que surja de las estadísticas avanzadas contribuya a conocer mejor lo que sucede en el campo de juego.

## **EL FÚTBOL SE BAJA EL PRECIO CUANDO SE VENDE ÚNICAMENTE COMO UNA EXPRESIÓN EMOCIONAL DE LA NATURALEZA HUMANA Y SE LO SUBE POR DEMÁS CUANDO PRESUME DE NO SER ALCANZADO POR LA TECNOLOGÍA Y LOS ANÁLISIS DE DATOS PARA DESCRIBIR PROCESOS Y TENDENCIAS**

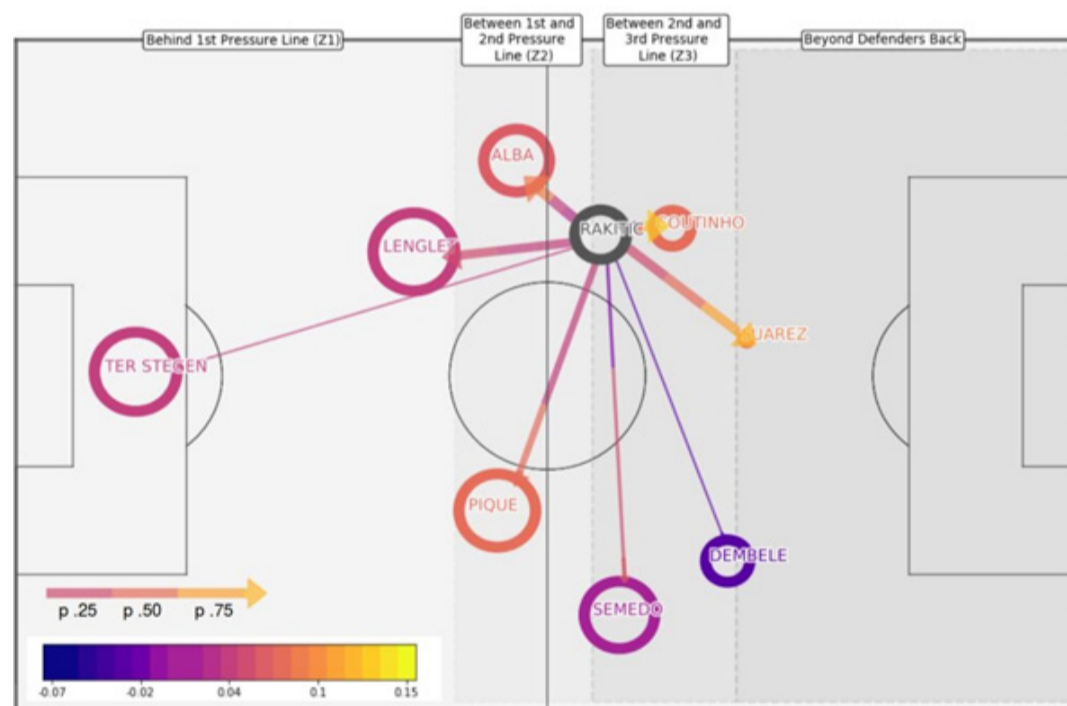
Alejandro Sabella fue un entrenador que llevaba el ejercicio de la docencia puesto. Hay un fabuloso video suyo que circula con fuerza en YouTube, donde explica cómo Estudiantes de la Plata jugó la final del Mundial de Clubes a Barcelona en 2009. El equipo de Pep Guardiola comenzaba a posicionarse como el referente global del juego de posesión

que concentró el debate futbolístico en los años siguientes. Sabella revela su perfil como técnico y maestro, resume la idea de que en 90 minutos puede darse cualquier resultado, pero a la vez hace explícito el favoritismo del Barcelona y cómo Estudiantes debía concentrarse todo el partido para hacer fallar al dueño de todas las tendencias. En ese video, Sabella demuestra que una tiza y un pizarrón pueden ser herramientas suficientes cuando el mensaje que se quiere transmitir es simple, pero hay que explicar la complejidad de un sistema de juego. Spoiler vintage: Barcelona ganó esa final con un gol de Messi con el pecho en tiempo suplementario.

La sensación de que el fútbol se ha vuelto más científico por el uso de los datos corresponde a una de las características de la época: la abundancia de información. En el viejo paradigma la manera de ocultar algo se daba a partir de la falta de información o directamente la censura. Ahora, si queremos que alguien no sepa algo, llenémoslo de información que no pueda procesar. Al mismo tiempo podemos pensar que, si el fútbol se ha transformado en algo que no era, tal vez eso sucedía porque no había forma de hacerlo. Justamente por la ausencia de herramientas para generar esa valiosa información. El fútbol quería encontrar respuestas, pero no tenía cómo.

“El fútbol es un juego que se juega con el cerebro. Debes estar en el lugar adecuado, en el momento adecuado, ni demasiado pronto ni demasiado tarde (...) Está estadísticamente probado que los jugadores no tienen el balón más de tres minutos de media. Lo más importante es lo que hacen durante los 87 minutos que no tienen la pelota. Es lo que hace que seas un buen jugador o no”, dijo Johan Cruyff, que como jugador quería tener la pelota todo el tiempo y como entrenador, mucho más.

Cuando Javier Fernández, jefe de sports analytics del Barcelona, Luke Bornn, VP y responsable de estrategia y análisis de Sacramento Kings y Dan Cervone, director de Quantitative Research de Los Angeles Dodgers se unieron para presentar un modelo matemático que evaluara la calidad de las decisiones tomadas por los jugadores, en función de la posición de sus compañeros y rivales en cada instante de tiempo, lo hicieron en base a esos principios que sostenía Cruyff.



Ese estudio presentado en MIT Sport Sloane Analytics Conference en 2019 alumbró la idea de Expected Possession Value (EPV) o valor de posesión esperada, métrica que determina la calidad de la disposición de los jugadores en el campo en cada instante de tiempo para concluir la acción en gol. A Cruyff le hubiera encantado tener algo así. Mientras no lo tuvo, hizo lo que ambicionaba: que sus equipos fueran los que siempre tuvieran la pelota. La inteligencia artificial y los modelos de análisis de juego, 25 años más tarde, dieron con esa valoración que Cruyff tenía tan claro en la teoría.

Julian Nagelsmann es un entrenador de esta generación. Trabaja con datos con la normalidad con la que hace 50 años los equipos de fútbol tenían aguateros como toda innovación. En una videoconferencia organizada por FIFA y Kinexon, a mediados de 2021, contó que las métricas de rendimiento físico ya no le quitan el sueño. “Esos datos lo utilizan los preparadores. No los preciso. Yo espero el momento en que los datos me ayuden a resolver cuestiones tácticas del rival”.

Nagelsmann está preparado para cuando el futuro llame a su puerta. Sabe que no falta tanto.

La tarea por delante es conocer qué dato encuentra a cada destinatario. Hay datos para entrenadores y para fan engagement. El rol de quienes comunican es vital para no alimentar la confusión, especialmente en los medios masivos y cuentas de redes sociales de gran alcance. Un periodista o analista que comunica con datos debería hacerlo para que el público lo entienda. Un lenguaje cargado de términos más cercano al argot de los entrenadores que a la audiencia, hace más arduo el camino para “elevar el debate”. Creer que los datos no son un soporte para contarle a un espectador lo que sucede en el campo, corresponde a otra época del fútbol que claramente no es la actual.

Estamos generando mucha información. Tenemos que organizarla y aprender a darle valor. Lo que precisamos no es que nos digan que los datos en el fútbol son demasiados, sino que nos den una mano para utilizarlos mejor.

## 2.2

### **Analistas de rendimiento: la mirada en la que confían los entrenadores**

Se ubican en la parte más alta disponible de los estadios. Un trípode sostiene una cámara que captura la visión táctica del partido. Sobre un soporte, debajo de la cámara, un iPad puesto en forma horizontal alimenta a dos “Mac” sobre las que corre el software Hudl Sportscode, una de las herramientas de videoanálisis más populares de los equipos de fútbol del mundo y también de la NBA.

Dos integrantes del cuerpo técnico están a cargo de esa estructura tecnológica que es liviana y muy potente. La mirada global del partido, que un entrenador no logra captar en profundidad durante el desarrollo del juego, está a cargo de esos colaboradores. Miles de hinchas ni siquiera se enteran que eso sucede a pocos metros de donde están ubicados. Todos los espectadores que están en la cancha tienen una visión fragmentada de lo que sucede. No se trata de tener mayor o menor capacidad para entender el fútbol, sino de una natural limitación humana: es imposible ver al mismo tiempo la acción donde está la pelota y los movimientos de otros jugadores en una zona más pasiva de la cancha, donde supuestamente no está pasando nada. La tecnología en el deporte sirve para solucionar ese problema.

La pantalla del iPad que aloja el software de Sportscode -puede ser otro, pero no es el caso ahora- se divide en dos campos. Uno de ellos muestra la formación del equipo propio. La otra mitad contiene diferentes etiquetas que refieren a distintas situaciones del partido. A medida que el juego se desarrolla, el analista “taguea” cada incidente de lo que sucede en el partido. Esas acciones etiquetadas se sincronizan con el video del partido en vivo y desembocan en las dos computadoras. Esos filtros permiten identificar momentos del juego de manera inmediata.

“Observame esa de recién...”, dice el analista principal. Las observaciones son las jugadas específicas que muestran deficiencias del equipo. El operador de la cámara y la tableta observa esa acción y con eso ya generó un clip de video que servirá en el entretiempo para mostrar por qué se produjo un error. El análisis en tiempo real también puede ser útil para demostrar lo que un equipo está haciendo bien: la tecnología es neutral, dependerá del mensaje que el entrenador quiera dar en los 15 minutos de descanso. Hasta entonces cada situación que hubo que ajustar se resolvió con una comunicación por handy con el ayudante de campo. La mirada del juego desde arriba, con el recurso del video en vivo, ofrece una mejor perspectiva que la que se tiene desde el banco. Esas dos personas saben lo que el equipo tenía que hacer y no logra concretar. Es la suma de la mirada táctica desde lo alto y la información confidencial.

**“EL PARTIDO QUE SE JUEGA AHORA TODAVÍA  
NO TERMINÓ, PERO EL ENTRENADOR YA TIENE  
LISTO PARA MAÑANA TODOS LOS CLIPS DE  
PELOTA PARADA PARA EL PARTIDO QUE VIENE”.**



Cuando está por terminar el primer tiempo, el analista de rendimiento cierra su Mac y corre escaleras abajo para ir al vestuario. La multitud ignora que esa persona que busca la salida avanza con conclusiones que pueden ser valiosas. Desde Rusia 2018, la FIFA autoriza el envío de datos en tiempo real al banco de suplentes, pero los estadios argentinos no garantizan una conectividad robusta como para transmitir a tiempo las observaciones clasificadas por el analista de cada equipo.

Su compañero se queda en la cabina para continuar con su tarea. *“Este partido todavía no terminó, pero el técnico ya tiene para el entrenamiento de mañana todos los clips de la pelota parada del rival del próximo partido. Esto no para nunca”*, comenta en el entretiempo. Tecnología y análisis del juego. Esto también está pasando en las canchas argentinas.

## 2.3

### El método Barcelona

En noviembre de 2019, el Club Atlético Vélez Sarsfield hizo aterrizar sobre Liniers lo nuevo y lo moderno en el alto rendimiento, traído desde el corazón del Barcelona FC. Dos integrantes del cuerpo técnico y médico de ese club, Edu Pons y Xavier Yanguas, se plantaron en un escenario al aire libre, de frente a la platea, para contar sus métodos de trabajo, las últimas noticias sobre tratamiento de lesiones y el tradicional sistema de entrenamiento de un equipo que respeta las raíces del juego y se apoya en la innovación tecnológica para respetar una cultura. El estilo del club de entrenamiento del club tiene el respaldo de las investigaciones y el conocimiento que se genera desde el Barcelona Innovation Hub. Parte de ese desarrollo fue descrito en una jornada de alto rendimiento organizada por el departamento médico de Vélez Sarsfield en esos días.

Edu Pons oficia como el encargado de los GPS del Barcelona: de todo el Barcelona. Bajo su control están las métricas de ocho áreas del fútbol profesional y juvenil, fútbol femenino, fútbol sala, básquet, handball y hockey. Eso significa tener que analizar 165 parámetros de 220 capturas de datos de jugadores por día. Solo de los 22 futbolistas del plantel profesional hay 3.630 variables distintas por cada sesión de entrenamiento.

*“No perdemos tiempo en descargar datos que no nos interesan, solo nos importan cinco o seis variables y la principal es medir las carreras individuales a alta velocidad, especialmente cuando el jugador alcanza el 75.5% de lo que es su high speed running. La planificación de la preparación está basada en ejercicios y acciones con la pelota. En Barcelona no se hace nada físicamente sin la pelota”*, comenta Pons.

Nada era nada. Barcelona, el club que todavía tenía a Lionel Messi en su plantel en ese entonces, solía salir último en la suma de kilómetros recorridos por sus jugadores, primero en los porcentajes de posesión global y por tramos de partidos y rara vez no se ubica entre los dos primeros. Sobre esos cuadrantes el equipo se entrena, trabaja y juega.

Pons se baja del escenario y va al césped del Amalfitani, con dos grupos de juveniles del club, medidos con GPS en tiempo real. Recrea un entrenamiento del Barca: primeros movimientos con los clásicos “rondos” y luego trabajos posicionales en espacios reducidos. Esos términos tan repetidos y que suenan a lugar común, en realidad, muestran como los futbolistas se entrenan físicamente mientras incorporan conceptos del juego. *“Tomar datos de GPS y entrenar físicamente a los futbolistas ya está todo integrado. Entrenamos de acuerdo a la filosofía de juego del club. Nunca van a ver a los jugadores en un regenerativo dando vueltas por la cancha”* Los futbolistas del Barcelona usan GPS desde que tienen 13 años. El primer equipo prescinde de ellos solo los días de partido y usan las métricas de video tracking de MediaCoach La Liga le ofrece a todos los clubes.

**“YA NO SIRVE DE NADA SABER LOS CENTÍMETROS DE UN DESCARRO. ESO HACE TIEMPO QUE NO ES MEDIDA DE NADA”**

Xavier Yanguas tuvo a su cargo una masterclass de medicina deportiva. La novedad que trajo en su powerpoint cambia el sentido de las preguntas sobre las lesiones de los futbolistas: *“Ya no sirve de nada saber los centímetros de un desgarro. Eso*

hace tiempo que no es medida de nada. El tipo y la cantidad del tejido conectivo afectado condiciona el pronóstico de una lesión. No todas las lesiones musculares son iguales aunque hayan sido en el mismo músculo. La misma lesión no tiene igual repercusión en dos jugadores diferentes. La misma lesión no tiene igual repercusión en dos deportes diferentes. Lo que para el básquetbol puede llevar dos semanas de recuperación, para un atleta que corre los 100 metros puede llevarle nueve semanas”, explicó Yanguas ante una audiencia integrada por estudiantes de educación física, preparadores y profesionales dedicados a las ciencias del deporte.

“El 90 por ciento de las lesiones de los jugadores son en las piernas y el 30 por ciento son lesiones musculares. La zona de los isquiotibiales son las más sensibles”. Los médicos que trabajan con futbolistas de elite trabajan con la certeza de situaciones que muchas veces los hinchas no quieren escuchar y mucho menos entender: los futbolistas se lesionan y no hay nada que hacerle. Barcelona opera sobre una estadística anticipada: **saben que tendrán un promedio de 15 lesiones musculares por temporada**. Según datos de La Liga de 2019, entre la primera y la segunda división, el fútbol español tenía un 16 por ciento de ausentismo por lesión y eso representa un impacto económico de 188 millones de euros.

Yanguas define a las lesiones como una “epidemia” que asalta a todos los vestuarios de los grandes clubes. Sostiene su discurso con capturas de artículos periodísticos que coinciden en sus ataques pendulares a los departamentos médicos y a los preparadores físicos de los clubes cuando hay un tendal de lesionados. “A los futbolistas no los lesiona ni el entrenador, ni el médico, ni el preparador físico: los lesiona el fútbol”, dice Yanguas citando una frase de su colega, Juanjo Brau, ex fisioterapeuta del primer equipo y encargado de rehabilitar a los cracks.

Médicos y preparadores físicos trabajan sobre dos terrenos resbaladizos: la prevención de lesiones y el análisis exacto para autorizar a un futbolista a que vuelva a jugar tras una lesión. Barcelona cuando estuvo en Vélez se dedicó a contar su método. Tal como lo describieron Yanguas y Pons: “Esta no es la gran verdad y tampoco es lo mejor del mundo. Solamente decimos: esto es lo que hacemos nosotros..”.

## 2.4

### **Liverpool: un campeón analizado desde los satélites**

El cielo del estadio del West Ham es el cielo más “limpio” de la Premier League en el posicionamiento de satélites que conectan con los GPS de los futbolistas en el campo de juego. Los dispositivos utilizados por los jugadores para recoger parámetros de rendimiento físico funcionan con sistemas satelitales de navegación global (GNSS) y capturan los datos a lo largo de los 90 minutos de un partido. Los estadios de fútbol son en su mayoría estructuras metálicas, semicerradas y la precisión de esas métricas están amenazadas por esas condiciones. London Stadium conecta los GPS con 21 satélites en promedio por partido, la cifra más alta de Premier League. En lenguaje de los preparadores físicos: cuando el dato trae menos “ruido” y es más confiable.

Esta evaluación surgió de un **reporte divulgado por STATSports**, la compañía de tracking de rendimiento deportivo que trabaja con Liverpool, Manchester City y Arsenal entre otros clubes de Inglaterra y del mundo. Según una evaluación hecha por uno de sus clientes durante 20 partidos contra cada rival en Premier League, el número promedio de satélites utilizado por su sistema es de 18.6, siendo London Stadium (21) y Anfield Road y Etihad Stadium (20) los de mejores prestaciones. Los sistemas de GPS de la compañía se vinculan con los sistemas satelitales GLONASS, Galileo y BeiDou. Todas las empresas de este rubro perfeccionan sus dispositivos para que la información que capturan sea cada vez más precisa.

Las distancias recorridas por un futbolista, sus aceleraciones y desaceleraciones, entre otras métricas, son solo algunos de los ingredientes que cocinan el gran pastel de un cuerpo técnico a la hora de elegir un sistema de juego y a los futbolistas más aptos para esa idea. Jürgen Klopp tomó muy en cuenta los datos de rendimiento físico de los jugadores desde que llegó a Liverpool en octubre de 2015. “La filosofía de Jürgen es que **tenemos que correr más, correr más rápido y además correr más rápido que cualquier otro equipo**. Porque si podemos hacerlo, entonces la habilidad se hará cargo de todo lo demás”, dice Andrew Massey, ex jefe de servicios médicos de Liverpool entre 2015 y 2020. Ninguna novedad: Klopp es un entrenador que mira con detalle cuánto corren sus futbolistas y cuánto corren en relación a sus rivales.

La evolución de Liverpool como equipo desde la llegada de Jürgen Klopp puede leerse también desde la cantidad de kilómetros recorridos por sus futbolistas. No todos los equipos de fútbol se leen de la misma manera y por eso hay que utilizar algunas líneas de texto para hacer esta aclaración casi obligatoria: la idea de que en el fútbol no es necesario correr para jugar bien (y si se puede ganar) está muy instalada y parece explicarlo todo. Pero no explica a Liverpool. Llevar al fútbol a otros niveles de debate puede que sea parte de su legado.

El equipo de Klopp dominó en la temporada 2018/2019 muchos de los casilleros de los esfuerzos en alta intensidad, que es en definitiva el dato principal que miran los preparadores físicos, los entrenadores y especialmente los médicos para que luego no se preocupen los rehabilitadores de lesiones. Los pasajes de alta intensidad, que pueden ser esporádicos en un partido, son los que contribuyen a visibilizar la forma física de los jugadores. Y en el caso de Liverpool, también para la descripción de un estilo: hasta la UEFA marcó como una curiosidad los 34,5 kilómetros por hora que alcanzó Virgil van Dijk en su carrera para recuperar posiciones defensivas contra Barcelona en Champions League. Ese dato no tuvo nada de curioso para Liverpool. Es producto de una búsqueda.

**Andrew Robertson y Mohamed Salah completaron 676 sprints en esa temporada**, solo aventajados por Ben Chilwell de Leicester City. Salah en la temporada 2017/18 (44 goles) alcanzó los 35 kilómetros en alta intensidad. Según datos de la publicación The Athletic, van Dijk, Robertson y Salah, además, son tres de los siete jugadores que estuvieron más del 80 por ciento del tiempo “en cancha” hasta la fecha 32 del campeonato de Premier League, que Liverpool ganó luego de 30 años. Van Dijk jugó un total de 2880 minutos.

Veloces, intensos y sanos. El famoso heavy metal de Jürgen Klopp. La cartografía del Liverpool incluye esos datos para entender a un campeón. También identificables con la ayuda de los satélites.

## 2.5

### **Los futbolistas centennials usan aplicaciones para analizar rivales**

Juan Foyth no había hecho nada raro cuando, en la Copa América 2019, contó que analizó cómo jugaba un rival a partir de una aplicación instalada en su teléfono. Desde hace años buena parte de la humanidad pide hamburguesas, compra pasajes de avión y reserva un auto con solo presionar un icono en la pantalla de su móvil. El deporte tampoco escapa a esa práctica que alcanza, por ejemplo, hasta a los más amateurs de los runners cuando miden kilómetros corridos y calorías eliminadas en sus smartphones. Con sus 21 años de entonces, Foyth no conoce otra época del fútbol que no sea ésta. No tiene recuerdos de otros tiempos en los que la oralidad, las anécdotas y los consejos de los más veteranos eran la principal fuente de acceso a la información. Son válidos, pero ya no son los únicos recursos.

El defensor de Tottenham Hotspur -en 2022 en Villarreal - y del seleccionado argentino había dicho que la herramienta Wyscout le sirvió para conocer mejor a los venezolanos Machís y Soteldo y actuar como lateral. Investigó para ser mejor jugador. Su mensaje es impecable. En el camino hizo que se perciba como novedad algo que no lo es: la plataforma de análisis, creada en 2004, actualmente contiene los perfiles de 5.500 jugadores de fútbol y es utilizada en 600 ligas de 124 países. Cada fin de semana se cargan hasta 2.500 partidos con diferentes capas de información del juego. Los filtros de la plataforma permiten precisar los movimientos de los jugadores para evaluarlos en cada una de sus intervenciones históricas. En otra parte del libro hay una conversación con el creador de Wyscout para tener más detalles sobre la plataforma.

La herramienta es vital para la contratación de futbolistas porque permite conocer sus características antes de verlos. Hace algunos meses vino a la Argentina un reclutador del F.C Colonia de la Bundesliga para ver con sus propios ojos a futbolistas de diferentes clubes. En su tablet había armado un equipo donde había siete jugadores por puesto, previamente ya analizados a través de Wyscout. Su tarea era terminar de confirmar su percepción sobre 70 futbolistas a los que de algún modo ya tenía vistos. Casi todos los clubes de la Liga Profesional de Fútbol usan la plataforma, que con sus membresías pagas, también está disponible para representantes, medios y periodistas.

Foyth hizo saber que los futbolistas de esta época tienen normalizada esta práctica. Pero eso también se da en un contexto: la Selección Argentina también estaba equipada con sus recursos tecnológicos. En la Copa América 2019 en alianza con la empresa K-Sport, proveedora de los GPS y del sistema portátil de grabación de partidos para el análisis del cuerpo técnico. Cada partido del seleccionado en la Copa América se graba con dos cámaras para hacer el tracking óptico del partido con datos de rendimiento físico y técnico.

Los colaboradores de Lionel Scaloni recibían reportes individuales y grupales del juego, con cortes longitudinales de las acciones cada 5 minutos para evaluar variables físicas y de tenencia de la pelota. Esos cortes permiten comparar el rendimiento del equipo según cada segmento de 5 minutos de todos los partidos. Los reportes se envían en formato PDF y también están cargados en la plataforma de K-Sport para que el cuerpo técnico argentino acceda desde cualquier dispositivo.

Pero ahí no termina todo: los reportes eran enriquecidos por un sistema llamado Smart Gear, de inteligencia artificial, que cuantifica el rendimiento del equipo según las exigencias del partido y la resolución que haya tenido cada jugada. Pero es el cuerpo técnico el que evalúa la importancia de esos datos según su propio criterio para la toma de decisiones. Juan Foyth no hizo nada raro. Simplemente contó como es el fútbol en la actualidad y de los recursos que dispone un jugador si quiere ser mejor. Como lo hacen los gamers cuando analizan las debilidades y las fortalezas de los jugadores que eligen para el FIFA 22.

## 2.6

### **Una conversación con Matteo Campodónico, el creador de Wyscout**

En julio de 2019 dos compañías dedicadas al sports analytics unieron operaciones, en una adquisición que fue muy comentada en la industria: Hudl, compañía líder en almacenamiento, procesamiento y análisis de datos de diferentes deportes, se quedaba con Wyscout, plataforma especializada en el scouting y reclutamiento de futbolistas a nivel global. Esta fue la novena compra de una compañía hecha por Hudl, que ya tenía dentro de su portfolio a Sportscode, el software de etiquetamiento de eventos utilizado por 6 millones de usuarios de 150 mil equipos de 35 deportes a todo nivel.

Wyscout, creada en 2004 en Italia por Matteo Campodónico, nació como una modesta startup que se proponía registrar los perfiles de jugadores y sus videos en los partidos de fútbol. Una base de datos donde encontrar las características de cada futbolista, aún en los mercados más alejados del planeta. Al momento de la compra, Wyscout era una plataforma con los perfiles de 550 mil jugadores de 2000 clubes profesionales diferentes y de 200 ligas. Una herramienta de consulta para entrenadores, agentes, analistas y reclutadores de todo el mundo.

Al anunciarse la unión de las dos compañías, en ese julio de 2019, pude conversar con Matteo Campodónico. Pasados tres años de esa charla, mucho de lo que proyectaba, Hudl y Wyscout lo hicieron realidad. Especialmente, la creación de un flujo único de trabajo donde los datos de eventos y los perfiles de los jugadores se respaldan en el video de una plataforma que puede operar como una sola unidad. Algo muy común que sucede con las compañías de datos es que una vez que se avanza en una nueva métrica -por ejemplo, los goles esperados-, no pasa demasiado tiempo hasta que otras empresas desarrollan su propio modelo basado en esa innovación. Por entonces, Wyscout enfocaba su análisis a encontrar métricas adecuadas para evaluar a los arqueros.

-¿Por qué Wyscout se va con Hudl?

-Todos los niveles del fútbol ahora usan tecnología. Nosotros trabajamos con clubes en Italia de la Serie A, pero también con los de la Serie D. Las divisiones juveniles también usan Wyscout. Si a una persona le gusta salir a correr, ya no puede hacerlo si no mide su distancia, la velocidad, las calorías consumidas, pero hace unos años bastaba con ponerse el calzado y salir a correr. Eso era todo. Pero ya no es así. En el fútbol sucede lo mismo: la tecnología es parte de todos las áreas del fútbol. Se usa para la parte médica,

para analizar partidos, para el scouting de talentos, para prevenir lesiones. Lo que sucede con la tecnología es que cuando una actividad comienza a crecer mucho, se crea un nuevo mercado y ya hay muchos que quieren intervenir en él. Se vuelve algo grande y empieza a ser interesante.

- Cambia la escala del negocio y hace falta otro empuje económico...

- ...y entonces quienes hace cinco años no prestaban atención, ahora si lo hacen. Especialmente los fondos de inversión mundial. La dan otra dirección al mercado y lo aceleran. Comienzan a poner dinero y todo el panorama cambia. Todas las empresas similares que estaban cuando comencé con Wyscout, ahora ya no existen más.

Wyscout creció mucho, pero otras no. Actualmente en área de scouting no se puede pensar en la convivencia de cuatro o cinco empresas. Es un mercado en el que pueden existir una o como máximo dos. Y listo. En el área de match análisis es igual. En la producción de datos pasa igual: hoy tenemos entre seis y ocho compañías que hace lo mismo.

-Es el caso de otras dos compañías de datos que también se unieron: Stats y Opta que dieron lugar a Stats Perform..

-Es eso. Dos empresas muy grandes, que hacen lo mismo, con la misma cantidad de operadores que analizan los mismos partidos, van a venderles su producto al mismo cliente y hacen de eso una batalla. En un momento se miran y dicen:

“Vamos juntos”. Eso está pasando ahora en área deportiva y es por eso que se da la unión de Hudl con Wyscout. Nosotros con mis socios estamos muy contentos con lo que hemos construido con Wyscout, pero entendemos que ahora Wyscout es un producto y que precisábamos pensar en el paso siguiente.

-¿La única alternativa era vender la compañía?

-Para crecer debíamos ir hacia otros deportes o hacer otras cosas. Para atender el crecimiento de Wyscout teníamos que pasar a otra dimensión. Siempre buscamos inversionistas, ideas, pero nunca arribamos a la mejor solución. En algunos casos porque no encontrábamos la estrategia y otras porque no había “feeling” con el inversor que se acercaba. En el medio de este Hudl se contacta y se presenta como lo que es: una empresa en su mayoría de Estados Unidos, con un fondo de inversor atrás y que aspira a ser global. Tienen su software de match análisis llamado Sportscodel, pero no tienen contenidos y no tienen datos. “No tenemos una plataforma y no tenemos un nombre en el fútbol”, es lo que nos dicen.

## **HUDL TENÍA SPORTSCODE, PERO NO TENÍA CONTENIDOS, NI DATOS NI UNA PLATAFORMA CON NOMBRE EN EL FÚTBOL. TODO LO QUE TENÍA WYSCOUT**

Wyscout precisaba llegar a este punto porque buscábamos una inversión. Precisábamos para nuestra investigación en datos una inversión de al menos 5 millones de dólares. Cuando ellos aparecieron fue perfecto para nosotros. Los dos necesitábamos algo. Vamos a crear a partir de ahora un producto increíble. Los analistas de los equipos van a notarlo muy pronto.

¿Cómo será ese producto?

-Hoy tenemos que los analistas de los equipos usan Sportscodel para los análisis propios. Y usan Wyscout para tener la información de todos los demás partidos. El proceso es descargar videos y descargar los datos para luego subirlos a Hudl. Descargan y suben. Lleva mucho tiempo. Ahora van a poder sincronizar todo con una solución única para los analistas: simplificar todo en un proceso que les consume horas y horas. El segundo efecto será la inversión en los contenidos y en los datos.

-¿Cómo será ese efecto en los contenidos y los datos?

-Voy a dar un ejemplo: no hay ahora herramientas para analizar el rendimiento de los porteros. Con los delanteros es más sencillo desde la creación de la medida de la expectativa de gol. Ese análisis de oportunidades de gol, cuando un periodista está en el estadio, es algo que aprecia con la mirada. En cambio, para los analistas de Wyscout, ese proceso solo lleva no menos de diez minutos. Miran la posición de los defensores, si había espacio de tiro y cómo fue la asistencia. Es natural que sea así: en tiempo real, en el estadio, tienes dos ojos y no puedes ver todo a la vez. Pero nadie, ni Opta ni Stats, con los datos solos, no pueden decirte quien es el mejor portero del mundo.

-¿Van hacia métricas para evaluar a los arqueros?

-Así es, estamos trabajando en ese aspecto del juego que nadie hace. Vamos a evaluar la capacidad de los porteros para salvar los tiros de acuerdo a la posición en el área. Más datos de calidad. Los datos pueden hablar, pero los datos no son toda la verdad. Los datos son El Aleph. Los datos nos llaman a la observación. En el análisis del fútbol nos llevan al video. Estas herramientas van a impactar en el juego, en las apuestas, en todos los aspectos del fútbol como deporte.

-¿Irán hacia una funcionalidad de la plataforma de Wyscout en tiempo real?

-Es un proyecto posible, pero precisa de mucho dinero. Cuando se tengan cámaras propias en los estadios se podrá lograr un análisis en tiempo real. Es una tecnología que además precisa de calidad y muchas veces la calidad y la velocidad no van juntas. La calidad del análisis suele llevar tiempo. Ahora estamos yendo hacia procesos semi automáticos para hacer los análisis. Cada equipo ahora lleva ocho horas de tiempo para hacer un análisis de calidad, cuatro horas por cada equipo. Con el big data y el machine learning podemos ir hacia un análisis más automatizado y el analista puede ayudar a ese proceso. Ya comenzamos a hacerlo. Por ahora podemos dar en esas ocho horas mayor calidad de datos y más profundos.

-Es fácil imaginar que en el futuro estaremos frente a una super plataforma de análisis de partidos y de scouting de talentos...

-Vamos a posicionarnos como dos empresas que se unen y son muy buenas. Las mejores en lo suyo. Además tenemos historias muy similares con Hudl. Nosotros en Italia fuimos tres chicos que comenzamos con la aventura de Wyscout, ellos hicieron lo mismo: tres chicos con el fútbol americano. Lo que cambió fue el nivel de inversión, a favor de ellos. Wyscout llegó a tener inversiones por 5 millones de dólares y Hudl tuvo rondas que sumaron 75 millones. En el mundo del deporte actual, con los desarrollos tecnológicos, no es posible competir si no se tienen recursos y dinero. Los recursos también son las personas y para tener a los mejores ingenieros, analistas y especialistas en inteligencia artificial, hace falta dinero. Porque sino se van a Google, a Uber o Microsoft. Entonces queremos tener a los mejores en el deporte. Y eso es con nosotros.

**“PARA TENER A LOS MEJORES RECURSOS EN INTELIGENCIA ARFICIAL EN EL DEPORTE, HACE FALTA DINERO. PORQUE SINO SE VAN A GOOGLE, UBER O MICROSOFT”**

-Cualquiera que está en la sintonía de la innovación y la tecnología en el deporte advierte que se trata de la unión de dos compañías complementarias...

-Eso es lo que sucedió. Hudl es líder en Estados Unidos, en el futbol americano y en la NBA. Y además tienen un software de match análisis en el fútbol muy valorado, pero sin ser un nombre muy conocido. Con Wyscout ahora lo tienen. Y nosotros creceremos mucho en el deporte norteamericano, en los colleges y en el resto de ese mercado.

¿Hacia donde vamos en materia de innovación tecnológica en el fútbol?

-Vendrá la evolución por el lado de las lesiones y con el entrenamiento. En Chiavari tenemos una pequeña incubadora de empresas. Una de ellas analiza como duermen los atletas. Con sensores en la cama. Cualquiera puede pensar que eso es demasiado y es comprensible. Pero si soy un atleta de elite, quiero entrenarme lo mejor posible y veo que cada 30 minutos mi sueño cambia, duermo mal y luego voy al entrenamiento al día siguiente y no evoluciono, para ese atleta eso es bueno.

También será bueno lo que venga para el scouting. La tecnología nos permitirá llegar a más jugadores.

-¿De qué manera?

-Hoy tenemos un mercado de transferencias establecido que permite conocer entre 40 mil y 60 mil jugadores. Un scouting global nos permite pensar que se puede detectar a un jugador de Segunda B de España para que vaya a la Argentina. Como fue De Rossi a Boca. ¿Por qué no? Un joven de Italia podría querer ir a Boca que a un club pequeño de la Serie A. El ojo del scouting no es suficiente para controlar el fútbol global. Hoy cuando quiero comprar una casa, no voy a hablar con todos los que venden casas en mi ciudad. Entro a internet, selección, pongo los filtros y busco. Recién luego converso con quien la vende. El fútbol es igual.

-Mencionabas la transferencia de De Rossi a Boca y hay que convenir que se trata de un traspaso inusual. Hay una lógica de mercado que indica que los jugadores van hacia los clubes que pagan más. Y se sabe que en Europa pagan más que en Sudamérica. ¿La tecnología podría alterar ese circuito?

-Hay talentos jóvenes en Italia que pueden tener ese destino. Está claro que no hablamos de los mejores futbolistas del mundo: los mejores hoy van a Inglaterra, Real Madrid, Barcelona, Juventus, Bayern. Pero es podría cambiar. Hay una cuestión de mentalidad: Boca, Flamengo, River, Corinthians son marcas globales y yo estoy seguro que que a muchos jóvenes les preguntaran si quieren jugar en Fiorentina o en algunos de esos clubes de Sudamérica, no estoy seguro de la respuesta. El caso De Rossi puede ser un punto de inflexión. Es probable que muchos jóvenes italianos quisieran ir a la Bombonera a jugar como profesionales.

-Cuando Juan Foyth, entonces defensor de Tottenham y la Selección Argentina, comentó que usaba Wyscout para analizar a los delanteros que debía enfrentar, muchos lo vieron con sorpresa. En Italia Alejandro "Papu" Gómez es un habitual usuario de la plataforma. Supongo que desde Wyscout no ven ese uso como algo extraño..

-Para nada. Los jugadores cuando son los más profesionales de todo. Cuando tuve la idea de crear Wyscout yo era un futbolista amateur. Tenía un entrenador que siempre me mostraba un video con errores y aciertos míos y de los rivales. Hoy, si un futbolista es verdaderamente profesional, quiere ver un video más, no un video menos: cómo se mueve el portero, como está en los penales, los movimientos del rival. Es normal eso. Muchas veces me digo lo contrario: "Son profesionales, ¿por qué no van a querer ver algo así si quieren mejorar?" Es un tema cultural. El fútbol es un deporte global y un entrenador debe tener conocimiento de todo lo que sucede. Hoy trabajan acá y mañana están en otro lado. El conocimiento fluye y las metodologías de trabajo tienden a repetirse en todos los mercados del mundo. Son procesos que tienden a normalizarse: entrenar en la Argentina como se entrena en Alemania. Además la FIFA, UEFA y CONMEBOL ayudan mucho a que esos procesos se den de ese modo.

¿Cuándo comprobaste que la idea que habían tenido esos tres amigos que crearon Wyscout había tenido éxito?

-Hay un momento que siempre recuerdo. En 2012 estábamos en la oficina con todos los empleados. Se enciende el fax, con el papel que sube, despacio y aparece el logo del Barcelona con el contrato firmado. Estallamos en una ovación: fue el momento en el que nos dimos cuenta de que los mejores aceptaban usar Wyscout.

## La era del futbolista agotado

La fatiga y la sobre prestación de los futbolistas son el emergente más visible de los exigentes calendarios del fútbol. Triples fechas de eliminatorias mundialistas para recuperar el tiempo devorado por la pandemia; entrenadores que miden los minutos de juego de los futbolistas cedidos a los seleccionados -como si ese fuera el único factor que revela el desgaste de un atleta- para poder utilizarlos ni bien llegan y esperar que el cambio de “chip” haga el milagro del bienestar.

Se acumulan viajes nocturnos, sueños alterados, poco entrenamiento y mucho riesgo de lesionarse por falta de rutinas que contribuyan a construir la resistencia de un jugador. El fútbol de élite invierte mucho dinero en futbolistas bien pagos, pero luego se muestra endeble para proteger esa inversión que precisa de buen descanso, recuperación y un sueño de calidad.

La industria deportiva es una factoría de intangibles. Por una vía intenta vender emociones, momentos, recuerdos entre generaciones y la adrenalina de un instante que se pueda monetizar en un video de redes sociales. El descanso adecuado y la recuperación de un futbolista son otros intangibles que mal llevados producen pérdidas no siempre cuantificadas por quienes deberían llevar esos números.

Estamos en la era del futbolista agotado, que a su vez pertenece a la era de los datos: por eso este texto refleja insights y tendencias para entender cómo el fútbol no consigue proteger su insumo principal: el futbolista sano.

Los futbolistas juegan entre el 70 y el 75 por ciento de su tiempo en partidos consecutivos en los que no se respeta un descanso superior a los 5 días entre el pitazo final del último match y el comienzo del siguiente. En los últimos tres años, el 45 por ciento de los “breaks” entre temporadas no alcanzaron el mínimo de 28 días de descanso. Los futbolistas top juegan entre 60 y 70 partidos por temporada en sus clubes y seleccionados. Hay jugadores que acumulan más de 100 mil kilómetros de viajes para competir en una sola temporada.

La combinación de estos factores derivan en lo que se llama “zona crítica”. Es el punto de intersección donde confluyen la cantidad de presencias, minutos jugados y la falta de tiempo para el descanso y la recuperación. En esa delicada superficie es cuando los jugadores corren riesgo de lesionarse o explotar mentalmente. O las dos cosas.

En la temporada 20/21, en promedio, los jugadores de ligas domésticas jugaron un 42.4 por ciento del total de sus minutos en zona crítica, mientras que el índice en 2018/2019 fue del 30.3 por ciento. Cuando se analizó la prestación de los jugadores internacionales, en 20/21 el promedio subió al 56.6 por ciento; hace tres años era del 51 por ciento.

Los datos del informe surgen de la plataforma dinámica FIFPRO Player Workload Monitoring que cubre aproximadamente 40.000 presencias de una muestra de 350 jugadores masculinos de 92 ligas domésticas, 6 confederaciones, 246 clubes y sobre 8 posiciones del campo de juego. El reporte comprende a futbolistas entre los 21 y 39 años de 83 nacionalidades y abarca un período analizado entre junio de 2018 y agosto de 2021.

Se trata del segundo informe que publican en 2021, pero la diferencia está en el lanzamiento de una plataforma de data analytics que permite monitorear las cargas por jugador, hacer comparaciones entre futbolistas y ligas, calcular los viajes y filtrar la información según lo que se quiera analizar. FIFPRO y Football Benchmark generaron esta plataforma para libre acceso.

La pandemia Covid-19 surge como la razón excluyente para la sucesión de partidos, inevitable y quizás necesaria, para recuperar los meses de cancelación de las competencias y mitigar las pérdidas. Ese efecto todavía continúa y proyecta su sombra sobre los próximos años. El reporte de FIFPro y Football Benchmark -se encuentra entre la bibliografía citada en este libro- debe ser leído como un estado de situación en el que se encuentran los futbolistas llevados a la obligación de mostrarse competitivos, sanos y fuertes cada vez que el club o su seleccionado lo requiera. Los indicadores, sin embargo, podrían demostrar que están cansados y al límite de sus posibilidades.

En verano de 2021, la carga de trabajo del FC Barcelona y la selección española alcanzó niveles extremos para Pedri. El



talentoso y joven mediocampista jugó 78 partidos en 12 meses con prácticamente ningún descanso prolongado en el medio. Durante ese lapso estuvo en el terreno de juego durante 5.636 minutos y debido a los calendarios apretados el 67,9% de esos minutos los jugó en zona crítica

Pedri estuvo convocado al seleccionado español para dos competiciones jugadas durante el descanso de las ligas: Euro 2021 y los Juegos Olímpicos de Tokio 2021. Algunos de sus compañeros de equipo también jugaron en las dos competiciones: Dani Olmo, Pau Torres, Eric García, Unai Simón, Mike Oyarzabal, pero Pedri tuvo el “workload” más alto de la temporada en general: en 64 de 78 apariciones tuvo menos de cinco días de descanso.. Pedri jugó 78 partidos, sin el descanso recomendado, entre septiembre de 2020 y agosto de 2021.

Darren Burgess, consultor de FIFPro y director de alto rendimiento en Melbourne FC y con pasado en el puesto en Arsenal y Liverpool, toma los datos del informe y los pone en contexto para entender cómo afecta la sobrecarga de partidos a los futbolistas. Según el especialista son estos problemas los que requieren salvaguardas efectivas para el bienestar y el rendimiento del jugador y que deberían ser prioridad para los clubes y federaciones. Burgess hace un bulleteo de esta problemática:

- **Disrupción del sueño** - Los partidos consecutivos casi siempre involucran juegos nocturnos y viajes nacionales o internacionales que afectan significativamente el ritmo del sueño.
- **Consistencia entrenamientos** - La seguidilla de partidos hace que los entrenamientos sean mínimos e inconsistentes. Esas sesiones de entrenamiento son vitales para hacer, por ejemplo, ejercicios de resistencia que contribuyen a la prevención de lesiones. Por falta de tiempo, son dejados de lado.
- **Fatiga por viajes** - Los viajes múltiples pueden provocar una fatiga que afecta al sueño, el rendimiento deportivo y el estado de ánimo. El exceso de viajes impacta a menudo también en una mala nutrición.
- **Aumento de riesgos de lesión** - Fundamentalmente, la combinación de exposición excesiva a la continuidad de partidos, fatiga de viaje, mal sueño y la falta de entrenamiento relevante conduce a un aumento del riesgo de lesiones en los jugadores expuestos a estos calendarios exigentes.
- **Salud Mental** - Mal sueño, descanso insuficiente y el alto nivel de estrés que produce la combinación de los factores anteriores pueden derivar en un alto costo mental para los futbolistas.

Los futbolistas sudamericanos, objetivamente, llevan la peor parte en el reparto de cargas y descansos. Los compromisos con sus seleccionados nacionales exponen con cifras la cantidad de horas de vuelo que deben afrontar con respecto a otros jugadores que participan en competiciones similares.

La comparativa entre el argentino Nicolás Tagliafico y el holandés Daley Blind puede ser obvia, pero es interesante apreciar con datos todo aquello que ya sabemos sobre distancias y esfuerzos. Muchos de esos viajes suelen hacerse cuando los futbolistas dejaron sus ligas y el cansancio sobreviene con el peso de una guillotina a las 48 horas de haber jugado el partido. Es en ese contexto en el que tomaron un avión, tuvieron una recuperación mínima y se ponen a las órdenes del entrenador del seleccionado. “Llevan dos días en el país y todavía no se entrenaron”, se escucha todavía en alguna radio al mediodía. Donde un comunicador interpreta inacción como vagancia, un preparador físico ve un microciclo que no debe ser alterado y que en ese momento indica descanso.

Con menores distancias por recorrer, las competencias internacionales y las domésticas de CONMEBOL también entregan datos que encienden las alarmas. Según el reporte, el 13.6 por ciento de los futbolistas que juegan la Copa Libertadores en fase de grupos tuvieron menos de 3 días de descanso entre partidos; el 43.2 por ciento descansó entre y 5 días y otro 43.2 por ciento pudo descansar 5 días o más.

En la Liga Profesional de Fútbol de Argentina, el 15 por ciento de los jugadores no llegó a las 72 horas de recuperación, mientras que el 29.5 por ciento estuvo en el rango de 3-5 días y el 55.5 por ciento tuvo el tiempo ideal de recuperación que supera los 5 días. Franco Armani es uno de los cinco jugadores elegidos para el estudio en CONMEBOL. El siguiente gráfico muestra como el arquero de River Plate jugó en el máximo de la llamada zona crítica y especialmente en la acumulación de partidos luego de la reanudación de las competencias oficiales internacionales y domésticas a partir de octubre 2020.

En Brasil el promedio indica que los futbolistas tienen 95.3 minutos de juego por presencia y que el descanso entre partidos es de 92 horas. Chile podría ser definido como una curiosidad sino fuera que detrás de lo que parece mágico se esconde el concepto de organización profesional: no tiene futbolistas con menos de 3 días de recuperación. El 22,2 por ciento de los futbolistas en ese país descansa entre 3-5 días luego de los partidos y el 66.7 por ciento supera los 5 días de descanso. Brasil es un territorio que produce fútbol en todos los niveles: local, estadual, nacional e internacional. Algunos analistas de rendimiento aseguran que el fútbol brasileño promedio un partido cada 60 horas para los equipos de primera división.

En una actualización de esta investigación en 2022, FIFPro y Football Benchmark relevaron que el 88 por ciento de los jefes de alto rendimiento de los clubes entienden que un futbolista no debería jugar más de 55 partidos por temporada. Ese es el límite. El 54 por ciento de los jugadores consultados -sobre un total de 265- aseguraron haber sufrido lesiones como consecuencia de la sobrecarga de partidos y el 82 por ciento manifestó atravesar problemas de salud mental expresados en la saturación y otros inconvenientes mayores.

Estos insights no necesariamente representan un curso de acción. Son datos, están ahí. Los cuerpos técnicos de los grandes equipos los conocen a la perfección y mucho más los que mandan desde las grandes oficinas. La pandemia complicó el estado de las cosas, pero la problemática ya estaba sentada en la mesa. Suele resolverse de manera intermitente con los condicionamientos en la cesión de los futbolistas o directamente con una ausencia consensuada donde una federación no pide para que un club no tenga que negar.

Desde la perspectiva de las exigencias, descansos, recuperación, estrés acumulado, viajes y sobredosis de snacks en lugar de alimento saludable para la máquina humana, el problema parece sin solución ante el desorden de la planificación global donde las competiciones de FIFA, UEFA, CONMEBOL y cada una de las ligas siguen cursos paralelos que ocasionalmente se cruzan.

Organizar nuevos calendarios es el desafío global que tiene el fútbol. Cuando el juego se vuelve invisible, es decir, cuando los jugadores se recuperan, descansan y procuran no llegar al límite para evitar “romperse”, es cuando el fútbol tiene que cuantificar ese intangible que ocasiona pérdidas económicas. El futbolista más caro es el que no juega y el club paga.

La vida saludable de un atleta no debería medirse exclusivamente en dinero, pero es el idioma que mejor entiende la industria.

## 2.8

### **El mentiroso umbral de los 30 años: la primera generación de futbolistas expuesta a los avances de las ciencias deportivas**

Science and Data Change Soccer's Definition of Old (La ciencia y los datos cambian la definición de “viejo” en el fútbol) es un fabuloso artículo publicado por Rory Smith en *The New York Times* que apunta a la revisión de una creencia instalada en el fútbol: que los futbolistas a los 30 años inician su decadencia. Ese umbral es el que define de

qué manera un club participa en un mercado de pases, cómo establece su escala salarial y qué supone que deja de darle un futbolista cuando pasa los 30 años. Lo más obvio: un valor de reventa.

La investigación cuenta con testimonios de **Robin Thorpe**, ex científico de rendimiento del Manchester United y actualmente a cargo del pool de equipos de Red Bull y **Tony Strudwick**, colega de Thorpe en el United y con antecedentes en Arsenal y marca cómo hay dos conceptos que entran en colisión: **la lógica del mercado enfrentada a la condición satisfactoria de un futbolista que tal vez esté cerca de los 35 años**, pero con un rendimiento irreprochable para las aspiraciones deportivas de un club grande.

El disparador fue el pase de Robert Lewandowski de Bayern Munich al Barcelona al borde de sus 34 años. **Barcelona compra un “veterano”** -según el anterior paradigma- y además compra un “9” después de muchísimo tiempo: **esa sería la verdadera noticia**. También está en esa línea la llegada de Ivan Perisic -33 años- a Tottenham, la primera contratación que hace el club de un jugador over 30 desde 2017.

Podríamos agregar a **Angel Di María** que se sumó a Juventus a los 34 años. Según Transfermarkt, **la valoración actual de mercado de Fideo es de 12 millones de euros y su máximo estuvo en los 65 millones de euros en 2014**, hace ocho años. Pero a su vez es el segundo futbolista más valioso del mundo de los nacidos en 1988 junto a Dusan Tadic y detrás de Lewandowski. En esa “clase del 88” también se encuentran en el top 15 de valor de mercado **Ivan Rakitic, Sergio Busquets, Juan Cuadrado, David Ospina, Papu Gómez, Mats Hummels y Willian**, entre otros.

Estas son algunas de las conclusiones que surgen del artículo:

- Los jugadores mayores de 32 años juegan cada año más minutos en la Champions League. Los futbolistas de 34 años jugaron más minutos en las cinco grandes ligas de Europa que en cualquier otra temporada de la que se tengan datos disponibles.
- En Champions League y las principales ligas europeas, **los jugadores de 20 años presionan más que los mayores de 30** (14,5 acciones promedio contra 12,8 por 90 minutos), **pero los jugadores más veteranos compensan con otras prestaciones.**
- Los jugadores mayores de 30 ganan más duelos aéreos, completan más regates, pasan con mayor precisión —si son volantes centrales— y hacen más goles.
- En el modelo de los 150 mejores jugadores del mundo de Twenty First Group aparecen **más del doble de futbolistas mayores de 30 años que los que aparecían en la misma lista hace una década.**
- El ciclo de vida de un futbolista es como una U invertida, pero la escala salarial funciona de modo lineal. Es decir, la edad es un determinante en el pago y la inversión por un jugador en función de una posible transferencia futura.
- La U invertida lo que indica es que el rendimiento de un jugador mayor de 30 años puede marcar un nivel alto de prestación, **pero la economía de los clubes se maneja por el indicador de la edad** cómo medida para decidir una contratación o establecer una escala salarial. Por ejemplo, Arsene Wenger en el Arsenal automáticamente establecía una renovación anual de los jugadores cuando superaban los 30.

Algunas percepciones sobre los jugadores veteranos se confirman por los datos. En el siguiente gráfico podemos ver los grupos de jugadores por edades en diferentes ligas y competiciones continentales. Se aprecia la masiva presencia de jugadores mayores de 30 años en Conmebol Libertadores, Brasil y Argentina, junto a porcentajes destacados de futbolistas + 35

Competition	Edad Exacta (group)				
	U20	20-24	25-29	30-34	+35
Brazilian Serie A	5.92%	35.03%	31.30%	20.30%	7.45%
Colombia Primera A Apertura	7.99%	34.86%	31.46%	20.41%	5.27%
CONMEBOL Libertadores	5.57%	31.63%	32.65%	22.17%	7.98%
English Premier League	7.69%	31.50%	38.10%	20.15%	2.56%
French Ligue 1	14.24%	37.42%	30.63%	14.57%	3.15%
German Bundesliga	10.90%	35.95%	33.08%	18.74%	1.34%
Italian Serie A	10.13%	31.65%	35.28%	18.51%	4.43%
Liga Profesional Argentina (Copa)	5.72%	38.56%	30.19%	18.48%	7.05%
Mexican Primera (Clausura)	7.81%	31.89%	36.44%	20.17%	3.69%
Spanish La Liga	6.81%	30.63%	35.98%	23.18%	3.40%
UEFA Champions League	9.33%	30.40%	36.93%	19.60%	3.73%

*Copa Libertadores: 30 por ciento de jugadores mayores de 30 -Fuente: Opta*

La línea de investigación propuesta por Rory Smith es que la idea de los 30 años como el umbral hacia la caída del rendimiento, es una categoría que no solamente quedó obsoleta, sino que **corresponde a otra época del fútbol cuando no había datos disponibles** ni todos los avances que hoy conocemos para el entrenamiento, la prevención de lesiones y la recuperación de los futbolistas.

Esto es lo más impresionante de todo: dar como válida una verdad, con la fuerza que tienen las frases hechas en el fútbol, como si fueran columnas de templos que nunca se derrumbaran, y que en realidad no tienen una base sólida. Son una creencia.

*“Los jugadores de 30 años de la actualidad probablemente sean la primera generación de futbolistas que estuvo expuesta a las ciencias deportivas durante toda su carrera”,* dice Strudwick, lo que lleva a pensar que probablemente no envejecen cómo lo hacían otros jugadores de otras épocas a la misma edad.

*“Vemos cada vez más jugadores mayores de 30 años que no han sido abandonados por sus cuerpos”,* dice el artículo en uno de sus pasajes más inspirados. La fase de descenso físico de los jugadores **no responde tanto a una edad, sino a una condición individual**: los especialistas dicen que hay jugadores jóvenes que precisan más tiempo de descanso y jugadores mayores de 30 años que no.

El límite, entonces, está dado por los clubes que tienen como norma **no pagar determinados salarios a los futbolistas una vez que cruzan el umbral de los 30 años**. Los datos del juego comienzan a mostrar que ese concepto *-económico, no deportivo-* debería ser revisado.

## 2.9

### **Cuántos clubes hay dentro de un mismo club..y por qué eso puede ser un problema**

Martin Mackey se presenta como preparador físico de Los Pumas, el seleccionado argentino de rugby, pero detrás de esa etiqueta se puede encontrar a un planificador que reúne experiencia de gestión en rugby, fútbol, básquet, polo y el crecimiento de un background multidisciplinario como asesor deportivo del Jockey Club de Rosario. Un punto alto de su experiencia lo encontramos cuando fue convocado por Agustín Pichot en 2010 para diseñar el método de entrenamiento del rugby argentino del Plan de Alto Rendimiento, con la coordinación de las cinco academias

creadas por la Unión Argentina de Rugby en Rosario, Tucumán, Mendoza, Córdoba y Buenos Aires. Esa organización estructural fue el soporte técnico y físico del equipo que perdió en semifinales con Australia en el Mundial de Inglaterra en 2015.

Posteriormente, durante casi dos años, Mackey fue director de las divisiones juveniles del club Newell 's Old Boys de Rosario. Fue ahí cuando escuchó con estupor algo que le dijeron: “No te calientes mucho, son chicos de bajos recursos, deciles nada más lo que tienen que hacer y que lo hagan”. Mackey no lo cuenta, pero seguramente usó su rabia para moldear un manual para entrenadores y generar un método de enseñanza y entrenamiento del club que trascienda a los propios formadores que lo crearon.

“Algunos no entendieron el manual, pero los chicos y los entrenadores sí. Eso es lo importante”, cuenta Mackey en la presentación en la Feria Internacional del Libro de Buenos Aires de “Pedagogías para el Alto Desempeño Deportivo, seis pilares para la construcción de un sistema deportivo de alto desempeño que trascienda a las personas”. Editado en marzo de 2021, el libro fue presentado en mayo de 2022.

Su actividad luego lo llevó a ser Director Deportivo de Bahía Basket, entre agosto de 2018 y julio de 2019, justo cuando el proyecto de Pepe Sánchez hacía su transición hacia el centro de alto rendimiento Dow Center. Mackey tenía a su familia instalada en Rosario y cada visita desde Bahía Blanca a su casa implicaba casi 10 horas de manejo por cada tramo. Las malas conexiones de los vuelos en la Argentina, con la obligación de hacer escala en Buenos Aires para ir y volver, casi un día completo de viaje por 750 kilómetros de distancia, conspiraron contra el trabajo en el Dow Center. Pepe Sánchez y Martín Mackey se dieron un abrazo y cada quién quedó por su lado con su talento organizativo.

Las experiencias en el rugby, el fútbol y el básquet, deportes colectivos diferentes, pero con elementos en común como la comprensión del juego, la ubicación de los que no tienen la pelota, la generación de una sabiduría del grupo, son los disparadores que llevaron a Martín Mackey a organizar sus ideas en un libro que puede ser una caja de herramientas para utilizar en una escuelita de fútbol de un barrio como en el complejo de entrenamiento de un club profesional, donde se analiza el juego con los últimos softwares del mercado.

Algunas de las ideas son las que desarrollamos a partir de ahora:

**Muchos clubes dentro de un solo club.** El concepto de varios clubes que funcionan dentro de uno solo es una situación perfectamente reconocible y que se da con muchísima frecuencia. Se basa en la imposición de un criterio personal que puede instalar un entrenador, un kinesiólogo, un médico o un psicólogo en las instituciones que no tienen una metodología de trabajo que forme parte de su cultura y articule con cada sector de la institución. Es muy frecuente observar cómo los clubes de fútbol de primera división, en una situación de crisis por malas campañas, depositan en la figura del nuevo entrenador el “paquete de soluciones” para afrontar el momento.

Cuando esa práctica es recurrente se aprecia cómo la sucesión de técnicos llevó al club hacia diferentes direcciones y no únicamente por variar su línea de juego -lo cual también sería un gran problema-, sino por la manera de conducir todas sus áreas de impacto. Cada entrenador que llega “funda” un nuevo club que durará lo que dure su permanencia en el cargo.

El libro destaca con detalle esas situaciones donde la ausencia de un masterplan se sustituye con las decisiones individuales de quienes ejecutan cada área

- Los entrenadores de los equipos de primera división llegan con su equipo de confianza y que luego es complementado por otros profesionales que ya están en el club.
- Las divisiones inferiores suelen tener reuniones de comienzo de ciclo donde se establecen horarios, rutinas y otras cuestiones de funcionamiento, pero rara vez se traza la metodología y la forma de analizar cómo se cumplirán los objetivos.
- Gran presencia de ex deportistas destacados o profesionales de trayectoria que “la tienen clara”, “son del palo” o “se las saben todas”, sin atender cuestiones que muchas veces se declaman, pero no se concretan al no contar con las herramientas pedagógicas: no buscar resultados como medida de éxito en las divisiones formativas y cuáles son las formas de relacionarse con los padres y los dirigentes.

“Lejos de la idea de compartir conocimiento y de colaborar con un proyecto común, cada entrenador construye su propio club dentro del club”, dice Mackey en el libro. Y continúa de un modo contundente: “La consecuencia lógica es que cuando los deportistas crecen y cambian de categoría, también cambian de club: se ‘van’ al club del nuevo entrenador”. Mackey destaca que la consecuencia negativa de este modo de trabajo es que transfiere la responsabilidad del aprendizaje al deportista, “un equívoco que se basa en la idea de que el que sabe es el entrenador y el que aprende es el deportista”.

**El conocimiento se comparte.** Alejandro Kohan, preparador físico de más de 30 años de trayectoria en el fútbol internacional, conoció a Martín Mackey en 2019. Lo llamó por teléfono y se presentó cuando tuvo en sus manos el manual para entrenadores que Mackey escribió al dirigir las inferiores de Newell's Old Boys. Nunca antes había recibido un documento que fuera útil para todos los entrenadores que trabajan en el fútbol y que además provenía de un club en el que no estaba.

“Esto es lo importante: **el conocimiento se comparte.** Ya no existe eso de ocultar lo que uno sabe y ofrecer pocas dosis, como si se guardara un gran secreto. Actualmente lo que no se comparte no queda en ningún lado”, dijo Kohan, invitado por los autores para la presentación del libro.

“Muchas veces cuando llegamos a un club, quienes ya están ahí se sienten invadidos y puede haber una retracción. Hay que preguntarles a los que ya estaban de antes y entre los nuevos y los viejos generar un conocimiento enriquecido. Ese conocimiento luego debe estar en alguna parte y tiene que formar parte de la cultura de la organización”, complementa Mackey.

**El conocimiento lo tiene el que manda.** “Que el conocimiento de un entrenador esté solamente en su cabeza es un gravísimo error institucional”, escribe Mackey. En una conversación que tuvimos hace cuatro años, Mackey me contó que cuando Pepe Sánchez lo convocó para trabajar como director deportivo en Bahía Basket y el naciente proyecto del Dow Center de Bahía Blanca, le preguntó en qué parte del club estaba todo lo que él sabía de básquet, con experiencias en la universidad en Estados Unidos, Juegos Olímpicos, NBA y España.

- Acá, dijo Pepe, señalando su cabeza con el dedo.
- Entonces no está en ninguna parte, fue la respuesta de Mackey.

El conocimiento es uno de los intangibles más valiosos que tiene una organización cómo para que anide exclusivamente en la cabeza de un dueño, un director o un head coach. La gestión de ese conocimiento es la que le dará sentido a todo el funcionamiento. Ese fue el manual que creó Mackey cuando estuvo en NOB: una forma de gestión del conocimiento que trasciende a los autores y puede darse el lujo de prescindir de quien lo elaboró.

**Hablar el idioma del club.** El conocimiento debe quedar por escrito en el Manual Metodológico del club. Y ese Manual debe invitar a un lenguaje común que permita responder de un único modo a preguntas fundamentales. Mackey dice que “*todos deben aprender a hablar el idioma del club*”, que también formará parte del Manual. Ahí -dice en el libro- deben estar todos los términos, significados, factores y palabras claves, que cada miembro de una organización reconocerá y le indicarán hasta un curso de acción.

“En el Dow Center cuando se da una situación determinada y decimos ‘Luis Scola’, ya todos sabemos qué queremos decir: refiere a algo que nos puntualizó Luis en una de sus visitas”, dice Pepe Sanchez en el podcast Directores Deportivos. Un código de lenguaje que produce acción. Conocimiento que se pone en marcha.

Buena parte del playbook que se utiliza en el Dow Center se basa en el concepto de organización cerrada, que escapa a la idea habitual de que en los clubes primero es necesario convencer a mucha gente para producir los cambios que se precisan. En ese desgaste y en esa “rosca” política que muchos dirigentes aman porque les garantiza el control de los hechos, se va la energía de quienes impulsan las nuevas prácticas. El innovador se cansa y se va, los que dieron la batalla políticas se sienten vencedores y el club sigue como siempre. “Los clubes son los que tienen que ser los agentes de cambio para esos chicos que, en su mayoría, no llegarán a vivir del deporte”, dirá Kohan en un momento de la presentación del libro.

**“CUANDO HAY UN LENGUAJE COMÚN, NO HAY IMPRESCINDIBLES. LOS IMPRESCINDIBLES SON UN LASTRE PARA UNA ORGANIZACIÓN. MESSI ES IMPRESCINDIBLE. PERO CUANDO SE TRATA DEL CONOCIMIENTO Y HAY UN LENGUAJE EN COMÚN, ESE CONOCIMIENTO TIENE QUE FLUIR AUNQUE SUS CREADORES NO ESTÉN PRESENTES. O INCLUSO NO ESTÉN MÁS EN EL CLUB”, MIGUEL SEDOFF.**

Jugar al juego, no a la pelota. La enseñanza de un deporte encierra diferentes niveles de complejidad. Uno muy evidente, tan a la vista, que ya resulta casi invisible: se trata de adultos con experiencias y conocimientos que deben transmitir enseñanzas a chicos. ¿Cómo hacerlo? Surge la necesidad de enseñar a comprender el juego.

Voy a dejar una sucesión de textuales del libro para no interferir en la explicación:

“Para facilitar la comprensión del juego es necesario crear un modelo de juego, el cual nos va a permitir tanto a formadores como a deportistas, elaborar procesos simbólicos de entendimiento”

“El juego de equipo es un fenómeno complejo por múltiples razones, pero sin dudas la interacción de muchas mentes intentando resolver diferentes e infinitas situaciones durante el juego bajo un mismo marco de referencia, manifiesta de antemano su complejidad”.

“Hay una enorme diferencia entre jugar a la pelota y jugar el juego. Los equipos que juegan a la pelota son reactivos a ella y la coordinación y conexión colectiva es lenta (...) Los equipos que juegan al juego tienen urgencia por ocupar los espacios y por hacerlo de una manera eficiente”.

“Más del 95 por ciento de la duración de un partido, un jugador no tiene contacto con la pelota. Tal vez sí la tenga su equipo, pero no él (...) Por lo tanto, si el movimiento o la quietud de quienes no tienen la pelota influyen sobre la decisión del que la tiene, debemos lograr que aprendan a tomar decisiones sin la pelota y eso no puede quedar relegado en el entrenamiento”.

“La modelación del juego para el club no pretende ser un acto de imposición a los jugadores y formadores, sino un acto de ordenación (...) Un organigrama de juego redactado en un manual pedagógico se transforma en un activo institucional”.

Con una lectura de todo lo escrito hasta acá, nos damos cuenta de la cantidad de pliegues y la densidad de trama que tiene la organización de la estructura deportiva de un club. Pero puedo asegurar algo: la lectura del libro derivará en que poner en marcha este tipo de planificación no es una tarea imposible, pero sí requiere de consistencia. Lo precisa lo que sigue a continuación: cómo llevar adelante la pedagogía de todas estas ideas.

Chicos que saben más que los docentes. “Estamos en una época donde los chicos manejan herramientas digitales con docentes que recibieron una educación analógica. Se da una situación en la que los docentes precisan adoptar herramientas digitales y los chicos comparten su conocimiento con los docentes. Hay cosas en las que el alumno sabe más que el docente”, cuenta Mackey. Hay una jerarquía nueva y que cambia el curso natural de lo que siempre entendimos por aprendizaje.

Mackey cuenta cómo se trabajan conceptos del juego a partir de visualizaciones previas a la práctica de videos, que los entrenadores comparten con sus jugadores en plataformas como YouTube o Vimeo:

“Les damos un video a los chicos con una situación de juego y los invitamos a que adopten cuatro perspectivas diferentes de esa acción: el que lleva la pelota, los compañeros que acompañan, los rivales y la del análisis completo de la situación. Los chicos vienen al entrenamiento con cuatro enfoques diferentes para analizar y el video es siempre es uno solo. Y comienzan a comprender la diferencia entre tener la pelota y cómo pueden aportar cuando identifican espacios o roles. Lo que termina pasando es que son los propios compañeros de equipo los que construyen el conocimiento, agregando observaciones y nosotros como docentes lo que hicimos fue facilitar el video, dar pautas y organizar lo que ahí surge”.

Aquí entra en juego una modalidad de enseñanza denominada Flipped Learning. *“También se lo conoce como aula invertida -apunta Sedoff-. Todo ese primer contacto con los nuevos contenidos que implican bajo esfuerzo cognitivo como comprender y recordar se realiza en un espacio individual para que luego en la clase, o en el entrenamiento, se de una dinámica grupal para ese aprendizaje. El grupo enriquece el conocimiento y se logra precisar quien requiere de un aprendizaje más personalizado”.*

En términos “analógicos”, sería como hacer la tarea antes de ir a clase para aprovechar la posterior instancia grupal para consolidar el aprendizaje. “El gran enemigo que tenemos es el tiempo. Además de estar siempre apurados, sobrecargados de tareas, en el deporte el tiempo es realmente limitado: dura lo que dura un entrenamiento. Hay que aprovecharlo”, completa Sedoff. (Recomendamos esta charla TED de Miguel Sedoff sobre Flipped Learning).

*“Pedagogías para el Alto Desempeño Deportivo”* es un manual de ideas y planes de acción para crear la cultura y dinámica interna de una organización deportiva. Algo imprescindible, que se puede demostrar con un simple ejemplo: **imaginemos un partido de fútbol en el que cada uno de los once jugadores está viendo un partido distinto y además no encuentra el lenguaje común para arribar a la solución de lo que propone el contrario.** La escena sería caótica.

Quienes trabajan en cualquier emprendimiento colectivo se darán cuenta rápidamente si eso les sucede en su ámbito laboral. Particularmente me ha tocado estar en un programa de televisión donde cada quien imaginaba por su cuenta cómo debía ser el contenido y lo que había que hacer. **Duramos menos de tres meses.**

El elefante en la habitación es la creencia de que aquellos que jugaron muy bien a un deporte, solo por eso, están capacitados para llevar adelante un proyecto deportivo. Porque fueron grandes figuras. Es una equivocación que resulta hasta antipática dejar por escrito. El libro lo dice y acá lo ratificamos. Es un **sabiduría de tribuna que se vuelve contraproducente cuando se instala en las oficinas de un club.** En ocasiones pueden estar capacitados, pero la mayoría de las veces no lo están.

*“Las personas que solo ordenan o mandan, pero no explican, están condenando a sus organizaciones a la falta de entendimiento mutuo y a la rebelión personal”*, escribe Mackey en lo que para mí es la frase más potente del libro. Cada uno seguramente reconocerá en su “escaneo” particular a un jefe que se comporta así. **O desde afuera podrá usar este prisma para entender procesos que se dan en el club de sus amores.** Por contraste, también podemos hacer un listado de los clubes donde el cambio de autoridades y de entrenadores no deriva en un nueva metodología de entrenamiento y hasta de línea de juego de sus equipos.

La lección que ofrece el libro es que **las organizaciones deportivas tienen que ser organizaciones que enseñan y que además, enseñan a aprender.** Que líderes y formadores no deben guardarse nada. Que la información hoy la puede traer un chico y que el docente deberá aplicarle la pedagogía requerida para que eso sea conocimiento colectivo dentro de un equipo. En el más alto nivel, en la falda de los dioses, es Gregg Popovich permitiendo que Manu Ginóbili arme la jugada de los Spurs para el cierre de un partido.

Por todo esto, Mackey, Sedoff y Kohan adhieren a una frase de Julio Velasco que quedó flotando en la sala de la Feria del Libro: *“Si vos tenes un ciento por ciento de conocimiento del deporte, pero solo sabes transmitir un 20 por ciento, entonces vales por ese 20 por ciento”.*

## 2.10

### **Víctor Orta: una mirada 360 grados de la dirección deportiva en el fútbol**

El ascenso a la Premier League de Leeds United, con título incluido, también se explica desde el modo de gestionar el fútbol de un club. El hombre clave en ese armado es el español Víctor Orta, director deportivo que llegó a Leeds hace tres años. Orta es mucho más que el hombre que puso en el vestuario a Marcelo Bielsa hace dos temporadas: es un claro



emergente de las nuevas estructuras de gestión de los clubes de fútbol, donde el director deportivo es una pieza clave en la toma de decisiones y la orientación que tendrá un club en todas sus áreas.

Orta supo de pequeño que no sería futbolista y lo hizo con la ayuda de la aritmética. Solamente tuvo que sacar cuentas. *“Era muy malo. Cuando tenía 12 años ya me daba cuenta que en mi colegio había 20 chicos mejores que yo. Me dije: si hay 100 colegios en Madrid, ya habrá seguramente 2000 chicos mejores que yo. No hay manera de llegar a ser profesional. Empecé a amar el fútbol como aficionado, pero hice del fanático un estudioso: quería saberlo todo, de todos los equipos”,* dijo Orta en una masterclass online organizada en 2020 por el Centro de Innovación Tecnológica de la Liga Mexicana de fútbol. Por ese entonces todo el fútbol europeo estaba detenido por la pandemia. Leeds United iba primero en el Championship con siete puntos de ventaja.

Sin el sueño cumplido de haber sido futbolista, Orta tuvo desde la gestión el recorrido zigzagueante que suelen tener muchos futbolistas: director deportivo en Valladolid (2005-2006); jefe de scouting en Sevilla (2006-20013), jefe de scouting de Zenit (2013-2014); director deportivo en Elche (2014-2015); jefe de scouting en Middlesbrough (2015-2017) y director deportivo de Leeds desde 2017. Son funciones con vida propia que en la Argentina suelen estar reservadas únicamente para ex jugadores del club a los que se quiere como escudos o simplemente para tenerlos cerca. Orta en ese contacto virtual con entrenadores y profesionales del fútbol mexicano dejó ideas potentes sobre cómo entiende la tarea de gestionar en un club.

*“En el fútbol hay muchas maneras de ganar. Hay modelos de clubes presidencialistas, otros donde el entrenador es el que manda y otros donde los directores deportivos están en el centro de la toma de decisiones. Este último es el que me representa. No porque sea el mejor, sino porque es el que yo sé hacer..”*

*“Cuando me presenté al dueño de Leeds United le propuse el modelo en el que yo creo, que al fin de cuentas por eso me llamaron. En ese modelo de dirección deportiva, que yo creo es el más actual y el más moderno, es la dirección deportiva del club la que toma las decisiones. Especialmente en la parte de scouting de jugadores, que es la parte esencial de nuestro trabajo: la búsqueda de talento”.*

*“La dirección deportiva la integra todo un equipo. Mi idea es rodearme de los mejores en cada área. No hay que tener miedo de rodearse con los mejores, porque además de mejores, tienen que ser leales”*

*“Leeds United es el único club de una ciudad que tiene más de 1.2 millones de habitantes y que agrupa a casi 3 millones de fanáticos en toda Inglaterra. Es casi una religión. Eso hay que conocerlo bien antes de llegar a un club”.*

*“Como director deportivo tengo responsabilidades y busco balances sobre tres resultados: el deportivo, el económico y el de la comunidad. Estoy en un club que tiene un dueño italiano, pero yo sé que, si fuéramos primeros con un equipo con seis italianos, tres españoles y un inglés, la gente no estaría contenta.”*

*“De todos los partidos que hemos jugado, apenas dos lo hicimos sin jugadores de la academia del Leeds. Eso es tomar en cuenta a la comunidad: tengo que saber que, si no tengo jugadores de las fuerzas básicas en el equipo, yo no estoy respetando al Leeds. Eso me costó tiempo y me costó un año de cometer muchos errores”*

*“Si confío en un entrenador, no tengo que ir todos los días a su entrenamiento. No aparezco en la ciudad deportiva todo el tiempo, porque eso genera confusiones y la idea de un doble liderazgo. Ahora bien: tampoco pregunto el viernes como va a formar el equipo...”*

*“Tengo la suerte de trabajar con independencia en Leeds. Esa independencia se conquista, pero debería ser usual en un club. No la tuve en todos lados, no la tuve por ejemplo en Zenit. Hay que convencer a los dueños de los clubes de que esa independencia para tomar decisiones, en lo deportivo, esta para darle rédito a todo un club”.*

*“El análisis en el fútbol está tan exigente, que quien no tiene un departamento de análisis está claramente en desventaja. Aquí en Inglaterra, en un cálculo ligero, se dice que en Premier League cada gol tiene un valor de 3 millones de libras. Es una forma de hablar, claro está, pero se mide desde el análisis cuánto puede impactar en lo deportivo y en lo económico”*

*“El departamento de análisis debe adaptarse a lo que el entrenador quiere a la hora de analizar rivales. Pero un club debe tener su método propio de análisis cuando se busca jugadores. Porque hay dos maneras de equivocarse: con el “sobreaanálisis” y con el “no análisis”. Encontrar el equilibrio es la clave”*

“El jugador inglés es muy entrenable. Lo explico con esta figura: si cuando llega a un puente, el entrenador le dice que se tire al río con agua fría, el futbolista inglés se tira y luego pregunta para qué debía tirarse. El latino cuando llega al puente, primero pregunta y luego se tira. En los dos casos tiene que aparecer el entrenador para contestar esa pregunta...”

“Con Bielsa intuí que tenía un modelo de jugador inglés que era muy entrenable, muy obediente. Convencer en el trabajo no era tan necesario. Eso fue lo que evalué. Pensé que el impacto en un gran grupo no iba a ser necesario. Cuando apreciaran la calidad del trabajo, la habilidad de hablar o no el inglés, vendría después en la consideración. Creo que no me equivoque y entendí que no iba a ser un problema...”

El caso de Víctor Orta invita a seguir la dinámica del fútbol desde otra perspectiva en la era de los datos y modelos de gestión que no concentran toda la información y el poder en un solo nombre. Ni en el vestuario, ni en presidencia. Los libros del fútbol se reescriben a cada momento.

## 2.11

### **El Sevilla de Monchi: gestión y conocimiento con YouTube como plataforma**

La cancelación de las ligas deportivas por la pandemia en 2020 y la necesidad de no perder conexión con sus hinchas puso a muchos clubes en la senda de la creatividad y la generosidad. Un caso es el del Sevilla FC que en ese momento de confinamientos publicó una serie de contenidos en YouTube enfocados en la principal figura de ese club en los últimos 20 años: su director deportivo. Ese personaje es Ramón Rodríguez Verdejo, conocido mundialmente como Monchi. Siendo que hablamos de fútbol y que las comparaciones explican por sí solas la categoría de un personaje, no escapemos al recurso que ya es un lugar común: Monchi está considerado como “el Messi de los directores deportivos”. Es el arquitecto de un club que compró barato, vendió caro y en el camino conquistó títulos por encima de su media histórica.

“**Monchi 13 –Masterclass**” es una serie que abarca 13 capítulos de 13 minutos con directa referencia al número que utilizó como arquero de Sevilla. Hasta su retiro en 2000, Monchi estuvo más en el banco que en campo de juego. Tuvo más observación que acción. Sus estudios de derecho terminaron de moldear a un directivo que originalmente tenía más pasión por la política que por el fútbol. El modo de gestionar y tomar decisiones de Monchi representa en la actualidad el prototipo de lo que implicar ser un director deportivo.

Esas cualidades se resumen en “*El Método Monchi: las claves del sistema de trabajo del Rey Midas del fútbol mundial*”, un libro escrito por Daniel Pinilla en el que Monchi entra y sale con textuales sobre su método de trabajo. Los interesados pueden conseguirlo en formato e-book a un precio muy económico. El lanzamiento del libro fue en abril de 2017 en un momento en el que el propio Monchi fue protagonista resonante del mercado de pases: la Roma le ofreció un contrato por cuatro años para ocupar el cargo de director deportivo. Finalmente Monchi estuvo apenas dos temporadas y en marzo de 2019 volvió a Sevilla. Le guardaron su silla.

“Somos un club vendedor porque con nuestros ingresos habituales no podríamos llegar adonde llegamos. Pero también nuestra idea consiste en generar plusvalía para tener una plantilla por encima de tus posibilidades. Y asumir que eso, además, no te garantiza el éxito”, dice Monchi en el libro cuando traza un perfil sobre Sevilla. Estar “por encima de sus posibilidades” tiene una referencia concreta: Sevilla ganó tres Europa League consecutivas entre 2014 y 2016.

La captación de talentos para potenciarlos y luego negociarlos es uno de los activos más valiosos del sistema de Monchi. Él mismo se jacta de haber “peinado” los mercados brasileños y argentinos como nadie. Dani Alves es su mejor gol: el préstamo y la cesión del jugador desde Bahía le costó al Sevilla 1 millón de euros y luego lo vendió a Barcelona por 36 millones. Las negociaciones posteriores por Adriano, Keita, Rakitic y Aleix Vidal representaron más de 100 millones de euros ingresados a Sevilla desde la tesorería del Barça. Monchi interceptó al hermano de Ivan Rakitic en un aeropuerto un 25 de diciembre para terminar de convencer al futbolista de su salida del Schalke 04. Nota mental: Monchi se sentaba

como arquero suplente al lado de Carlos Bilardo cuando el técnico argentino dirigió al Sevilla en la temporada 1993/94.

El método Monchi sostiene que las ventas de futbolistas son un arte especial. Además de los casos de proyectos que todavía no “explotaron”, están los jugadores que llevan tiempo en el club. Hay que tener en claro cuando un futbolista ha llegado al techo de sus prestaciones y tener un ojo clínico para advertir el proceso de desintegración de un vestuario. Ni siquiera hay que pensarlo dos veces cuando el futbolista manifiesta que se quiere ir: ese jugador ya no está comprometido con el club. *“Las ventas son parte del juego del mercado de jugadores y hay que saber interpretarlas como una herramienta clave para crecer. Saber traspasar es síntoma de habilidad, de club con amplia dimensión”*, explica Monchi. El asunto tiene sus secretos: resistir a la presión mediática, no escuchar lo que dice la “grada” y presentar todo el proceso de partida del futbolista como algo no deseado. Luego hay que seguir la observación a distancia: si el jugador no supera en otro club el rendimiento que tuvo en Sevilla, esa es la confirmación de que fue una buena venta.

El sistema de trabajo organizado por Monchi en Sevilla no es una receta mágica. Nada garantiza que funcione en otro club si se la ejecuta del mismo modo. Monchi tampoco gana siempre: Real Madrid en 2006 compró a Marcelo con 18 años cuando estaba en Fluminense y estaba a punto de subir al avión para cerrar con Sevilla. El Madrid no lo conocía: solo lo compró porque se enteró que Monchi lo tenía en su radar. Lo mismo le pasó con Robin Van Persie en 2004 cuando el jugador arregló con Arsenal en medio de conversaciones con Sevilla. Esas “derrotas” le sirvieron a Monchi para comprender que su método estaba funcionando.

Monchi en 2022, a cinco años de la salida del libro, es un director deportivo en constante evolución. *“No tener en los clubes un departamento de I+D es algo que ha quedado obsoleto...”*, le dijo a una audiencia de analistas de datos y expertos en big data. Fue en la última semana de enero de 2021, en el Wanda Metropolitano de Madrid, en un forum sobre big data y nuevas tecnologías en el fútbol. Monchi es un ejecutivo que está al tanto de todas las innovaciones y recursos que puedan ayudarlo a mejorar su trabajo. Los usa todos.

*“Estimamos que hay 18 mil jugadores en el mundo que son potables para formar parte de equipos competitivos. Sería imposible seguirlos semana a semana a todos, por lo que el uso de datos funciona para ganar tiempo y centrar nuestras decisiones”*, dijo en ese foro. Quienes digan que los datos no son importantes para el scouting de futbolistas es porque no saben que un club en 2020 está en condiciones de seguir a 18 mil jugadores casi en tiempo real.

Sevilla liberó en 13 capítulos de 13 minutos el conocimiento de su director deportivo. Una institución que hizo de un arquero suplente, al que no negoció con ningún club, tal vez la fuente de ingresos más grande de su historia.

## 2.12

### **Los nuevos trabajos del fútbol: una industria aspiracional y cada vez más experta**

Era 2002. Me invitaron a dar una charla en una escuela de periodismo deportivo, que por entonces en Buenos Aires, sin ningún pudor, se fundaban de a decenas con la promesa de un horizonte de oportunidades para un trabajo emergente. Una vez terminado el encuentro, donde interesaban más las anécdotas sobre colegas que las herramientas para la profesión, le pregunté a uno de los alumnos presentes por qué quería ser periodista deportivo. *“Fui a probarme a ‘Camino a la Gloria’ y no quedé. Yo quiero tener algo que ver con el fútbol y me puse a estudiar periodismo deportivo”*, me respondió un chico sub-20, que por lo que recuerdo, había construido su aspecto de futbolista.

Camino a la Gloria fue un reality show versión futbolera de la Argentina que premiaba al ganador con una prueba en el Real Madrid. Se anotaron más de 40 mil chicos. Para el tramo final del programa quedaron 42 proyectos de futbolistas que compitieron por esa oportunidad. Ninguno llegó a ser jugador profesional. Por entonces no teníamos tan claro que los participantes de los realitys, salvo excepciones puntuales, llegaban al punto más alto de sus habilidades solo para alimentar al propio reality show. Es decir, tenían talento para reproducir ese ecosistema de promesas, traiciones y

emociones que derivaban en el favoritismo o el odio de la audiencia, para eventualmente votarlos o echarlos de la casa. Ya hemos aprendido que los futbolistas se hacen en los clubes, los cocineros en las cocinas y los cantantes en las clases de canto con profesores exigentes. En la televisión se forma la gente que trabaja en televisión.

Repasemos 2002. Real Madrid tenía a Zidane, Ronaldo (el primero de todos los Ronaldos), Roberto Carlos y Figo. Galácticos fácilmente inflamables para AS y Marca; Zidanes y Pavones para un nuevo modelo de construcción de club. Todavía no existían YouTube, Facebook, Twitter y el mensaje de texto comenzaba a ser la estrella del show. Pero internet ya comenzaba a llenarse de puntocoms de noticias que anunciaban un futuro sobre el cual todavía no teníamos mucha noción.

Google por entonces era solamente un buscador que en su home ofrecía la opción “Voy a tener suerte”, un botón que iba directamente a la búsqueda solicitada por el usuario y reducía sus posibilidades de éxito: según Google, solo el 1 por ciento de los usuarios hacía click ahí. “Voy a tener suerte” seguramente pensó ese chico que quería ser futbolista a partir de un reality show; y como no pudo, intentó ir directo hacia donde los jugadores buscan llegar cuando ya no juegan más: los estudios de televisión.

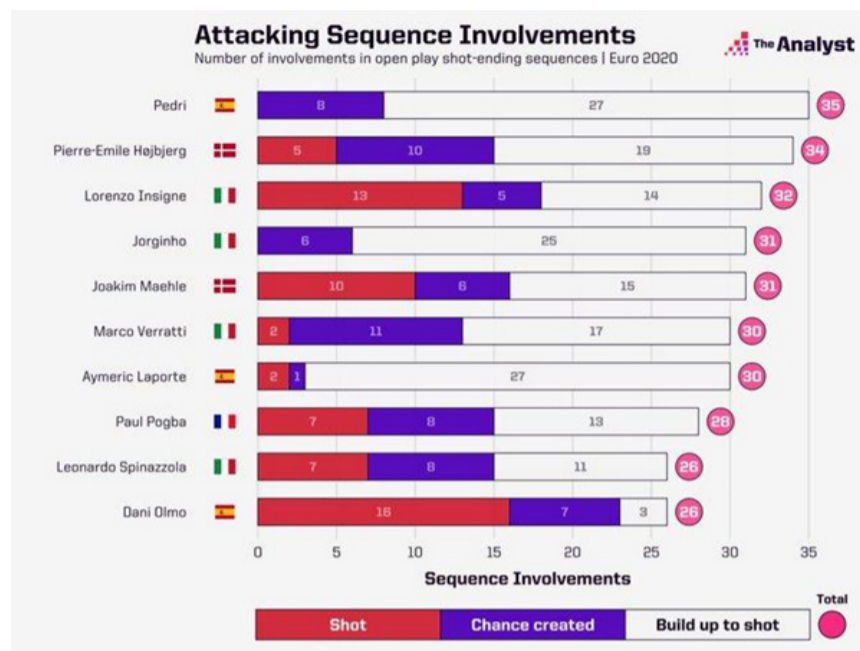
De todas maneras, la idea más fuerte de todas es la que se me hace presente casi 20 años más tarde y que de algún modo siempre vuelve: *“Quiero tener algo que ver con el fútbol”. Estamos en una parte del mundo donde se supone todos de niños soñamos con ser futbolistas. O al menos el lugar común indica eso. Pero el alcance del concepto “tener algo que ver con el fútbol”, hoy, por suerte, es mucho más amplio que el probable destino de periodista deportivo. Incluso esa idea se transformó porque las nuevas generaciones buscan más la autogestión y construir su marca personal e identidad en entornos digitales, antes que desembocar en una profesión muy precarizada y que precisa una reformulación urgente. Llenaríamos el palco de prensa del Maracanã con la cantidad de periodistas deportivos que en su momento cambiaron el bloc de notas por la blackberry para dedicarse a representar futbolistas o ser jefes de prensa de alguien. Una vía rápida y segura de “tener algo que ver con el fútbol”.*

Los trabajos del fútbol se multiplicaron. Hay nuevas necesidades y todavía surgirán más cuando las organizaciones hagan derramar el uso de los datos dentro de todas sus estructuras. En 2002 ni Florentino Pérez se animaba a hablar de industria. El deporte profesional en sus variantes competitivas, usinas de entretenimiento, desarrollo de negocios que capta talento de empresas, comunicación y todas las especializaciones que comprenden las áreas técnicas de un equipo, ofrece ahora muchas puertas de ingreso a una actividad que jamás deja de fascinar. Desde los analistas de datos hasta los scoutings que manejan herramientas gamificadas para dar con el refuerzo indicado. Los nuevos trabajos en el fútbol son como un abanico hecho de naipes al que se le agrega una carta nueva por año.

## **“ME GUSTARÍA SER JEFE DE BIG DATA DE UN CLUB DE FÚTBOL... ¿DÓNDE PUEDO ESTUDIAR ESO?”**

“Me gustaría ser jefe de big data de un club de fútbol...¿dónde puedo estudiar eso?”, me preguntó hace unos días otro sub 20 en una clase online sobre tecnología y datos en el fútbol. En aquellas semanas de amable convivencia entre la Euro 2020 y la Copa América, alcanzaba con scrolllear la línea de tiempo de Twitter y observar la enorme cantidad publicaciones con análisis del juego, datos de jugadores y gráficos y videos que explican mucho. En Qatar 2022 el fenómeno se repetirá. Son señales sobre cómo creció el interés por el fútbol desde una visión más profunda y enriquecida.

Tanto es así que Pedri, figura del seleccionado español, no hubiera conseguido ser alcanzado por el viejo modo de presentar los eventos del juego y las métricas actuales si logran hacerlo. Hablamos de un futbolista de 18 años y de un equipo eliminado por Italia. Sabemos apreciar cuando un jugador “la rompe” en un partido, pero los datos ahora nos dan otra dimensión sobre una performance que fue casi perfecta. Estos datos de Opta muestran como Pedri lideró en la Euro 2020 los datos de participación en jugadas que terminaron en un disparo al arco.



Fuente: The Analyst / Opta

En las redes se mezclan analistas vocacionales con plataformas y cuentas de expertos, por lo que saber discriminar una de otras es una tarea necesaria. Pero la voluntad de contribuir a la generación de conocimiento es para pararse y aplaudir. A medida que se sube en la pirámide del fútbol y se trepa el frondoso árbol de los clubes, ligas, federaciones, organizaciones y proveedores de soluciones tecnológicas, el paradigma “quiero tener algo que ver con el fútbol” se desplaza más hacia escenarios de gestión, planificación y analíticas. Ese futuro tiene mucho de aspiracional y “armar” un profesional para esos puestos, que nadie se ofenda, requiere de muchísimo más que la formación para ser un periodista deportivo clásico.

Una mirada de helicóptero nos permitiría capturar mejor la dinámica laboral vinculada al fútbol cuando sucede fuera del césped. Las transferencias de jugadores y entrenadores ya forman parte de un negocio inherente con el fútbol mismo. Las gerencias de marketing también registran desde hace un tiempo un flujo de nombres que van y vienen entre los clubes. Unos y otros, si son fanáticos de los colores, mejor. Pero está aceptado que lleguen por otras razones.

Lo que sucede ahora es que la creciente profesionalización de las áreas de gestión dan vida a un nuevo mercado de pases, al que deberíamos comenzar a normalizar. A riesgo de caer en varios olvidos, porque casos hay muchísimos, haré algunos nombres. Podríamos hablar de Monchi y Víctor Orta como directores deportivos que consolidaron sus carreras en diferentes clubes. Andrés Zanotta del fútbol brasileño a la MLS es otro caso. Abundan casos de directores deportivos, gerentes generales, analistas de performance y directores de academias que animan un mercado de pases al estilo de los futbolistas.

El fútbol siempre estuvo lejos de ser una actividad definida por la calma. “Es una industria emocional y que tiene un mercado ineficiente”, dijo hace Rasmus Ankersen durante Summit Liga MX . Bajo esos parámetros, el piso siempre estará resbaladizo y habrá cambios de nombres en cualquiera de sus áreas según sople el viento.

Todo esto no significa que el fútbol se ha transformado en un sector que cuenta con una oferta laboral infinita. De lo que hablamos es de una era en la que “tener algo que ver con el fútbol”, en los últimos 20 años, no solo generó más empleos sino que inventó, en el sentido más creativo del término, nuevos trabajos que le agregan valor a un juego que dejó de ser solamente un juego.

Tener algo que ver con el fútbol en 2022 implica acceder a una plataforma multipropósito que requiere de nuevas habilidades, generará nuevos oficios y que demanda de una capacitación constante. Venimos de cien años de construir una cultura y una tradición. Ahora se trata de llevarla a otro nivel.

## **Academias europeas: cómo forman talento los clubes que dominan el mercado de transferencias**

Una de las ideas más poderosas del libro *“Senda de Campeones, de La Masía al Camp Nou”* (Martí Perarnau, 2011) se proyecta en una ecuación económica: si cada temporada un jugador surgido en la cantera llega al primer equipo de Barcelona, el proyecto es sustentable. Cualquier periodista deportivo hace la cuenta simple y absurda de cuánto dinero ingresó por ventas futbolistas a un club, pero jamás la cruza con la inversión que un club hace para formar jugadores. O cuánto gasta en el scouting de prospectos de futbolistas para finalmente encontrar a un crack, o en su defecto, un buen atleta que haga las bandas y sea correcto en el manejo de la pelota. El fútbol requiere de diferentes habilidades aún cuando no siempre aparezca una joya.

La Masía es una creación del Barcelona que ya tiene más de 40 años, pero para 2011, momento de la salida del libro de Perarnau, Pep Guardiola “exprimía” lo mejor de esos frutos llamados Xavi, Iniesta, Busquets y Messi. Ocho jugadores surgidos en La Masía fueron campeones con España en Sudáfrica 2010 y seis de ellos fueron titulares. Cada tanto el club, todavía, mira el campo de juego para ver cuántos canteranos aparecen en el once inicial. Uno por año subido al plantel profesional paga las cuentas de La Masía como proyecto. Suena sencillo. No lo es.

El fútbol europeo es el máximo comprador de talento futbolístico a todo nivel. Lo adquiere hecho, en transición y para formarlo definitivamente de acuerdo a sus necesidades y gustos. Argentina y Brasil son exportadores de ese talento, pero Francia, Holanda y Bélgica también. Tienen recursos para agregar valor a la materia prima. Hay metodología y tradición en Sudamérica para detectar chicos -y cada vez más chicas- que pueden ser jugadores de fútbol profesional. ¿Pero qué pasa en Europa? ¿Cómo trabajan las academias de los clubes del continente más poderoso del fútbol? ¿Cómo hacen, por ejemplo, clubes como el Olympique Lyonnais o Shakhtar Donetsk para encontrar brasileños antes que nadie?

No todas las academias del fútbol europeo tienen el perfil de La Masía. Y aunque resulte extraño, no todas las academias invierten presupuestos para formar a sus jugadores que lleguen al primer equipo: el objetivo central es contar con scouts que sepan todo sobre cada futbolista del país al que pertenecen y alimentar una base de datos. Algunas lo que buscan es formar personas integrales y educadas. Y el fútbol es el medio para conseguirlo.

En este texto encontrarán el análisis de un reporte hecho por la European Clubs Association (ECA) y que es una guía para el desarrollo de las academias juveniles en Europa en el período 2021-2023. Algunos insights que se encuentran en este relevamiento son similares a lo que hacen los clubes argentinos, brasileños y otros de la región. No hay un club que tenga todo. Lo que también es cierto es que el intercambio de conocimiento, el networking entre los que saben, la apertura hacia las ideas del otro, son una moneda de cambio que los clubes europeos suelen usar. He ahí una diferencia. El secretismo es la herramienta de los inseguros.

### **12 áreas de calidad para desarrollar al talento juvenil en Europa**

ECA Youth Football 2021-2023 lleva la firma de Edwin van der Sar, jefe del grupo de trabajo del fútbol juvenil de ECA, VP de la organización y CEO del Ajax, **un club que hizo de la generación de talento un concepto casi beatlemaniaco: la esencia fundadora de una nueva cultura.** El sentido de la investigación se apoya en cuatro pilares: crear un marco regulatorio para los clubes formadores ante la voracidad de los mercados de pases; desarrollar la competencia del fútbol juvenil de la UEFA; facilitar el intercambio de conocimiento a través de plataformas y el aporte de los expertos en ese sector del fútbol y finalmente hacer de la propia investigación como herramienta para la difusión de esas experiencias para que impacten directamente en la industria.

El contexto del reporte divide a las academias de fútbol juvenil de Europa en 12 áreas de calidad que, según entienden,

son esenciales para describir métodos, objetivos, procesos y resultados del fútbol formativo. Es importante entender -y habrá redundancia sobre esto en el newsletter- que no todos los clubes europeos buscan lo mismo con sus academias. Es más sencillo trazar un panorama típico en Sudamérica: los clubes forman talento para luego venderlo y sanear sus cuentas. No todos, pero la regla general es esa. En Europa, con abundancia de recursos y a veces sin ella, los goals son más diversos.

Los datos surgidos de la investigación fueron hechos con entrevistas a los directores de las academias y con consultas online que tuvieron la respuesta de 325 líderes de proyectos en fútbol juvenil procedentes de 72 países diferentes.

Las 12 áreas de calidad para diseñar una metodología de desarrollo óptima del fútbol juvenil, que dan contexto al reporte, son las siguientes:

- 01 **Cuidado físico.** Define los estándares de cuidados médicos fuera de la cancha y para tratamientos de rehabilitación.
- 02 **Cuidado cognitivo.** Cómo el fútbol de las academias se enlaza con la educación escolar. Desarrollo individual y grupal con cuidado en los aspectos emocionales y psicológicos. Formación multideportiva y una mirada holística del desarrollo personal.
- 03 **Finanzas.** Qué porcentaje del presupuesto de un club de fútbol es dedicado al desarrollo de su academia. Mecanismos para generar ingresos para ese área específica. Estructura y planificación financiera para las academias.
- 04 **Instalaciones.** Calidad de los campos de juego ya sean de césped natural, artificial o canchas de tierra. Qué tipo de facilidades de residencia hay para los jóvenes futbolistas y si las prestaciones que da el club están a la altura de lo que se demanda. Capacidad para incorporar familiares o allegados de los jugadores en caso de ser necesario para la adaptación.
- 05 **Identificación del Talento.** Cuáles son los planes de reclutamiento. Utilización de softwares para el scouting, tareas administrativas y foco en la existencia y calidad de una red con establecimientos educativos.
- 06 **Productividad.** Cantidad de jugadores producidos por la academia, estilo de juego y cantidad de minutos oficiales de los futbolistas de cantera. Influencia y desarrollo de esos jugadores formados en las competiciones y en el plano internacional.
- 07 **Importancia Estratégica.** Apunta a qué lugar ocupa el director de la academia dentro de la estructura de un club y si es alguien creativo, que marca el desarrollo o un mero implementador de decisiones de otros.
- 08 **Competición.** Determinar el nivel de la competencia en la que participa la academia involucrada en el informe. Comparación con otros clubes y si la presencia en campeonatos locales, internacionales o amistosos son frecuentes y contra quiénes.
- 09 **Capital Humano.** Nivel de los entrenadores, educadores, personal administrativo, scouts, formadores y asistentes de entrenamiento. Un ejemplo contundente: el club Legia Varsovia le pone cámaras en el cuerpo a los entrenadores para luego entender -mirando el video- en qué pusieron el foco en el momento de mirar a los futbolistas y darles indicaciones.
- 10 **Club “buy-in”.** Determina cuánta aceptación tiene el proyecto de la academia para quienes llevan adelante el club y sus dueños. Qué grado de compromiso tienen con la formación como activo clave para su futuro. (Volver a la frase de Andoni Bombin, jefe de metodología del Athletic de Bilbao en el inicio del newsletter)
- 11 **Conexión con la Comunidad.**Cuál es la conexión que tiene la academia con su entorno local. Cómo contribuye a ese ámbito y cómo lo aprovecha.

- 12 **Conexión Profesional.** Cuál es el grado de conexión que tiene la academia con otras similares del país y a nivel internacional. Contactos fluidos con otros clubes y su apertura para recibir visitas externas e intercambiar experiencias.

Cada club relevado tiene su propio perfil para el desarrollo de su academia. Más adelante van a encontrar algunos casos destacados. El reporte de ECA tiene insights generales que marcan una tendencia sobre el funcionamiento en sectores específico, métodos de scouting y toma de decisiones para el fútbol juvenil y su vínculo con el primer equipo.

- 91% de los clubes tiene definido un criterio único para la selección de jugadores juveniles.
- 86% de los clubes tiene un departamento de scouting o un servicio de scouting contratado para la academia.
- 55% de los staff técnicos de las academias tienen definidos indicadores de rendimiento regulares (KPI) que van más allá del resultado deportivo.
- Ocho de cada diez directores de academia son los que deciden el estilo de juego del fútbol juvenil.
- 78% de los clubes tiene como objetivo fundamental de su academia que sean una fuerte confiable de recursos para alimentar al primer equipo
- 44% de los clubes tienen un coach técnico-táctico en la academia y el 50% cuenta con un departamento de metodología de entrenamiento en la estructura de la organización.
- 81% de los clubes tiene instalaciones para el entrenamiento de su academia. En ocasiones esas instalaciones se comparten con el primer equipo.
- 71% de los clubes cuenta con un comité técnico o estructura similar interna.
- Solo el 45% de los clubes tiene estimado el valor de mercado de los jugadores de su academia.
- 2 de cada 3 clubes le ofrecen un lugar de residencia a los jugadores de su academia.
- 40% de los clubes tienen un plan a futuro para el desarrollo de su academia que supere los cuatro años de planificación.
- 8% de las academias mide el coeficiente intelectual de los jugadores luego de firmarles contrato.
- Dos de cada tres academias utilizan el principio de bio-banding para agrupar a sus jugadores (Armar los grupos de acuerdo a la edad biológica y madurez de los jugadores en lugar de hacerlo por su edad cronológica)

A continuación van a encontrar insights sobre algunas de las academias de los clubes a partir de entrevistas similares que se hicieron con sus directores. Las academias aquí referidas no se destacan por lo mismo y esta selección está basada en lo que las hace diferentes con respecto a otras. Ni mejores, ni peores: solo distintas. Todos los datos de análisis de juego, cantidad de minutos y presencia de jugadores surgidos en el club y promocionados al primer equipo, fueron relevados por CIES Football. Se considera que un futbolista fue formado por un club cuando estuvo en el período que va entre los 15 y los 21 años, aunque no necesariamente durante la totalidad de ese lapso.



**Ajax Amsterdam.** Es un club reconocido no solamente por haber formado grandes talentos a lo largo de su historia, sino también por haber creado un sistema de ideas y metodologías formativas que han trascendido al propio club. Es un modelo de desarrollo de talento reconocido mundialmente. Ajax



cuenta con 13 jugadores formados por su academia sobre un plantel de 26 profesionales. La edad promedio del plantel es de 23.7 años y la valuación promedio de los jugadores formados en la cantera es de 10.85 millones de euros. El promedio de minutos jugados por los futbolistas de la academia es de 43.6 por ciento. Invierte 11.5 millones de euros anuales en su academia -el 10 por ciento del presupuesto del fútbol del club- y la academia recibe bonos por la venta de futbolistas. Su venta más resonante ha sido Frankie de Jong -22 años, en 2019- al Barcelona en 86 millones de euros.



**Athletic Bilbao.** Un fenómeno de formación de jugadores basado en una limitación regional y demográfica: trabaja sobre una población de 2.2 millones de personas del País Vasco. Tiene la premisa de no presionar para producir jugadores y el talento no siempre se revela cuando los futbolistas son muy jóvenes: el promedio de edad del plantel es de 26.7 años. Los jugadores formados en el club -15 sobre 25 profesionales- promedian el 38.1 por ciento de los minutos de juego del equipo. Sus canteranos tienen un valor de mercado promedio de 9.8 millones de euros. Su venta más resonante fue el arquero Kepa Arrizabalaga -23 años en 2018- al Chelsea en 80 millones de euros. El objetivo del Athletic es formar futbolistas que estén consustanciados con la filosofía del club y también entrenadores para el primer y segundo equipo. Tiene 20 scouts y más de 150 clubes convenidos de la región.



**Anderlecht.** Está considerado el mejor club de Bélgica para el fútbol juvenil por contar con programas que contemplan la formación del talento y estudios de calidad. El presupuesto para su academia oscila entre el 8 y el 12 por ciento del budget total y su departamento de scouting está compuesto por 25 voluntarios. Cada generación de futbolistas tiene un “equipo sombra” que mantiene su misma línea de juego. Los entrenadores se valen de las conclusiones de los propios jugadores para evaluar el rendimiento, a quienes consultan luego de cada partido. Los entrenadores juveniles deben estar atentos a los cambios de tendencias en el modo de jugar al fútbol para tratar de interpretar el futuro del juego. El primer equipo del club tiene escasa influencia en lo que sucede en su academia.



**FC Copenhague.** Su objetivo es lograr que el primer equipo cuente con 10 futbolistas formados en la academia: actualmente son 6 jugadores sobre un plantel de 26 profesionales. Copenhague es una ciudad de casi 800 mil habitantes, pero el área de scouting abarca a los países nórdicos: Suecia, Noruega, Islandia y la propia Dinamarca. El club fue fundado en 1992, pero su academia tiene solo 13 años. Cuando se incorpora talento juvenil, el proceso de evaluación es amplio: entre tres y cinco años. No descarta jugadores cada año. Ajax es el modelo a seguir y el “gold standard” para evaluar la calidad formativa del club.



**Inter Milan.** Lo que parece, es lo que es: tiene una academia de club que compra jugadores para su primer equipo. No hay una línea de juego compartida entre el equipo profesional y la academia. Los jugadores formados en el club promedian 2.5 por ciento de los minutos jugados por el equipo. Actualmente tiene 3 futbolistas surgidos de su academia sobre un plantel profesional de 25 jugadores. La academia tiene un presupuesto propio que se analiza cada año. Para los jugadores de entre 12 y 15 años cuenta con la plantilla más nutrida de scouts: 21 en total. La metodología de scouting es que cada scout conozca todo sobre cada jugador que haya en Italia. No se les tiene que escapar nada. La información se comparte en una base de datos de software propio en la academia. 53 jugadores viven en su residencia con cobertura total de servicios médicos, educación y desarrollo del talento futbolístico.



**Malmo FF.** Es el club sueco formador de Zlatan Ibrahimovic, transferido al Ajax con 19 años, en 2001, por 7.8 millones de euros. Actualmente tiene 9 jugadores formados en el club sobre un total de 27 profesionales. Promedian 29.5 por ciento de los minutos jugados. Tiene acuerdos de cooperación con clubes de Premier League y su zona de scouting es toda el área de Escandinavia y cuenta con una red de 55 clubes. Malmo tiene convenios con 18 establecimientos educativos para que los jugadores estudien o los alumnos puedan dar sus pruebas en el club. El 85 por ciento de los jugadores analizados provienen de las escuelas locales y se ven hasta mil chicos por semana. El presupuesto de la academia es el 5 por ciento del budget del fútbol del club.



**Olympique Lyonnais.** Lyon es la tercera ciudad en cantidad de habitantes con 1.3 millones de personas, pero el club guarda un gran secreto: **sus convenios con clubes de Libano, Senegal, Brasil, Portugal, Kenia, China y Japón. En total tiene acuerdos con 38 clubes a nivel global y 31 alianzas con clubes de Francia:** 28 de esos clubes están ubicados a menos de 100 kilómetros de Lyon. A pesar de esto, el presupuesto de su academia es de solo el 5 por ciento del budget del fútbol. Su staff técnico es de 98 personas, pero cuenta con 877 ojeadores que analizan 250 jugadores varones, 150 mujeres y un seguimiento permanente de 26 equipos. La línea de juego del equipo profesional nunca influye en el estilo de juego de los juveniles de la academia.



**Sporting CP.** Una de las academias más respetadas de Europa y reconocidas mundialmente. Es el club de Cristiano Ronaldo, Luis Figo y Nani. **Un producto de su cantera como el delantero Nuno Mendes tenía un valor de 40 millones de euros a los 19 años.** El valor promedio del canterano del Sporting es de 9.5 millones de euros. Es una de las academias juveniles mejor organizadas y con un cuidado especial por la formación escolar de sus jugadores. **Los entrenadores deben tener una comunicación fluida y cordial con los padres, familiares y maestros de los chicos futbolistas.** El presupuesto de la academia oscila entre el 10 y el 15 por ciento del club. La línea futbolística de la academia no sigue al equipo profesional, pero hay una fuerte conexión entre las dos áreas. **Cada camada tiene un “equipo sombra” y el desafío es tener 3 jugadores por puesto de calidad equivalente en cada generación.** Sporting tiene 5 academias en cinco regiones diferentes de Portugal y entre 200 y 300 ojeadores que trabajan para el club.

Sobre estos ejes y con la síntesis sobre cómo establecen sus métodos los clubes europeos, **la acción automática es pensar qué cosas de estas ya las implementan los clubes argentinos.** Hay varios casilleros que el fútbol de inferiores de Sudamérica completa con holgura, salta la varilla con margen y en un primer intento: relación con la comunidad que lo contiene; importancia estratégica de la formación de los futbolistas para el objetivo del club (“vender para sobrevivir”); calidad de los entrenadores y los scouts y vínculo del fútbol base con el proyecto global del club.

Para qué se compite, contra quiénes y con qué formatos, en ese rubro, hay un zumbido general que nos llega a todos: **reconocemos como propia la presión para que chicos de 12 años ganen títulos.** Hay también una sinuosa relación de algunos clubes con los establecimientos educativos y mucha nebulosa sobre si los jugadores en formación son del club o de los representantes. No de un modo nominal, sino real.

El sentido del fútbol de base, como puerta de entrada insustituible para luego ser futbolista, está siendo revisado ahora mismo por Alemania que acaba de modificar los formatos de juego y competición para chicos entre los 6 y los 11 años. La premisa: **abordar el juego del fútbol desde la mirada de los niños y no desde la perspectiva de los adultos y apuntar más al divertimento que al resultado.** Los especialistas hablan de cambio revolucionario en el fútbol alemán.

Las experiencias de las academias en general son diferentes. Entre las europeas y las sudamericanas. Cruzadas entre ellas y en comparación según la realidad de cada territorio. **El buen desarrollo del fútbol juvenil tiene un soporte inteligente y eficaz cuando el conocimiento fluye, queda escrito en algún lado, da vida a un método y luego ese proceso se transforma en una cultura.** Todos los muros han caído: abrirse y colaborar con los demás es imprescindible en esta era del fútbol global y multicultural.

El reporte de ECA demuestra en primer término que el intercambio y la información son los soportes para el éxito de una academia. **En segundo lugar, es un misil que va directo al corazón de un mito: el fútbol se enseña.** Porque por sobre todas las cosas, enseñar implica asumir un compromiso. Por eso decir que *“el fútbol se lleva en la sangre y se trae desde la cuna”*, es una melodía demagógica que puede sonar a brutal inspiración. pero que implica una postura cómoda que denuncia a quien la sostiene.

Las academias, la cantera, las inferiores, La Masía, el Tita, o el nombre que fuera, son ante todo proyectos de enseñanza. Ese es el compromiso y el desafío para el fútbol del planeta cada vez que sale el sol.

## Verón: innovación y gestión para un presidente al que nadie llamaba presidente

Conversé con Juan Sebastián Verón cuando lanzamos Big Data Sports como plataforma de contenidos: fue la primera entrevista. En ese momento -mediados de 2020- era el presidente de Estudiantes de la Plata. Llevaba ya seis años en ese cargo en un club que construyó un estadio de concepto digital, lanzó su propia OTT y un área de conocimiento que lo vinculó con compañías como Google, AWS y Microsoft. A pesar de todo eso, no lograba que por los pasillos del club donde se formó, le dijeran “Presidente” cuando lo veían. Tampoco lo buscaba: admitió que tenía una visión romántica del cargo. Tal vez por eso no tuvo problemas en convencer “socio a socio” al consolidar la idea de la modernización que Estudiantes de la Plata motorizó desde 2014 en el fútbol argentino.

-¿Cuál era el concepto que manejaban cuando deciden avanzar con la idea de hacer un estadio, tal como deberían ser los estadios en la actualidad?,

-Lo primero que se me planteó fueron las barreras. Romper con el molde, romper con esto que de que la gente tiene que estar enjaulada y que no pueden tener contacto, que no pueden estar cerca. Y ya eso era un avance enorme, y a partir de ahí, todo lo que vino fue mucho más fácil. Tuve la suerte de jugar afuera y vi un poco la transformación de los estadios. No tanto en Italia, si bien ahora sí el Juventus Stadium es un estadio de primera línea y de a poco se van modernizando. Pero a mí me tocó jugar en Inglaterra donde vos pagás un box o una mesa y ves el partido comiendo, por ejemplo. Entonces, yo les contaba “Bueno, esto lo tenemos que hacer acá” Y me decían: “No, pero es una locura”. No es una locura, es algo que se puede hacer y que, en definitiva, estás terminando de comprometer al espectador y al socio a que es algo de él y que va a poder tener una vivencia distinta si querés. como si también querés ir a la popular, digo, lo podés vivir a tu manera, y creo que cada uno tiene que tener esa chance y esa responsabilidad de vivir el espectáculo como quiere con respeto. Por eso yo digo de las barreras. En la medida que fuimos avanzando se fue formando lo que queremos que sean las cosas en el futuro.

-El fútbol en la Argentina es antes que nada un hecho cultural muy fuerte. Y para muchos la idea de cambia, de mover las cosas, significa dejar en el camino esa herencia cultural ¿Hay que convencer a muchos para decir que hacer las cosas mejor no significa hacer cosas que vayan a contramano de la historia del fútbol argentino?

-Seguro. Creo que la vivencia misma hace que te termines convenciendo: no tener un alambre en el medio, no tener una barrera que te contenga, que te aproxime y que te ponga de cara al protagonista, es algo increíble. Tener el fútbol sin nada adelante es magnífico y verlo desde tan cerca y decir “lo puedo tocar”. Eso no le quita la esencia al fútbol. A vos no te va a hacer más hincha o menos hincha teniendo un juego de luces en una presentación. O que te pongan música en un entretiempo. Entonces esas cosas, acá, sobre todo en Argentina creo que han ido retrasando ese avance. De la tecnología, de los estadios que, obviamente yo creo que va a llevar mucho tiempo. Fue un trabajo interno muy importante convencer a la gente sobre esto también. Tiene su tiempo y es un trabajo “cuerpo a cuerpo” donde tenés que estar, hablar con el socio, con los simpatizantes, tenés que hablar con el que va al medio de la tribuna, y que entiendan realmente la necesidad que tenía el club de avanzar y la necesidad que tiene el club desde su responsabilidad. Y ellos en esto de ser dueños de su patrimonio, que es la institución, que también tengan esa cosa de decir “bueno, llegamos hasta acá”.

-¿Quiénes fueron tus referencias de diálogo fuera de la Argentina cuándo llegaste a la presidencia de Estudiantes?

-Tuve y tengo mi relación con varios ex compañeros que hoy están en la dirigencia. Y también tratando de nutrirme, no solo del fútbol sino también de otros deportes, que me parece importante. Tuve siempre

una relación muy cercana, y la tengo todavía cada vez que voy con Moratti (Massimo, máximo accionista del Inter de Milán hasta 2013 y hoy presidente honorario) que para mí, desde su parte privada, es una persona que tiene una conciencia social y sobre todo una sensibilidad increíble. Me parece que eso en definitiva es importante. Yo no le tengo miedo a lo privado, mientras que tengan conciencia social y tengan esa sensibilidad de club. Y me parece que en las dos cosas son importantes y conviven, porque vos de un lado tenés el orden, tenés la administración privada que, obviamente nosotros lo tenemos en el club, y que también del otro lado tienen que haber una conciencia social. Porque el club es social y tiene esa cercanía con su ciudad. Y me parece que Moratti, que viene en una relación de club, ha transformado el club y obviamente hoy se ve proyectado en el futuro, pero, sin ningún tipo de dudas fue alguien con el que estoy muy bien.

**-Hablaste de acercamientos con otros deportes para entender la gestión, ¿qué encontraste afuera del fútbol en ese sentido?**

-En el caso de Pepe Sánchez (básquet) y de Agustín Pichot (rugby), la cercanía, el ayudar a desarrollar un proyecto serio, con objetivos, con una visión. Con una misión que el club, por ejemplo, no tenía. Y eso, en cierta manera, me ordenó. Hizo ordenar mis prioridades y ordenarlo de una manera profesional. Si querés es un camino que me parece tanto el rugby como la UAR y mismo el básquet hoy lo tienen en cabeza de dos ex deportistas que me ayudaron un poco a visibilizar esa cuestión, y la realidad es que fueron, y son de una ayuda permanente y enorme porque en definitiva tienen una gran visión. Son tipos que se adelantan un paso siempre y eso me parece que, en la gestión, es importante.

**-El fútbol cambió y la manera de consumirlo también. Las nuevas generaciones demandan contenidos de intimidad más que del juego. ¿Por qué crees que se dio ese cambio?**

-Es lo principal. Yo te puedo asegurar que si vos ponés una imagen de un entrenamiento, una imagen al costado de dos jugadores que están hablando con un técnico y que le está haciendo una charla simplemente. O de un viaje en auto con un protagonista o del vestuario, eso logra más visibilidad que una situación de juego.

**-¿Y vos por qué crees que eso se volvió valioso para el fanático?**

-Nosotros vamos atrás de lo que va pasando en el mundo y cuando llega acá quedó viejo y ya hay otras cosas que son nuevas. A mí me pasó en Manchester. Me estaba cambiando en una semifinal de copa de campeones y entran cinco personas al vestuario, que no eran ni el técnico ni el masajista. Semifinal de copa de campeones. No es cualquier partido. Entró con una persona del club, empezó a recorrer, a pedir autógrafos, fotos. El club vendió eso y la gente compra eso. Una acción que el club desde lo institucional requería y que vos como profesional debías dar tu tiempo. Y eso pasó en el 2001. Entonces, digo, acá viene todo muy tarde y lo que pasa es que el club te vende la experiencia, y te hace conocer la experiencia, y cada uno vive su experiencia. Está el que puede pagar eso, está aquel que puede pagar para ver un entrenamiento. Y estará aquel que pueda pagar su abono para ver un entrenamiento por una plataforma y ver ciertos contenidos. Digo, eso es, obviamente parte del negocio y los equipos lo van midiendo, lo van percibiendo y lo aprovechan.

**El fútbol también experimentó otras novedades. Apareció más tecnología. Se usan softwares de análisis de rendimiento. Incluso hasta hay nuevas profesiones en torno a esta irrupción tecnológica. ¿Cambió el fútbol como deporte?**

-No, el fútbol sigue siendo el mismo. Yo creo que la tecnología en cierto punto ayuda, Creo que en la preparación física ayuda, que cambió muchísimo, en esto de si querés controlar las cargas de los jugadores. En lo que refiere a la parte del análisis del juego. Si bien se hacía hace muchos años, pero bueno, digo, se hace mucho más agudo porque hoy, en vez de estar con una cámara, tenés cinco, en el corte de jugadas, todo lo que se refiere a análisis. En la parte del juego también incluyo al VAR, que precisará un tiempo de adaptación. El fútbol es un juego con más imponderables que el tenis o el básquet como para que el VAR no traiga más problemas que soluciones. Pero con el tiempo se va a asentar la tecnología será de gran ayuda.

-¿El uso de los datos para analizar el juego, incluso para los hinchas, puede hacer mejor al fútbol todavía?

-Eso no sé. Posiblemente haya un análisis mucho más fino pero no sé si lo hace mejor. Tal vez haya equipos que utilicen esa herramienta para mejorar sus equipos, hay ejemplos y creo que leemos muchas historias de eso, pero yo no sé si lo llega a hacer mejor. Para mí el fútbol jugado va a ser el fútbol jugado y la tecnología en sí te puede ayudar en la parte analítica y en el arbitraje puntualmente. Después el fútbol para mí jugado es el fútbol jugado y podemos tener la mejor tecnología que va a ser igual, en definitiva. El talentoso es talentoso y aquel que acompaña, acompaña y aquel que no le da, no le da.

2.14

## **Tecnología para la expansión humana que cambia la noción de futuro**

La transformación vivida en la industria del deporte durante la pandemia la pude experimentar de primera mano a finales de 2020, en un evento de tres días organizado por Colosseum. Se trata del grupo internacional dedicado a la innovación tecnológica del deporte con oficinas en Tel Aviv, su lugar de origen, y también en Nueva York. Sobre una base de más de 800 compañías a nivel global, Israel registra más de 250 startups diseñadas para brindar soluciones en diferentes sectores de la industria deportiva: análisis de datos, estadios inteligentes, fan engagement, esports y gaming, wearables y aplicaciones para la mejora del rendimiento y medios. Una nación tecnológica con una lectura global muy acertada sobre los desarrollos ligados al deporte.

Recordemos el momento: diciembre de 2020. Creíamos aún que las competiciones en formato burbuja iban a ser la única manera posible de mantener al “circo” en funcionamiento. Primera conclusión: la pandemia aceleró un proceso que ya se producía a un ritmo más lento. Que las transmisiones deportivas que veremos en los próximos años con el 5G se abaraten entre un 60 y 80 por ciento el costo actual de la fibra óptica no es un derivado del Covid-19. Que la baja latencia optimice en un 34 por ciento la transferencia de datos con relación a las actuales transmisiones con los camiones satelitales era una evolución ya presente. Son datos ofrecidos por LiveU, el fabricante de las “cámaras mochila” que revolucionó la generación de contenidos televisivos en vivo.

El proceso tecnológico que atravesamos en el deporte apunta a extender la vida de los atletas y los fans. Esa extensión hay que entenderla como de mayor duración (carreras más largas en el tiempo) y también como expansión (más recursos para evolucionar). En el caso de los fans se sintetiza en la tendencia de usar los datos para captar su atención y dotarlos de más estímulos para involucrarse con el fenómeno deportivo. “El 90 por ciento de los rights holders no conocen a sus fans”, dijo sin pudor Craig Thompson, ex director general del equipo de marketing de la UEFA que en 1992 creó el concepto de competencia y branding de la Champions League que conocemos hoy. “Estamos en una época en la que FIFA podría abrir un canal de cada jugador que juega el Mundial para que los fans puedan seguirlo”, agregó. FIFA+, lanzada en abril de 2022, podría ser la plataforma que vaya en esa dirección.

**EL PROCESO TECNOLÓGICO QUE ATRAVESAMOS APUNTA A EXPANDIR LA VIDA DE LOS ATLETAS: LAS CARRERAS DURAN MÁS Y LA TECNOLOGÍA OFRECE MÁS RECURSOS PARA EVOLUCIONAR.**

Miheer Walavalkar, fundador de LiveLike, solución para broadcasters para llevar las transmisiones en VR y crear una experiencia social en smartphones, sostuvo esa idea: “La mayoría de las compañías de medios no son empresas tecnológicas. Muy pocas lo son. Los cambios de hábitos del espectador se producen desde el uso de las nuevas tecnologías”. Sensores, dispositivos y brazaletes están a su alcance para monitorear una calidad de vida que les permita

acompañar a su talento. “Trabajamos en generar datos y los datos nos dan poder. Tuve que retirarme en Vancouver 2010 porque mi cuerpo ya no me respondía. De haber tenido más información, hubiera conocido mejor a mi cuerpo y probablemente podría haber seguido”, dijo Angela Ruggiero, fundadora de Sports Innovation Lab y ganadora de cuatro medallas olímpicas en hockey sobre hielo.

## **HOY, GRACIAS A LAS APLICACIONES PODEMOS PERSONALIZAR LA EXPERIENCIA DE VER DEPORTE. ¿POR QUÉ NO PERMITIRLE A UN ESPECTADOR QUE ELIJA QUÉ TIPO DE CONTENIDO QUIERE VER EN EL SHOW POSTPARTIDO? .**

STN2020 fue, también, el lugar en el que supimos algo más del camino de redención de Lance Armstrong: ahora es partner de Next Ventures, una consultora dedicada al reclutamiento y armado de equipos para empresas que emprenden su transformación tecnológica. Su tarea es asesorarlos en la mirada técnica cuando se convoca talento para el deporte: *“Todas las personas sufrimos la pandemia. Fue un momento difícil. Hubo gente que descuidó su alimentación, hubo problemas con el alcohol, la calidad de vida fue muy mala. Esa es la realidad. Todos ahora podemos monitorcar cómo estamos, cómo nos alimentamos y cómo vivimos. Medir nuestra temperatura corporal ahora es una necesidad”*, describió

Para ese juego fue llamada Kristen Holmes, VP de ciencias del rendimiento de Whoop, la pulsera que analiza la calidad del sueño, la recuperación corporal y el funcionamiento cardiovascular del cuerpo. *“Cuando duermes mal no hay entrenamiento o programa nutricional que pueda arreglar eso. Le sucede a Patrick Mahomes y nos pasa a cualquiera de nosotros”*, comentó. Estamos en un punto donde los dispositivos tecnológicos pueden conectar a celebridades deportivas con la gente de a pie. Los recursos para una humanidad expandida no distinguen entre profesionales y amateurs.

La inteligencia artificial aplicada al deporte trajo noticias impactantes desde STN 2020. Zone 7, la compañía basada en Tel Aviv y California que ofrece una plataforma con algoritmos que pueden predecir el riesgo de lesión de un deportista. Un resultado del machine learning que trabajó con más de 100 millones de horas de fútbol para perfeccionar sus algoritmos. Zone 7 es utilizada en 30 equipos de fútbol, hockey y baseball.

El sistema lleva analizadas más de 100 millones de horas de partidos y entrenamientos en La Liga, Serie A, Premier League y MLS. Se alimenta de datos externos como GPS de Catapult y dispositivos como Whoop. Zone 7 puede detectar patrones indicativos de lesiones con datos en vivo. Getafe utilizó durante 3 años esta solución y redujo las lesiones en su plantel casi en un 70 por ciento. Pero el salto definitivo de Zone 7 como herramienta lo dio en su alianza con Liverpool FC, que en la temporada 2021/22 llegó al partido decisivo en todas las competiciones en las que participó.

La automatización de los análisis de rendimiento en pandemia fue acompañada por la producción de contenidos. Playsight produjo, durante el peor momento de la enfermedad, tenis remoto en Alemania y Estados Unidos durante la pandemia, básquet en Bélgica y voleibol en Israel. Cámaras sin intervención humana para que los humanos pudieran volver a practicar y mirar deportes cuando nada se podía. La tecnología al servicio de lo que sea necesario, ahora que podemos sin restricciones asistir a los eventos en vivo.

*“Estamos viviendo una revolución en el deporte en el cruce del video con la inteligencia artificial. No hablamos de soluciones solo para los grandes tenistas como Novak Djokovic, sino para cualquier persona que juega al tenis o al básquet. El streaming está al alcance de todos”*, comentó Chen Shachar, CEO de Playsight.

Mylan Tanzer, partner en Mindspring Capital, consultor de Pixellot y la Liga Premier Israel, fue el que sacó la bola del estadio cuando habló sobre el actual proceso de contenidos: *“Todos tenemos nuestros deportistas favoritos. Elegimos a Lebron James, Cristiano Ronaldo, Lionel Messi. Pero tenemos otros deportistas favoritos que son nuestros hijos, hermanos o primos. El broadcast deportivo nos habla de fees y de derechos. El streaming nos habla de compartir experiencias”*, aseguró.

Fue un viaje de modo virtual durante tres días a Sports Tech Nation 2020 para conocer cómo será el futuro en el deporte. Solo queda acomodar con precisión la noción de futuro: nada de lo que vimos sucederá. Ya sucede. Y esas herramientas nos dieron algo de acción cuando el mundo estaba detenido. Es por todo eso que estamos en una época fascinante del deporte.

## La reinención del tracking deportivo para la seguridad y la salud en pandemia

En un mundo todavía sin vacunas y con mucho temor, el golfista Nick Watney llegó la mañana del viernes 20 de junio para jugar la segunda ronda del RBC Heritage, en Hilton Head, el segundo torneo del PGA Tour luego de la cancelación de las competencias por la pandemia. Aunque no mostraba ningún síntoma, les comunicó a las autoridades del torneo que sería conveniente ser testeado para determinar si estaba contagiado por coronavirus. **El test dio positivo.** Casi 370 personas involucradas con el torneo habían sido controladas y todas dieron negativo. Watney, atleta de alto rendimiento, se había ido a dormir como cada noche con la pulsera electrónica que utiliza para controlar su descanso. Por la mañana observó que las métricas indicaban que su frecuencia respiratoria, durante el sueño, había sido más elevada que lo normal. Con esos datos advirtió a los responsables de PGA y quedó en aislamiento.

Una de las novedades que emergieron en la pandemia fue la reconversión de las tecnologías creadas para medir rendimiento, recuperación y prevención de lesiones en dispositivos que colaboran con la salud y la seguridad de quienes forman parte del espectáculo deportivo. La tecnología conocida como wearable: pulseras en el golf, anillos en la NBA, sensores en la Bundesliga y hasta cámaras infrarrojas para accesos a estadios, son algunas de los dispositivos que ahora también son útiles para detectar cambios corporales con posible relación con COVID-19. También como recursos para el distanciamiento social. Una modificación en sus algoritmos permitió darles a los dispositivos usos diferentes para las que fueron finalmente comercializados.

La burbuja diseñada por NBA para su regreso en el ESPN Wide World of Sports Complex de Walt Disney World Resort, entre otros protocolos, tuvo en el anillo Oura una de las aplicaciones que permitió detectar posibles contagios. Fue una de las soluciones tecnológicas que mayor trascendencia tuvo y **un dispositivo popularizado en la Argentina por Manu Ginóbili**, quien basó en ese anillo su plan de buen descanso para los años finales de su carrera.

En el caso de PGA se trató de una adaptación de la pulsera Whoop, que luego el tour adoptó para control de jugadores, caddies, periodistas y personal de la organización con la distribución de mil unidades por torneo. Whoop fue una de las primeras pulseras electrónicas destinadas a medir la recuperación de los atletas. En 2015 LeBron James y otros de sus compañeros en Cleveland utilizaron el wearable, con cierto revuelo causado dentro de la NBA.

Kinexon es una compañía alemana dedicada al tracking en tiempo real de las incidencias del juego en estadios sin el uso de GPS ni cámaras. La utilizan equipos de básquet como Bayern Munich, quince franquicias de NBA, clubes de handball y de fútbol. Genera métricas de rendimiento de los deportistas y del trayecto de la pelota. Como el sistema se integra a otros dispositivos de uso individual, Kinexon creó para Bundesliga el concepto de “zona segura”: los trabajadores en los estadios usaron pulseras que emitían sonidos y vibraciones cuando alguien dejaba de respetar el espacio de distanciamiento social. Dos años más tarde, sobre las prestaciones de Kinexon, FIFA daba a conocer el sistema semiautomatizado para detectar el fuera de juego en Qatar 2022: Kinexon se encarga del chip en el balón.

La tecnología infrarroja se utiliza en el deporte como un modo de prevenir lesiones. Thermohuman es una compañía española que desarrolló un software que detecta de un modo no invasivo las asimetrías de temperaturas corporales en los deportistas y advertir a preparadores físicos y médicos que puede existir alguna carga muscular. “La termografía es una tecnología que viene de la industria bélica, como el GPS. Nosotros le encontramos una funcionalidad para estudiar el cuerpo humano de un modo no invasivo”, dice Javier Arnaiz, doctor en ciencias del deporte y uno de los fundadores de Thermohuman.

Una cámara infrarroja toma una imagen y el software procesa los datos para marcar los cambios de temperatura corporal. “Los datos no le dicen al médico que hay un esguince: le dice que hay algo fuera de lo normal y que debe tomar una decisión. Ahora mismo trabajamos con La Liga. De España. También con CITEC en México. Con Houston Rockets en NBA, los Astros de Houston en MLB y más de 30 equipos en Francia, Alemania y Brasil”, cuenta Araiz. Una modificación en su algoritmo permite que la captura infrarroja capte a cierta distancia los síntomas febriles del Covid-19. “Nuestra tecnología se puede adaptar para prevenir en la pandemia. Cuando el

*deporte vuelva a los estadios puede ser una herramienta que permita detectar a personas con síntomas”, comenta Arnaiz.*

La tecnología lanzada para medir rendimiento también fue útil para analizar contagios y también evitarlos. Adaptarse a lo que hiciera falta. Fue una necesidad global en 2020, el año de la pandemia y de un mundo que en ese instante suponía su futuro sumergido en el temor y la confusión por un largo tiempo.

2.16

## **Una conversación sobre tecnología y futuro del deporte con una ex atleta del invierno: Angela Ruggiero**

Conversé con Angela Ruggiero durante su visita a Buenos Aires para los Juegos Olímpicos de la Juventud en 2018. Ya pasaron cuatro años, pero buena parte de su mirada encaja perfectamente con este 2022 porque su visión de la tecnología en el ecosistema deportivo reclamaba futuro en el momento de la charla. Ruggiero, en cierto modo, representó en los últimos tiempos la conexión del Comité Olímpico Internacional con los cambios de paradigmas. Al revisar nuevamente el texto para que forme parte de este libro -que espero estén disfrutando- me llamó mucho la atención la actualidad de la visión de Ruggiero con respecto a las tecnologías emergentes.

Estamos en una industria donde la exageración, los vaticinios sin sentido y las miradas equivocadas -como por ejemplo, asegurar que la inteligencia artificial nos dirá quién ganará un partido de fútbol antes de que se juegue, lo cual es absurdo e innecesario porque no queremos la tecnología para eso- son atajos improductivos porque los conocimientos y la intuición incluso deben estar al servicio de una pedagogía.

Ex jugadora de hockey sobre hielo se encuentra en la intersección exacta entre el deporte y la tecnología. En diciembre de 2016 fue una de las fundadoras de Sports Innovation Lab, una compañía que investiga y ofrece soluciones para conectar con los fans en el escenario deportivo de esta era. Sus investigaciones y los proyectos de algunos socios forman parte de un ecosistema en el que conviven IBM, Google, Intel, Octagon, NBA y FIFA entre otras organizaciones y compañías tecnológicas.

Ruggiero es miembro del Comité Ejecutivo del COI desde 2012. Actualmente integra la comisión de tecnología y digital de la organización. Estuvo en cuatro Juegos Olímpicos y en todos ganó medallas: dorada en Nagano 1998; plateadas en Salt Lake City 2002 y Vancouver 2010 y de bronce en Turin 2006. Fue la jugadora con mayor cantidad de partidos en el seleccionado de Estados Unidos en hockey sobre hielo, incluidos los representantes masculinos.

-¿Qué fue lo que te impulsó a crear Sports Innovation Lab?

-Realmente quería influir en el futuro del deporte. Soy agradecida por lo que el deporte hizo por mí, cuando yo estaba en el campo y era una jugadora de hockey sobre hielo. La experiencia que gané gracias a eso. Y advertí que la tecnología estaba cambiando por completo la forma en que los fans ven deporte, la forma en la que los atletas ven el deporte, la forma en la que los consumidores quieren interactuar con el deporte. Entonces pensé: si podía iniciar una compañía que realmente ayude a la industria a comprender mejor todas las soluciones que se encuentran en el mercado, que pudiera ayudar a los deportes a innovar en una forma eficiente.

- Siempre hablamos de la tecnología del deporte como un acontecimiento del futuro, de aquello que está por venir. ¿Qué es lo más increíble que está ocurriendo con la tecnología del deporte en este instante?

- Ahora, la tecnología del deporte está ayudando a que los fans se metan más dentro del contenido.



Estamos viendo que a medida que nos movemos fuera de lo lineal, con la transmisión de la televisión hacia otros canales de comunicación digitales, el fan de hoy tiene más que nada una relación con una marca, con los equipos, las ligas y los atletas mismos. Está personalizando el contenido. La tecnología hoy en día tiene muchas maravillas y avances que están ocurriendo. Pero en particular está cambiando y les está permitiendo a los millenials, por ejemplo, poder ver deporte de la forma que ellos quieren. Que no es la forma tradicional y lineal. Ese es el impacto más directo, el cambio de forma de ver y consumir de deportes.

-¿Ese impacto también se traslada a la experiencia en vivo, en los estadios?

-En el tema de los eventos deportivos, la tecnología te permite estar conectado, crear una atmósfera más social, y simplemente tener una mejor experiencia. Ya sea facilitando como entrar al evento, con escaneo de retina, tickets digitales, ya sea cuando ordenas comida de una forma más eficiente, o por ejemplo que no haya colas para ir al baño, o creando más oportunidades de sacarse fotos en el evento para compartir con los consumidores en sus casas. La experiencia en los eventos también está cambiando.

-Los atletas de la actualidad tienen muchas herramientas para analizar su rendimiento y sus entrenamientos. Cuentan con sensores, GPS, analítica de datos. ¿El deportista de hoy tiene más posibilidades que el del pasado?

- Absolutamente. Nosotros encontramos 700 empresas en el sector de “cuantificación del atleta”. Tecnologías que ayudan al atleta a monitorear su desempeño, medir su rendimiento, predecir el desempeño, prevenir lesiones. Estos sensores, pruebas de genética, de sangre, la tecnología wearable, están ayudando al atleta a entender su cuerpo, como para que pueda desempeñarse mejor. Eso para mí es como un microcosmos de cuidado de la salud. Tenés todos estos aparatos que te ayudan a entender lo que nuestros cuerpos hacen. A mí tanto no me afecta: habré caminado cien pasos más que ayer, no es la gran cosa. Pero esos cien pasos nos ayudan a entender la minuciosidad, el detalle. La tecnología ayuda al atleta a entender su cuerpo en formas muy específicas y luego adaptar su entrenamiento.

Yo jugué cuatro Juegos Olímpicos con el “modelo viejo”. Ahora si intento algo en el gimnasio o en el hielo, puedo medirlo y registrarlo: si veo que mi rendimiento sube, tengo números, datos, que respalden eso, entonces sigo haciendo lo mismo. Nos estamos alejando de la época del ensayo y error, hacia un entrenamiento más especializado. Entonces que la performance humana y el cuidado de la salud en general van a continuar haciéndose más y más personal, y a su vez va a volver más entretenidos de ver a los atletas para el consumidor en casa.

La tecnología ayuda al atleta a entender su cuerpo en formas muy específicas y luego adaptar su entrenamiento. A veces no se trata de entrenar más, sino de entrenar menos

-¿Podrías imaginar tu entrenamiento hace 15 años usando realidad virtual? ¿Podrías haber sido aún mejor jugadora de hockey?

-¡Podría ser mucho mejor! (risas). A medida que pasa el tiempo, vemos que los atletas compiten más años. A veces no es más práctica, sino menos. La realidad virtual es un ejemplo. En mi época solía visualizar mucho. Y tenía que pretender y formar una imagen en mi mente, como si golpeará el disco. Con la realidad virtual podés practicar sin recibir impactos en el cuerpo. Podes practicar tiros libres mil veces y nunca recibirías impactos que te afectarían negativamente. Quince años, atrás de haber tenido esto, hubiera sido más eficiente con mi entrenamiento, más personalizado. Juego como defensora, no como delantera. Cuando era joven necesitaba un entrenamiento distinto que como adulta. A veces estaba en forma, otras veces no. Y eso para mí podría hoy tener un enfoque especializado con todo este sector de cuantificación del atleta.

- ¿Cuál es la próxima revolución en tecnología del deporte para los fanáticos y para los atletas?

-Para los fans es la experiencia interactiva. Le decimos tecnología de inmersión en el Sports Innovation Lab. El 99% de los fans ve deporte desde casa. No pueden pagar un ticket, no pueden viajar, pero aman el movimiento olímpico. Entonces para atraer a los fans a los Juegos por ejemplo, vamos a tener que tener algo

que enganche mucho, accesible y social para capturar el desempeño de los atletas y dárselo al consumidor, el fan que está en su casa. Esa sería para mí la próxima evolución. Poder hacer experiencias que de verdad fueran inmersivas e involucren, para que puedas encontrar contenido en todos lados y que sea accesible. Pero que no sea en forma solitaria. Que yo veo algo, vos ves algo, sino que lo estamos viendo juntos.

**¿Por qué tus hijos juegan el Fortnite? Porque pueden jugar con otros. El siguiente salto de los deportes tradicionales está en tratar de entender estas tendencias**

Porque el deporte por naturaleza es una actividad social. Veo al fenómeno Fortnite. ¿Por qué tus hijos van al Fortnite? Porque pueden jugar junto a otros. Creo que el siguiente gran salto para los deportes tradicionales va a ser lograr entender estas tendencias de medios inmersivos para luego crear contenido en una forma que sea interactivo, inmersivo, social, accesible. Para mí eso es la gran revolución. No estamos compitiendo contra otros deportes, sino contra otras forma de entretenimiento como Netflix, o las películas , o los e-sports. Estamos compitiendo en realidad por tiempo. Estamos cambiando como producimos contenido de deporte y lo volvemos algo más atractivo y entretenido. Si no cambiamos vamos a perder contra Netflix: por 9,99 podes ver de corrido cuanto quieras. Eso es algo que me da miedo. Me gusta el deporte, quiero que el deporte tenga éxito y en cambio mis hijos van a jugar esports.

**-¿Conoces el baile que hacen los que juegan Fortnite?**

-(Risas) Pero ese es mi punto. Eso es un baile ahora que todos conocen. Está en todos lados, está en la plataforma de los esports. Que tal si los deportes tradicionales pudieran ver la forma de hacer su baile. La innovación no es solamente tecnología. La tecnología es la forma de innovar. Es un medio para hacer las cosas de una forma distinta. Algo como un baile, eso es innovar para mí. ¿Pero de donde sale ese baile? ¿Como distribuís ese baile? Con tecnología. De nuevo, soy muy apasionada por la innovación. Yo misma cuando jugaba hockey, estuve en cuatro Juegos Olímpicos porque siempre trataba de ser mejor. Porque tenía que innovar, tenía que reinventarme. Y creo que el negocio de los deportes debería tener la misma perspectiva. ¿Cómo mejoramos constantemente? La tecnología para mí es el camino para lograrlo.

Soy muy apasionada por la innovación. El negocio del deporte está en innovar y la tecnología es un medio, el camino para lograrlo..

**-¿Qué hará finalmente el Comité Olímpico Internacional con los esports?**

- Creo que tenemos que entender porqué es tan popular para los jóvenes. Están haciendo las cosas diferente a los deportes tradicionales, y es por eso que estamos estudiando. Siempre hay barreras, como quien es la federación, quien es dueño del contenido, y mucho es legal o político, pero en resumen es un deporte que es muy atractivo y que está ganándose al mundo por lo que deberíamos considerar traerlo a los Juegos. Pero tienen que alinearse con los valores olímpicos. No puede ser violento. Hay que ver las regulaciones de eso, pero estoy muy interesada desde el punto de vista de la tecnología sobre la que se posa.

Porque si pudieras tomar esa misma idea y aplicarla en los deportes tradicionales, con suerte los niños se interesen en basquetbol o hockey sobre hielo y hasta quizá los impulse a jugar basquetbol o hockey sobre hielo. Deberíamos observar los esports seriamente, deberíamos ver qué hacen bien y considerar traerlos, definitivamente. Pero también comprender sus prácticas y si tienen sentido.

## **5G: Smartphones y realidad aumentada en la nueva narrativa del juego en el estadio y en el living**

“*Olvidense del fan engagement, vamos con soluciones de rendimiento*”, dijo el ejecutivo de la compañía tecnológica, de las verdaderamente grandes que impactan en todas las industrias, luego de recorrer los estadios importantes de los clubes argentinos en Buenos Aires hace ya cuatro años. El cemento húmedo, el concreto impenetrable, las moles con escasos corredores de aire, hacían inviable cualquier flujo de datos entre dispositivos.

El hincha cuando va a la cancha pierde los niveles acostumbrados de conectividad para compartir sus 15 minutos de fama en las redes sociales. Queda aislado entre la multitud. **Cuánto más cerca del césped, más lejos de las stories y con el mensaje del WhatsApp que se queda un rato largo en relojito.** Tal vez filosóficamente no esté del todo mal: se conecta con el partido más de lo que se supone, ya que no todos tienen wifi como en el palco de prensa. Bajar la vista al smartphone es una costumbre, más que nada, **para comprobar si en algún momento hay una pizca de 4G.**

Icónicos, con reformas ocasionales y con una modernidad que remite al Mundial 78, las viejas canchas argentinas son moles de cemento que vienen de un mundo donde las conexiones inalámbricas apenas se insinuaban en la obra de Ray Bradbury. Las nuevas construcciones de estadios tampoco contemplaron el futuro inminente. Tal vez la gran excepción sea el Jorge Luis Hirschi, la cancha de Estudiantes de la Plata, inaugurada en 2020 con un concepto de innovación incorporado a su arquitectura y con prestaciones cotidianas que lo hacen productivo más allá del “matchday”.

Las dificultades para aumentar la interacción de un club con sus hinchas cuando los recibe en el estadio, no es estrictamente una pelea entre el modernismo y el atraso. Es por eso que Chelsea, en el último tramo de la gestión del club bajo Roman Abramovich, tuvo que hacer un tendido especial de 130 pequeñas bases móviles de señal 5G y también de 4G para cubrir 34 sectores de Stamford Bridge entre los que están todos los espacios públicos y los vestuarios.

Las nuevas experiencias del fanático deportivo encuentran su síntesis en esta idea: tener en el sofá del living la sensación del estadio y tener en el estadio las comodidades de quedarse en casa. El 5G en los estadios, un futuro que ya se toca con las manos y que no requiere de una mudanza total a un entorno virtual, ofrece señales firmes de un upgrade que comienza a cerrar el círculo de esas nuevas experiencias.

Una especie de yendo de la cancha al living. Y al revés, también. Antes que de la llegada del metaverso, tenemos que hablar del 5G.

Stamford Bridge tenía como plan maestro convertirse en el primer estadio 5G de Premier League en alianza con su sponsor principal Three UK, la compañía británica de telecomunicaciones que pausó su contrato una vez que Abramovich tuvo que desprenderse de sus activos en Inglaterra. Una obra de estadio semejante supone, entre otras muchas cuestiones, llevar el fan engagement durante los partidos a un nuevo nivel sobre una tecnología que tiene menos latencia y grandes velocidades para la transmisión de datos, videos de alta resolución y como soporte de soluciones de realidad aumentada y realidad virtual que fluyen sobre esta nueva sigla. Real Madrid va más lejos con su innovación y ya habla de un Santiago Bernabeu con 6G de la mano de otro gigante: Cisco.

Estamos en un momento en el que para conversar sobre una tecnología disruptiva, se hace obligatorio -y esto es un gran malentendido- explicar con tecnicismos cómo es que funcionan. No resulta necesario que nos expliquen hoy qué es lo que sucede para que se encienda un televisor o para que unos auriculares bluetooth se emparejen con otro dispositivo; sin embargo, por ejemplo, para hablar de NFTs, nos sentimos conminados a hacer todo el recorrido explicativo de lo que es el blockchain y así nos quedamos empantanados en el manual de instrucciones cómo si ese fuera el sentido de lo nuevo.

El 5G es ultravelocidad, intercambio de grandes flujos de información, un menor recorrido de esos datos y videos y, en consecuencia, menos latencia entre la generación de un evento y su recepción. Bundesliga trajo el primer caso de fútbol enriquecido con realidad aumentada a partir del 5G. Datos del juego y estadísticas avanzadas de los futbolistas con

solo orientar un smartphone hacia el campo de juego. Luego dieron un paso más allá al experimentar con transmisiones verticales en formato 9:16, pensadas para los fanáticos que no giran el teléfono porque así es como se ven los videos en Instagram y TikTok.

El camino continuó con el uso de gafas diseñadas para aplicaciones de realidad aumentada que permiten corporizar las imágenes en otro entorno físico. Eso fue lo que estábamos probando en 2016 cuando en 2016 salimos a las calles y a los parques a cazar Pokemones y más de 50 millones de usuarios lo adoptaron en menos de 20 días: la eficacia de la realidad aumentada.

El futuro del fútbol y del deporte se expande por las vértebras invisibles del 5G. Las alianzas son entre las organizaciones deportivas y los operadores de comunicaciones. Verizon con NFL en el Superbowl para las instant replay en el Sofi Stadium y con franquicias de NBA. Vodafone con Bundesliga. Three como patrocinador de Chelsea para transformar todo el anillo de conectividad de Stamford Bridge y para ir con ofertas exclusivas de Samsung para sus hinchas. No hay deporte que escape a las innovaciones que trae el 5G.

Si gustan tras la lectura, les dejo un acceso a un video de BT Sports relacionado con las posibilidades que trae el 5G. Hay que prestarle atención a los siguientes asuntos:

- Cómo comparten la experiencia de ver fútbol los espectadores que están en el estadio y aquellos que lo ven desde un living.
- Cómo la realidad aumentada permite un entorno gamificado que corre en paralelo con el fútbol mismo en el campo de juego.
- Cómo la realidad aumentada se suma a los servicios que valora un espectador cuando va al estadio y busca su asiento.
- Cómo los datos en tiempo real ya son imprescindibles para seguir un partido.
- Cómo involucrar a los cracks del equipo en acciones de fan engagement sin necesidad de quitarles su tiempo.

El video: <https://www.youtube.com/watch?v=19Ep23ygj8>

El 5G incorporado a las transmisiones de los acontecimientos deportivos ofrece un detrás de escena del que ya conocemos algunas innovaciones. La presencia de los smartphones como nueva herramienta, directamente en manos de camarógrafos y realizadores profesionales, suma nuevos ángulos y texturas visuales al storytelling que se produce en cada partido del deporte que sea.

Ya existe un nuevo streaming deportivo basado en el 5G. Coberturas en vivo hechas con smartphones y con las mochilas LiveU, que se hicieron populares en la industria televisiva en los Juegos Olímpicos de Londres 2012 y eran conocidas como “las mochilas 3G”. LiveU estima que las transmisiones deportivas que veremos en los próximos años con el 5G serán entre un 60 y 80 por ciento más baratas y que la baja latencia optimiza en más de un 34 por ciento la transferencia de datos con relación a las actuales transmisiones que obligatoriamente pasan por los camiones de exteriores satelitales.

*“Con el 5G comienza a desaparecer el concepto de delay en las transmisiones. Se reducen los costos operativos porque se utiliza la tecnología celular y podemos operar de forma remota los contenidos. Además de el impacto que tiene en el uso de la realidad aumentada y la realidad virtual”, comentaba Ronen Artman, VP de Marketing de LiveU en Sport Tech Nation 2021 organizada por Colosseum, una plataforma de startups de origen israelí enfocada en la industria deportiva. También como speaker estuvo Alessandro Reitano, senior VP de producciones deportivas de Sky Alemania, con un gran enfoque sobre lo que trae el 5G:*

*“Estamos en condiciones de hacer transmisiones deportivas con 12 smartphones soportados sobre 5G. Con nuevos ángulos nunca antes conocidos y una nueva narrativa que ya los usuarios aceptan. El streaming puede tener 12 milisegundos de latencia, que es prácticamente nada. Hay que entender el 5G como una tecnología que representa distribución y contribución. Una distribución más veloz de imágenes y datos. Y una contribución para que los espectadores en los estadios puedan acceder a contenidos extra con sus teléfonos”.*

Hay todavía mucho más con el 5G, porque cambia el sentido de las conexiones. Venimos de una dinámica de conexiones entre personas, pero el 5G es el vector para la Internet de las Cosas (IoT, su sigla en inglés) donde los objetos se conectan entre sí. Es por eso que todas las licitaciones que ahora mismo abordan los gobiernos para los espectros 5G tienen su análisis adicional por la seguridad de los países y las decisiones geopolíticas que se toman para la instalación y el desarrollo de la tecnología. Uruguay fue el primer país en experimentar con 5G en 2019 a través de Antel. Para 2025 se estima que el 12 por ciento de las conexiones en Latinoamérica serán sobre 5G y un 70 por ciento sobre un 4G “mejorado”. A finales de 2021 se calcula que 2.000 millones de personas ya tienen acceso al 5G, en su mayoría provenientes de China, Estados Unidos, Corea del Sur, Nueva Zelanda y Australia. A nivel global se espera que para 2027, el 75 por ciento de los habitantes conectados estén con 5G y para 2030 se vislumbra que el 2G y 3G serán retirados definitivamente.

Tantas conexiones impactarán en la industria del sports analytics, un mercado global que espera alcanzar un impacto económico de 3.400 millones de dólares para 2028. Según datos de Colosseum, actualmente existen alrededor de 1.000 wearables vinculados a la práctica del deporte. Otro mercado donde el 5G también es en la industria de la indumentaria inteligente -con un impacto estimado en 5.500 millones de dólares para 2025.

Atletas amateurs, profesionales, prendas y objetos equalizados para producir datos. No deja de impresionarme como actualmente cualquier ciclista de alto rendimiento que devora kilómetros en las provincias del norte de la Argentina, puede tener dispositivos con el tracking de su recorrido, análisis de rendimiento y ser acompañado por una comunidad de seguidores a través de aplicaciones como Strava. Nada que el Tour de France ya no esté haciendo a una escala nivel “Star Wars”.

El 5G es más que velocidad. Mucho más que formatos de transmisión que requerirán de menos despliegue de camiones de exteriores y con organizaciones televisivas que podrán trabajar de forma remota. Será un mundo físico conectado con capas de virtualidad superpuestas. El metaverso puede esperar.

2.18

## **La transformación estratégica del tenis: cuarto deporte global y el peor vendido**

Andrea Gaudenzi es un ex tenista italiano de la década del noventa, un abogado egresado de la Universidad de Bolonia y con experiencia ejecutiva en empresas de tecnología y entretenimiento. Pero lo que más importa ahora es que se trata del presidente de la ATP. Antes de ser elegido para el puesto, en septiembre de 2019, Gaudenzi le presentó al board de la ATP un proyecto de transformación que ahora fue presentado en sociedad: OneVision.

Un plan que en realidad es la visión de Gaudenzi desde su condición de inversor y desarrollador en la industria del entretenimiento: es partner y miembro del board de Musixmatch, una plataforma de análisis de datos de consumo que trabaja con Apple, Amazon y Spotify de un lado y sellos como Universal, Sony-EMI, Warner Chappell y BMG Rights del otro.

Apenas comenzó a desenvolverse en sus funciones, en 2020, llegó la pandemia y la cancelación de las competencias deportivas. Al tenis le tomó cinco meses volver a los torneos y la coordinación de las normas sanitarias y los protocolos vigentes en cada país, representaron un nuevo conflicto detrás del gran conflicto y sus coletazos se experimentaron hasta enero de 2022, especialmente con el affaire “Australia vs Djokovic”, cuando el número uno del mundo se negó a vacunarse para ir a jugar a Melbourne.

En plena pandemia, Gaudenzi estuvo muy activo en congresos de sportbusiness online y en entrevistas con medios europeos. Hace dos años, estas eran algunas de sus ideas con respecto al estado de situación del tenis como deporte, negocio y activo de la industria del entretenimiento.

- *El tenis en los años 90 ofrecía un mal producto: lo único posible era la TV lineal y el público no sabía cuándo empezaba un partido, cuándo terminaba y quiénes iban a jugar. Las tecnologías ahora permiten tener múltiples partidos y que cada uno elija qué ver”*
- *“Todos hablamos con los mismos broadcasters, pero la ATP va para un lado, la WTA por otro, luego viene la ITF y finalmente los cuatro Grand Slam. Eso perjudica el negocio”.*
- *“Si cada dos años nos sentamos a discutir los repartos de los premios, se pierde el 90 por ciento del tiempo en discusiones tóxicas y perdemos el largo plazo para arreglar nuestros problemas”.*
- *“Estamos en la industria del entretenimiento. Competimos hoy con Netflix, que gasta 20.000 millones de dólares al año en contenido. Música, entretenimiento, videojuegos, todo es accesible y rápido. A mis hijos les encanta jugar todos los días. Lo reduje a tres horas a la semana, pero ellos lo harían 10 horas a la semana si pudieran”.*
- *“En cinco o diez años tendremos que hablar con un público nuevo, un consumidor totalmente digital. Ese es un ‘animal diferente’, al que tendremos que acercarnos de otro modo”.*

El Covid-19 entonces retrasó el masterplan de Gaudenzi. ¿Cuál era? Reorganizar luego de varias décadas y siglos -Wimbledon comenzó a jugarse en 1877; la ATP se creó en 1972 y la WTA en 1973- todo el ecosistema del tenis profesional que está fragmentado en siete partes interesadas, que a su vez son factores de poder. Esa división pone al tenis al final de la larga cola cuando se analizan las ventas de derechos de transmisión. Al mismo tiempo hay quienes consideran que ese sistema planetario no es del todo malo: el problema de una organización no arrastra a todos los demás. Un caso podría ser la negativa de Wimbledon a admitir tenistas rusos y bielorrusos en el contexto de las durísimas sanciones del Reino Unido por la invasión a Ucrania.

La primera fase del proyecto OneVision fue poner en la misma sintonía a los tenistas y los dueños de los torneos para unificar el negocio. El plan es progresivo y buscar repartir 50-50 las ganancias que produzcan los torneos por encima del pago de los premios a los jugadores. Esa es una gran novedad. Gaudenzi encontró soporte para la transformación en entrevistas con Rafael Nadal y Stefanos Tsitsipas como exponentes de las diferentes generaciones de jugadores

En la reorganización, para 2025, la ATP planea llevar los torneos de Master 1000 a una duración entre 8 y 12 días, subir un 35 por ciento todos los premios en metálico -los torneos también proveen hospitalidad en prácticamente todos los casos- y beneficiar a más de 140 jugadores con estos cambios. Hay centenares de tenistas profesionales, pero muy pocos logran vivir realmente del tenis. La segunda fase del plan se irá hacia una mejor comercialización del producto y la integración de todas las organizaciones involucradas con el tenis.

La propuesta de transformación que contiene OneVisión se basa en un diagnóstico que combina datos y análisis del comportamiento de los fans del tenis, además de una comparativa interesante del tenis con respecto a otras propiedades deportivas con las que rivaliza en el mercado. Estos son los insights de su propia cosecha:

- El tenis contabiliza mil millones de fanáticos en todo el mundo. Es el cuarto deporte más popular detrás del fútbol, cricket y básquet. Organiza sus campeonatos en más de 40 países y su audiencia se divide en 50/50 entre hombres y mujeres.
- Los fanáticos consideran al tenis como una unidad, pero en realidad se trata de un deporte fragmentado en su gobernanza y gestión de sus derechos comerciales: ATP, WTA, ITF, Australian Open, Roland Garros, Wimbledon y US Open. Dividido en siete partes -según ATP-, el tenis pierde fuerza de negociación con respecto a otras propiedades.
- El valor de sus derechos de transmisión se encuentra en la parte más baja de la pirámide con respecto a otras competencias: los ingresos son de 700 millones de dólares en la suma de todas las partes en las que

se divide el circuito. Eso representa el 1.3 por ciento de ingresos por derechos de TV y streaming sobre una torta global estimada en 52.100 millones de dólares.

- Sobre un calendario anual que abarca once meses, el tenis es el deporte número uno en ingresos provenientes de la venta de tickets: más del 35 por ciento de sus ganancias totales, por delante de NBA, NFL, La Liga y PGA Tour.
- El 20 por ciento de sus ingresos totales provienen de los derechos de TV y digitales, lo que ubica al tenis en el quinto lugar detrás de Premier League (59%), La Liga (52%), NBA (50%), NFL (42%), PGA Tour (40%).

Además del fenómeno de la fragmentación de sus organizaciones -la venta centralizada de derechos de TV trae más beneficios que los acuerdos por separado-, ciertas particularidades del tenis hacen que lleve el enemigo adentro: es vulnerable al clima. El tenis ha sido históricamente una pesadilla para los programadores de televisión con sus interrupciones por lluvia o por la cancelación de un partido por falta de luz. Esas garantías las dan -parcialmente- los torneos de Grand Slam que contra toda tradición techaron sus estadios principales y los campeonatos bajo techo, que por otra parte son casi excepcionales en el calendario anual: sobre 62 torneos en 2022 habrá 16 “indoor”, entre los que se encuentran las finales de la Copa Davis y el ATP Finals (Masters).

Pido disculpas por la referencia personal, pero como comentarista de tenis durante más de dos décadas, le he dedicado mucho tiempo de las transmisiones a tratar de precisar cuándo volvería la acción luego de una tormenta de verano sobre el polvo de ladrillo. En ese sentido, el tenis tiene en su naturaleza varias imprecisiones que atentaron siempre contra las señales deportivas, que le hacían un lugar en medio de su programación.

Las plataformas online que fragmentan a la audiencia según sus intereses corrigen de algún modo ese desorden, al habilitar canales propios para el tenis sin que afecte al resto de la grilla. En tanto, el tenis lidia con lo de siempre: sus estimaciones para ver cuándo jugarán las figuras. Porque además, el tenis no tiene horarios ni duración exacta de partidos. Nunca sabemos si estamos frente a un trámite express o una batalla de varias horas. Al respecto, sabio como es, Andy Murray alguna vez dijo: *“La gente se confunde y cree que porque jugamos varias horas, esos partidos son buenos. No: son partidos largos. Y algunas veces son muy malos”*.

Desde comienzos de los 2000 que la ATP hace foco en las nuevas generaciones de jugadores para conectar con las nuevas generaciones de fanáticos. Ha creado el Master de la Next Gen con formatos de competición más cortos, tecnología incorporada al juego y a los descansos para hacer encajar al tenis en los moldes actualizados. Las carreras de los tenistas, a pesar de sus calendarios extenuantes y sus masivos problemas físicos, se extendieron en el tiempo -Gabriela Sabatini se retiró a los 26 años, Bjorn Borg a los 27- y en algunas reuniones de marketing imaginan que es un inconveniente que los ídolos de la Generación Z ronden los 40 años.

El gran asunto para el tenis suelen ser los informes de mercado que aparecen por oleadas en Estados Unidos cuando se analiza el perfil de los fanáticos del deporte: el tenis aparece con una edad promedio del fan de 45 años. Sobre ese diagnóstico fue Gaudenzi a cada una de las charlas durante la pandemia. De todos modos, el tenis siempre fue innovador al momento de distribuir la épica de sus jugadores.

Hagamos algo de historia. La ATP creó ATP Media en 1999. Su estrategia global de producción y venta de derechos contó históricamente con IMG como su aliado en el negocio. El tenis de la ATP llega actualmente a 200 territorios con 126 mil horas anuales de cobertura y una audiencia estimada en mil millones de espectadores en todo el planeta. Lo que impulsa ahora la ATP es que ese producto esté mejor vendido, porque buena parte del éxito de su modelo estuvo basado en las nuevas formas del consumo deportivo con un alcance que previamente ninguna organización deportiva tenía por fuera de la TV tradicional.

Tennis TV es la plataforma de streaming directa al consumidor que la ATP lanzó en 2006 para darle al fanático una

conexión con todos los torneos del circuito. El tenis fue precursor en este tipo de distribución del deporte, con llegada sin intermediarios seguidores que tuvieran acceso a Internet y luego en las plataformas móviles. La sigla OTT no era un concepto cuando se lanzó Tennis TV con una suscripción anual que rondaba los 60 dólares.

En su plan de transformación, ATP Media y ATP crearon en 2021 una nueva unidad para avanzar hacia la comercialización de sus derechos de datos oficiales. Se trata de un tema urticante ya que el tenis es un deporte especialmente afectado por los arreglos de partidos. Sin embargo, la mayoría de los casos de apuestas ilegales se han dado en competiciones marginales que suelen ser estar bajo la órbita de la ITF.

Los data rights son manejados desde 2021 por Tennis Data Innovations (TDI) con el mandato de crear productos y activos digitales relacionados con los siete mares de estadísticas avanzadas que puede producir el tenis, donde cada acción deriva en la generación de un data point. El primer paso fue la creación de un ranking que se actualiza en tiempo real -el tenis confirma los nuevos puestos del ranking cada lunes- y que ya tiene el naming right vendido a la plataforma de exchange Pepperstone. La idea de ATP es que todas las organizaciones del tenis luego se ubiquen bajo el paraguas de TDI para explotar el potencial de los datos. Al frente de TDI se encuentra David Lampitt, ex director de contenidos y alianzas de Sportradar.

Por todo esto, al momento de trazar su estrategia de contenidos, OneVision procura ubicar al tenis dentro de la industria del entretenimiento y con un enfoque que puede sonar contraintuitivo: potenciar los ingresos en base a los contenidos que no son en vivo. Los datos que maneja ATP Media -la división de contenidos digitales de ATP- ofrecen este muestrario del consumo del tenis

- 55 por ciento del contenido se consume en vivo. 45 por ciento on demand.
- 30 por ciento del contenido que no es en vivo son highlights.
- 12 por ciento del contenido que no es en vivo es generado fuera de la cancha
- 3 por ciento del contenido que no es en vivo son clips del juego en social media.
- 5 a 6 horas por día es el tiempo de consumo que estima ATP que un fanático puede dedicarle al tenis si le llega en los formatos adecuados.

“Las redes sociales son la nueva TV abierta”, dice el análisis de ATP con respecto al consumo. Pero no se queda ahí. Su mensaje hacia el resto de las partes interesadas del tenis es que la inversión en “non live contents” es crítica para hacer crecer la masa de seguidores de los torneos en las redes, en comparación con el engagement que tienen los propios tenistas: en marzo de 2020, todas las organizaciones del tenis juntas sumaban 47 millones de fans en sus redes sociales, en tanto que Serena Williams tenía 33 millones, Rafa Nadal 45 millones y Roger Federer 40 millones.

Una mejor negociación de los derechos de los torneos procura ser acompañada por una inversión en contenidos on demand. La ATP ya hizo su acuerdo con Netflix para producir durante 2022 su propio “Drive to Survive” y espera tener su espacio en el presupuesto de las grandes plataformas de streaming que, según datos de Ampere Analysis, gastarán alrededor de 220 mil millones de dólares en la producción de contenidos en 2022.

OneVision es un plan de dos fases que primero busca reformular el vínculo con los tenistas del circuito de la ATP y con los dueños de los torneos para que el negocio del tenis sea el mismo para las dos partes. En su segunda fase navegará hacia la convicción total de que el tenis, en tanto deporte-espectáculo, es una parte más de la industria del entretenimiento y con ese espíritu es que Andrea Gaudenzi llegó a la oficina principal de la ATP.

La validación de su proyecto fue dada por asesores externos de otras industrias: **Elena Segal**, Directora Global de Apple Music; **John Doran**, socio de TCV, compañía de inversiones; **Julien Codorniu**, inversor y consultor de Facebook y ATP; **Norbert Teufelberger**, ex CEO y co-fundador de Bwin y **Jeff Blackburn**, Vice Presidente Senior de Entretenimiento y Medios de Amazon.



Si el mundo, más temprano que tarde, comenzará a extrañar el talento artístico de Roger Federer para jugar al tenis, desde sus oficinas, Andrea Gaudenzi entiende que el futuro de su deporte debe ser empaquetado y comercializado como cualquier otra expresión de la industria del entretenimiento.

2.19

## **Marcadores genéticos: el entrenamiento invisible para un argentino en la NBA**

*“Sólo somos una raza avanzada de monos en un planeta menor de una estrella promedio. Pero podemos entender el Universo. Eso nos hace muy especiales” - Stephen Hawking.*

Si alguien le pregunta a Pepe Sánchez que está leyendo, es muy probable que cite cuatro libros a la vez. Y aún cuando alterne varias lecturas que lo ayuden a entender el comportamiento humano, con el estimulante ejercicio de también leer aquello que desafía su sistema de creencias y pensamientos, Pepe está detrás de un concepto clave para el deporte de élite y la ciencia aplicada al deporte: precisión.

La precisión entendida como aquello que sabemos que hay que hacer y hacerlo. Encontrar cierto alivio porque se detectó el problema y descubrimos cómo tenemos que resolverlo. Hacer lo relevante y no perder el tiempo, mucho más cuando se está al frente de una organización como Dow Center Bahía.

De esa intersección entre la de pasión por el conocimiento, una medalla olímpica, la formación de jugadores, una licenciatura en historia en la Universidad de Temple, la ferocidad para competir en la NBA y en la ACB y la visión para reorganizar el básquet de una ciudad, donde el básquet es una religión, bajo el paraguas del Dow Center, la genética aparece como herramienta clave para hacer mejor jugador a Leandro Bolmaro, el argentino más joven en ser titular en la NBA.

¿Qué es capaz de hacer para evolucionar un basquetbolista recién llegado a la NBA? Por lo pronto Leandro Bolmaro, 21 años, argentino, ex Barcelona y jugador de Minnesota Timberwolves, es capaz de dormir con una cinta adhesiva en su boca para cambiar su modo de respirar. Un recurso extremo para pasar de una respiración por boca a una nasal para agitarse menos cuando corre la cancha ida y vuelta; de una situación defensiva a una ofensiva. Si Bolmaro respira mal, a veces, no logra llegar al otro aro.

El trabajo sobre su respiración es una vertiente más de todo el proceso de cambios y mejoras que Bolmaro atraviesa a partir de descubrir información de su cuerpo desde sus marcadores genéticos. Un test de saliva que en un atleta de alto rendimiento puede ofrecer insights para prevenir lesiones, medir su recuperación, diseñar entrenamientos y acertar con una alimentación adecuada para su organismo. No a todo el mundo le sirve lo mismo y esos datos están en los genes de cada uno.

*“Uso la cinta a la noche, pero es difícil. A veces cuento las respiraciones nasales, llego a diez o a doce, pero me saco la cinta porque siento que me ahogo. Pero cada vez la uso más tiempo y durante el día estoy más atento a respirar por la nariz. Tres corridas a la cancha en situaciones de ataque y defensa, a veces hace que llegue a la última situación de ataque casi sin fuerza. Y el cansancio puede hacer que no llegue al aro”,* contó Bolmaro en un vivo de Instagram junto a Pepe Sánchez, fundador del Dow Center, el médico genetista Jorge Dotto y Juan “Pipa” Gutiérrez, host del show y responsable del área de básquet de Dow Center.



Toda esta magia en la que intervienen estudios genéticos y una cultura organizacional deportiva que no busca los clásicos indicadores de éxito (ganar campeonatos como la medida de todas las cosas) sucede bajo el paraguas innovador del Dow Center Bahía, el centro de alto rendimiento creado por Pepe Sánchez, campeón olímpico en Atenas 2004 y ex NBA. Dow Center es la casa de Bahía Basket, un equipo modélico sobre un concepto: formación deportiva donde los resultados no se miden por la performance en las competencias oficiales, sino por la evolución y las capacidades futuras de sus jóvenes jugadores.

Un indicador pasa por desarrollar y formar jugadores que, comparados con otros de su misma generación, llegarán a su momento de consolidación con una cantidad superior y abrumadora de horas de entrenamiento y fijación de fundamentos del juego. Eso se planifica, se hace y se mide.

En tiempos donde definimos nuestros perfiles profesionales y nos conocemos a través de LinkedIn, este es el “acerca de” que Dow Center Bahía publica en la plataforma.

*“Somos el centro de innovación en entrenamiento de élite y ciencia aplicada al deporte más importante de América Latina. Además, somos el hogar de Bahía Basket. Estamos en la capital del básquet: Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina. El lugar está diseñado y pensado bajo el concepto 365.*

*Con 10.000m<sup>2</sup> somos la mayor y más moderna infraestructura de Latinoamérica. Cuenta con un estadio modulable con capacidad para 4000 personas. Además, contamos con 3 canchas de entrenamiento equipadas con la mayor tecnología y nivel de NBA.*

*Por otro lado, podés encontrar un gimnasio de performance y fitness de 1.000m<sup>2</sup>, residencias deportivas a pasos de la cancha, centro médico, de rehabilitación y espacios de co-working. También, salas de video, lectura, meditación, juego, bienestar, creatividad y estudio.*

*Por otra parte, podés encontrar la zona gastronómica con un comedor espaciado y dinámico. Por último, están los espacios verdes, el sector de huertas, vestuarios y lavandería. La propuesta está abierta para quienes sean deportistas, la comunidad y público en general.*

*Te invitamos a disfrutar la experiencia Dow Center. Un entorno donde la flexibilidad y transparencia te permiten buscar tu mejor versión”.*

La poderosa idea de “buscar tu mejor versión” se vuelve transformadora cuando es atravesada por los análisis genéticos en atletas de alto rendimiento. Acá es donde ingresa Sports Genetics - Human Performan Lab, la estructura creada por Pepe Sánchez y el médico genetista Jorge Dotto para los cambios de pautas generales de los atletas en función de su información genética.

Bolmaro fue el centro de una conversación de 45 minutos justo al día siguiente de su primer partido como titular con los Wolves. Venía de exigencia y excitación en una misma noche luego de un rendimiento óptimo y permanente en la G-League. “¿Estás cansado?”, le pregunta Pepe Sánchez. “Estoy perfecto, ya estoy entero y no pasaron todavía 24 horas”, dice

Bolmaro. Interviene Dotto: “Los marcadores de Leandro nos mostraron que tiene muy buena recuperación a las 48 horas de jugado el partido”. Pipa Gutiérrez hace referencia a la juventud de Bolmaro como valor clave para su entrega física. Pepe Sanchez apunta: “Yo jugué en la NBA a los 23 años y no soportaba tres partidos seguidos. Veía a los demás jugar back to back, to back, to back y no entendía cómo lo hacían y además por arriba de los 30 minutos por partido. Ser joven no es suficiente. Campazzo es un jugador que rinde muy bien back to back...”.

Dotto va directo a los aspectos que optimizan las posibilidades en un deportista de élite en la conversación que tiene el cuarteto. Las ventajas pueden ser útiles para cualquier persona, pero en aquellos que se dedican a la alta competencia, se convierten en detalles que hacen la diferencia.

- Rendimiento: “Los deportistas descubren cuáles son sus capacidades. Pepe habla mucho de competir sin preocupaciones, llegar libre al momento de ir a la cancha. Si evitamos todo aquello que nos hace mal, la única preocupación será la que plantee el propio partido.
- Tendencias de lesiones: “Podemos identificar potenciales riesgos, fortalecer zonas del cuerpo y prevenir todo lo que se pueda prevenir”.
- Alimentación: “Debemos entender la alimentación no solamente como comer algo sano, sino para identificar aquello que nos hace mal o no toleramos. Suele suceder con la lactosa, que vendría a ser ‘el azúcar de la leche’ y que a mucha gente le hace mal. No saber que no lo toleramos genera un malestar permanente que será una interferencia al momento de rendir deportivamente”.

Leandro Bolmaro, conectado en esa conversación, cada tanto orientaba su vista hacia una ventana. “Esto es lo más parecido que encontré a Las Varillas. Hay mucha tranquilidad. Hay nieve. Estoy en una ciudad en las afueras de Minneapolis. Te asomas y ni siquiera ves palomas. Nada”, describe con tono divertido. En esa calma, Bolmaro trabajaba diariamente para buscar su mejor versión dentro de la franquicia que lo recibió luego de ser elegido por New York Knicks en el draft de noviembre de 2020.

Ese trabajo cotidiano era una combinación de elementos visibles e invisibles que dan forma a un atleta de élite y que surgieron de los análisis genéticos hechos al jugador que estuvo en Bahía Basket en 2017 antes de ser traspasado al Barcelona. Esos estudios eran muy recientes. Bolmaro describe algunos de los descubrimientos y cambios introducidos a partir de sus marcadores genéticos

“Pude identificar algunas cosas que me hacían mal y aprender a evitarlas. Generé una rutina basada en cosas que me hacen bien y que me hacen sentir libre”.

“En cuanto a la alimentación descubrí cierta intolerancia a la lactosa. Todo el tiempo me sentía hinchado y molesto. Hice cambios en la dieta, tomo otra clase de yogures y me siento mejor. También hice cambios con el café”.

“Ahora tengo una rutina en el gimnasio. La incorporé como parte diaria del entrenamiento y antes en Barcelona no la tenía, o no le daba el espacio que ahora le doy. Llegué con 80 kilos y ahora sumé 10 más. Estoy en los 90 kilos gracias al aumento de masa muscular”.

Jorge Dotto le da contexto científico a la descripción que hace Bolmaro: “Descubrimos que Leandro tenía una gran capacidad para crecer en musculatura. Es decir, que tenía la posibilidad de ser más fuerte de lo que es. La libertad de la que habla al momento de cambiar su rutina de alimentación apunta a que descubrió que hay alimentos que no le hacen bien y el solo hecho de saberlo y actuar en consecuencia, lo pone en un mejor estado mental para salir a jugar” Pepe Sanchez suma desde su experiencia: “Todos suponemos que si vas más al gimnasio vas a poder crecer en musculatura. Pero no es así. Muchas personas van al gimnasio, levantan peso meses y meses y no se producen grandes cambios. Eso es muy frustrante porque genera la sensación de estar haciendo algo mal. Y lo que sucede es que no todos conseguimos los mismos resultados cuando hacemos las mismas cosas”.

Muchos de los datos que surgieron del estudio genético son confidenciales, pero en la conversación se apuntó a aquello que pudo ser transmitido como experiencia de lo que sin dudas es un avance científico para el deporte moderno. Pipa Gutiérrez, medalla de bronce en Pekin 2008, interviene con un ejemplo de su propia carrera: “Tuve problemas de lesiones

en mi carrera y una de ellas fue cuando me rompí el tendón de aquiles. Tenía un antecedente familiar: mi padre también se lo había roto: él cuando bajaba de un auto y yo en una cancha de básquet. Tal vez de haber tenido la información necesaria podría haber trabajado en un modo de prevención específico. Es claro que con los marcadores genéticos es posible ir hacia una mejor versión de uno mismo”.

Bolmaro con sus expectativas, su talento y su aprendizaje cruzaba su primera temporada de la NBA e intentaba sumar minutos. Los marcadores genéticos le dieron nuevas herramientas. Son herramientas de esta época y están disponibles para los que piensan y actúan fuera de la caja.

Pepe Sánchez marca el punto de inflexión: “En nuestra época teníamos mucha información, pero esa información era genérica. Se suponía que había una serie de cosas que hacían bien y cada uno tomaba lo que creía que le servía. Ahora estamos en un momento donde conocer el cuerpo y su genética es clave. Estamos en la era de la precisión de la información”.

De lo genérico a lo genético. Un argentino en la NBA, como otros antes y ahora mismo, que intenta su propio camino: bajo los tableros contra los rivales y por las noches con una cinta en la boca, para modificar su respiración y mejorar como jugador. Ser parte de la élite requiere de todo tipo de esfuerzos. Con datos, información y explicaciones, el atleta va hacia donde haya que ir y hace lo que tenga que hacer. Y se siente libre para competir.

2.20

## **Juegos Olímpicos: No importa la épica deportiva, importa cómo se sienten**

*“Apoyamos a Simone y apoyamos su bienestar tanto dentro como fuera de la competencia. Ser la mejor también significa saber cuidarse” - Kyle Andrew, marketing director de Athleta, sponsor de Simone Biles*

La nadadora australiana Ariarne Titmus resolvió con autoridad sus asuntos personales con Katie Ledecky en la piscina de Tokio 2020 en 2021. Se quedó con la medalla dorada en 400 libres y en 200 libres, en este último caso quitándole a la norteamericana el record olímpico. Sus 50 metros finales en los 200, con el tercer mejor tiempo de la historia, fueron una obra deportiva colosal de esos Juegos. Titmus consumó su épica deportiva en contra del mandato actual que gobierna la vida de los atletas: eliminó de su smartphone todas las redes sociales y aplicaciones que la conectaban con el mundo. Una vida sin reels para que su verdadero “challenge” suceda en el plano acuático.

Pero hay un problema: no nos interesaba saber cómo lo hicieron, nos interesaba saber cómo se sienten. La fragmentación de los hechos en partículas se viralizan por Instagram y TikTok, aunque no son el soporte suficiente para contener todo un acontecimiento deportivo. La inmensidad de los Juegos Olímpicos no entran en un video de 30 segundos. O menos. Tokio 2020 produjo un total de 9.500 horas de contenido audiovisual basado en 339 pruebas de 33 deportes. Sobre esa montaña de feeds de video, por la que NBC le pagó al COI 7.700 millones de dólares hasta 2032, los creadores de contenidos en versión atletas olímpicos, convierten sus éxitos y fracasos en cápsulas de emociones que viajan por las redes. *Disclaimer: perdón por el uso del término fracaso. Entiendo que estamos en tiempos donde nadie fracasa, sino que todos lo intentan y eso es lo importante. Pero me es útil para ejemplificar la idea de perder, algo que todavía sucede en el deporte, guste o no. En todo caso deberíamos cambiar qué hacemos con una derrota.*

Perder, o no poder satisfacer expectativas ajenas, es el pesado mundo sobre los hombros de Simone Biles y Naomi Osaka, las dos atletas atrapadas por sus demonios y que de forma manifiesta (Biles) y de forma tácita (Osaka) pusieron sobre el escenario olímpico el concepto de salud mental. En el caso de Simone Biles, los demonios fueron reales: el médico abusador Larry Nassar hizo lo indecible para arruinarle la vida a decenas de gimnastas norteamericanas. Cuando hablamos del documental sobre Naomi Osaka, comentamos la evidente tristeza de una tenista apabullada por las circunstancias, mientras pasea sus tribulaciones en una sucesión infinita de compromisos con patrocinadores. Tal vez esa misma exhibición de lo que muchos consideran una explotación comercial sea el grito silencioso de auxilio de

Osaka y la preservación de su salud mental.

Esos ejemplos revelan ese peso sobre los hombros de los que habla Simone Biles. De los que habló también Michael Phelps ya afuera de la competencia cuando hizo referencia a sus pensamientos oscuros luego de Londres 2012. Una generación de fanáticos y de patrocinadores ya entienden que en esta época hay más valores en juego que un resultado deportivo. Es la prensa deportiva, el último intermediario en pie, la que todavía falla en cómo sintonizar con nuevas demandas y escenarios. Como bien dice Henry Bushnell, columnista de Yahoo Sports: *“Las expectativas nunca se cumplen. Nunca nadie parece quedar satisfecho. El titular nunca es “Katie Ledecky gana la plata”, sino que es “Katie Ledecky se conforma con la plata”.*

La pregunta entonces es cuánto pesan los Juegos Olímpicos. No hablo de un peso simbólico ni de la construcción política, económica y social que puede haber detrás de las estructuras del COI y su entramado de relaciones. Nada de eso. ¿Cuál es el peso de toda la historia de los Juegos Olímpicos y lo que se espera de los atletas? El dato es: los Juegos Olímpicos pesan 1.5 kilos. Ese es el peso que tiene *The Complete Book of The Summer Olympics*, el libro del historiador norteamericano David Wallechinsky con toda la historia de los Juegos Olímpicos iniciada en el 776 A.C. Wallechinsky sacó la primera edición de su obra antes de Los Angeles 1984 y la actualizó hasta Londres 2012 con casi 1.500 páginas.

Wallechinsky decidió discontinuar la investigación camino a Río 2016, justo en el punto de inflexión entre lo analógico y lo digital, cuando todos los archivos, datos y pronósticos quedaron al alcance de un click. La transición de una época a la otra, donde el valor de un compilador y curador de la historia olímpica tiene que estar fuera de toda discusión, ahora se evidencia con otro signo de los tiempos: **parece que nadie quiere historia**. Si historias, pero no historia. Ni siquiera el COI al que fue imposible detectarle imágenes en blanco y negro en su cuenta regresiva hacia Tokio 2020.

Acá es donde los Juegos Olímpicos se liberan de todo su peso y se vuelven livianos. Los viejos héroes olímpicos ya no son el activo principal para capturar a las audiencias. Ya no se pide el ID del conocimiento enciclopédico que requiere saber quiénes fueron Emil Zatopek, Abebe Bikila y Mark Spitz para sentarse frente a un aparato televisivo durante dos semanas. Sobrevive el encanto de Nadia Comaneci como referencia al pasado y además ya nadie se sienta dos semanas frente a un aparato. Las leyendas dan paso a los atletas embajadores de marcas y creadores de contenidos. El pasado importa menos que el presente constante

**NO IMPORTABA TANTO CÓMO LES IBA A LOS ATLETAS EN LAS COMPETICIONES, SINO CÓMO SE PREPARABAN Y CÓMO SE SENTÍAN. QUÉ LES PASABA. GANAR O PERDER ABRÍA LA VÁLVULA DE LA EMOCIONALIDAD QUE SE CONDENSABA EN UN VIDEO EN LAS REDES SOCIALES.**

Una de las características que tuvo Tokio 2020 en su modo de consumo fue que las pantallas pequeñas fueron las más elegidas por los fanáticos a la hora de mirar los Juegos Olímpicos. Consumir los Juegos de manera fragmentada y personalizada, con un broadcasting tradicional que a veces parece no reparar en que existe Internet y que lo que se “vende” como en vivo ya sucedió hace 12 horas, encuentra en los nuevos formatos deportivos un contenido diseñado para estos tiempos.

El skate fue un punto de inflexión en los Juegos Olímpicos. Medallistas entre 13 y 16 años en el podio. La brasileña Rayssa Leal nos hizo saber que Tokio 2020 también es un asunto de chicas y chicos. La pequeña skater cambió la atmósfera de los Juegos, con su destreza y un baile despreocupado que viajó a la velocidad de la luz por las plataformas sociales:

El paquete de “deportes jóvenes” que incluyó el COI, para lo cual tuvo que cambiar su carta olímpica en 2013, llegó con nuevos conceptos que contrastan con el viejo y pesado mundo del olimpismo. Competencias cortas y explosivas que se consumen en segundos; rivales que más que adversarios son “teammates” que celebran el intento y el nivel de dificultad de la prueba. Nuevamente: no importa tanto si lo logran, se valora hacia donde quieren llevar su habilidad. El corazón del emprendedor adaptado a la dinámica del deporte. Otro powerpoint interesante para hacer.

La invención de los Juegos Olímpicos de la Juventud (el primero fue en Singapur 2010) es un laboratorio donde el COI hace ensayo y error con ideas y disciplinas que luego alimentarán a los Juegos de Verano. El concepto de Parque Urbano fue probado en Buenos Aires 2018 para concentrar ahora en Tokio 2020 el skateboarding, la escalada deportiva y el 3X3 del básquet. Si deliraron con el skateboarding, esperen a ver la escalada entre el 3 y el 6 de agosto cuando los atletas trepen los muros con la adherencia y la velocidad de las lagartijas.

La búsqueda de energía joven para los Juegos Olímpicos no es novedosa. En Atlanta 96 estuvo representada en la inclusión del beach volley y el mountain bike. En Pekín 2008 fue con el BMX. La diferencia abismal está en cómo se empaquetan y distribuyen esos contenidos en una época donde la TV lineal ya no marca el ritmo del consumidor. Eso también tiene que ver con la audiencia: los llamados “deportes extremos” o “deportes de adrenalina” ya estaban en las señales deportivas. No llegaron esta semana al espectador. Solo que ocupaban espacios marginales, lejos de la sabiduría y tal vez del interés de los comentaristas y programadores.

El surf y el skateboarding ya estaban en TV. Y los deportes invernales como el snowboard, verdadero responsable del skate veraniego, también. Las nuevas plataformas digitales fueron las que los corrieron del horario de la medianoche del sábado para llevarlos al “cómo quieras y cuándo quieras”. El COI les dio el definitivo upgrade bajo la gestión de Thomas Bach como presidente y con la reforma de la carta olímpica. Esa fue la verdadera revolución. **Todos nos equivocamos: la nueva energía de los Juegos Olímpicos no vino del lado de los esports, sino de la tracción a sangre en formato corto.**

Sobre el comienzo de 2022, el COI comenzó a acelerar su estructura de gaming y competencias de esports que podrían llegar a consolidarse como una alternativa a los deportes tradicionales. Un edificio aparte, novedoso y resplandeciente, que pueda convivir con las construcciones añejas que tienen su punto de partida en el año 776 A.C.

Vimos unos Juegos Olímpicos en pandemia. Ese detalle que solamente pareció importante para llevar la contabilidad de los contagios en Japón, fue el gran telón de fondo sobre el que transcurrieron las competiciones. Pandemia y diferencias horarias armaron el cóctel para procesar lo que pasa en Tokio 2020. Todavía no sabemos si son unos Juegos Olímpicos brillantes o que tienen sabor a poco. Algunas cosas nos encandilan, otras nos mueven una mueca inconforme. Cada uno sabrá que lo satisface o no.

Tal vez hayan quedado como los Juegos Olímpicos donde la salud mental de atletas agobiados por la presión, la incertidumbre de un año de postergación y por las consecuencias de meses de preparación en medio del encierro y temores. El COI leyó antes esta problemática y ofreció una línea anónima exclusiva para los atletas en 70 idiomas. Queda mucha novedad deportiva por delante en el olimpismo. Un nuevo paisaje entre el peso de la historia, esa mala versión del juicio universal que llega como mensajes de odio en las redes y el andar liviano de skaters, surfistas y escaladores.

Menos resultados que van al archivo y más emociones que se comparten de un modo horizontal entre celebridades y fans. NBC debe preguntarse si todo esto todavía vale 7.700 millones de dólares. Porque para que haya contenidos emocionales de backstage de atletas tiktokeros, alguien tiene que montar el circo deportivo, el de los resultados, en el escenario principal para que pueda haber lugar para el otro storytelling. Y eso se paga y cuesta muy caro.

2.21

## **Por qué las organizaciones deportivas tradicionales dominan el ranking de tecnología en el deporte**

Siete organizaciones deportivas, denominadas governing body -entes rectores de un deporte o de una competición- figuran en el top 10 de un listado de 50 entidades y compañías del sector que tienen a la tecnología en el centro de su propuesta, según un informe titulado “The 2021 Sports Technology Annual Review”, elaborado en conjunto por la consultora británica Sports Tech Group y por el English Institute of Sport. F1, NBA y UEFA encabezan el listado,

donde La Liga se ubica en el octavo lugar y DAZN se destaca como compañía de medios en ese ranking.

Position	2021	Description	2020 Rank	Movement
1	 F1	Governing Body	1	0 
2	 NBA	Governing Body	4	-6 
3	 UEFA	Governing Body	-	New Entry
4	 European Tour	Governing Body	5	1 
5	 STATSports	Performance	7	2 
6	 PGA	Governing Body	11	5 
7	 Dazn	Broadcast	-	New Entry
8	 La Liga	Governing Body	17	9 
9	 Sportradar	Sports Data	27	18 
10	 NASCAR	Governing Body	14	4 

El mercado global tecnológico relacionado con el deporte está valuado en 8 mil millones de dólares y para finales de 2026 podría trepar hacia los 40 mil millones de dólares según la estimación publicada en “. El reporte, lanzado en noviembre 2021, ofrece un listado de 50 organizaciones deportivas, compañías tech, clubes, proveedores de servicios, medios y campeonatos que son las que actualmente marchan a la vanguardia para dar forma al ecosistema deportivo y tienen el desarrollo tecnológico en el corazón de cada una de las propuestas.

El deporte postpandemia experimenta una aceleración de soluciones y recursos que ya comienzan a extenderse y a ser más visibles. Por ejemplo, con la explosión de las plataformas OTT de los últimos tres años, los feeds de video cada vez más nítidos y con menor latencia aún generado para sistemas web o cámaras de smartphones, instalan una noción que también es hija de la pandemia: lo remoto se volvió mainstream. Ya no se trata de tecnologías de transmisión marginales o complementarias sino que son parte de los recursos para la transmisión de grandes eventos. El ojo humano ya está acostumbrado a eso.

Uno de los insights que presentó el informe está en la aceleración de tecnologías como el 5G, que combinadas con otras formas de inteligencia artificial llevan el uso de los datos a otro nivel.

**Phoenix Suns**, franquicia de la NBA, se asoció con la compañía de telecomunicaciones Verizon para desarrollar una infraestructura en sus instalaciones que incorpora una combinación de computer vision, 5G y edge computing (sistemas que capturan los datos y tienen capacidad de entenderlos para ofrecer insights valiosos) para proporcionar a los entrenadores información en tiempo real y retroalimentación sobre el desempeño del atleta en la cancha. La instalación de una red privada 5G permite la transmisión inalámbrica de volúmenes muy altos de video y datos a alta potencia local poder computacional. Esto significa que un gran volumen de datos pueden procesarse rápidamente, mientras se deja atrás los volúmenes de datos generados por los wearables que eran más pesados y podían ser analizados luego de las descargas. Esto aumenta exponencialmente la complejidad de los datos que pueden ser procesados y reenviados a los entrenadores en real time para arribar a la toma de decisiones.

Otro vector del desarrollo es el blockchain y para el futuro del deporte se transformó en una tecnología esencial. Dice el reporte : “El blockchain abarca desde proteger la propiedad intelectual de los atletas hasta impulsar la tokenización, los activos criptos optimizar la experiencia de emisión de boletos. Las plataformas tecnológicas impulsadas por blockchain asegurarán todas las interacciones entre el proveedor y el cliente. Esto ayudará a optimizar y asegurar el control de acceso, ajustar los precios en los boletos, dependiendo de la disponibilidad y ayudar a luchar contra el fraude, los bots y la falsificación, todo lo cual aumentará la confianza del fanático”

La UEFA apareció por primera vez y se ubicó en el top 3 como “governing body” porque ya hizo uso de esta tecnología por primera vez durante la Liga de Campeones de Europa. El sistema utilizado basado en blockchain permitió crear boletos móviles seguros para teléfonos inteligentes, generando tickets únicos y encriptados que eran completamente rastreables. De esa manera eliminó el riesgo de falsificación al tiempo que simplificaba el proceso de transferencias o devoluciones.

Todos los acuerdos que las organizaciones deportivas hacen con compañías relacionadas con la tecnología blockchain y la denominada Web3, además de representar nuevas formas de patrocinio, también tienen como finalidad acelerar la transformación digital de las organizaciones. Así se enmarca el convenio hecho por FIFA con Algorand, una de las plataformas de blockchain que llevan cierta delantera en generar gran volumen de operaciones para criptomonedas, NFTs y contratos inteligentes a menor costo.

No se trata únicamente de generar ingresos con empresas representativas de una nueva época, sino avanzar hacia esa nueva era con los conocedores de ese territorio que se está explorando en este mismo momento.

2.22

## **Matías Almeyda: “Los datos de GPS me sirven para conocer a un jugador en alta intensidad, pero no determinan si pongo o saco a un futbolista”\***

Matías Almeyda toma la llamada luego de analizar al rival que San José Earthquakes debía enfrentar en la MLS. El equipo de Almeyda, días después, le ganaría 1 a 0 a FC Cincinnati. Almeyda fue entrenador de San José en la ciudad californiana, la misión del ex técnico de River y Chivas de Guadalajara era la misma de cualquier entrenador de fútbol del mundo: potenciar a sus jugadores y minimizar el margen de error frente a los rivales, tal vez la expresión más utilizada cuando se trata de estudiar las posibles contingencias que puede generar el equipo contrario.

*“Estaba mirando toda la parte individual del equipo que voy a enfrentar el sábado. Estudié los últimos partidos de la parte individual: cada vez que tocaron la pelota con imágenes del sistema que tengo de videoanálisis, con los cortes que quiero que me haga el cuerpo técnico. Entonces podés analizar todo lo que vos querés: laterales, tiros de esquinas, goles en contra. Lleva tiempo, pero ahora está todo”,* comenta Almeyda. Su trabajo como entrenador está atravesado por la tecnología.

-Tu carrera como entrenador comenzó con River en 2011. Ya en ese entonces usabas la tecnología que estaba disponible para tu trabajo. ¿Cómo era eso?

-Cuando comencé como técnico en River, luego de haber estado en Italia y un tiempo en Noruega, vi cómo se empezaban a usar algunas tecnologías. Entre ellas, el GPS. Una vez que llegué a River pensé que eso lo teníamos que tener porque a nivel europeo se utilizaba mucho y empezamos a usarlo. El GPS lo que logra, para un entrenador, es ofrecerte algunos datos. Sobre todo en qué me detengo yo: en la alta intensidad. Porque podemos mirar un montón de valores, pero a mí el que realmente me sirve como entrenador es el de la alta intensidad. Cómo entrena un jugador, hasta dónde puede llegar, qué se puede corregir. Pero yo por un GPS ni pongo ni saco a un jugador. Es información, nada más. Digamos que cada vez tenemos más información. Lo utilizo desde ese lugar pero no para poner o sacar a un jugador.

- Cuando hablás de alta intensidad, sabemos que son momentos puntuales de un partido. ¿Con qué otro tipo de información cruzas los datos de GPS para que tengan valor?

- Digamos que no tomo una decisión por esta especie de datos, yo entreno al jugador todo el día y el ojo se te va afinando como para no necesitar estar detrás todo el tiempo del GPS. En ese sentido, lo utiliza más



el profe, Guido Bonini. Lo utiliza un poco más él con todos estos valores que te digo. Pero con un sentido específico: si hay jugadores que juegan por afuera en determinado sistema, seguramente buscaremos entrenarlo más a una alta intensidad porque sus pasajes por afuera tienen que ser de ida y vuelta, a diferencia de un defensor. Entonces el GPS está bueno porque es información, pero tampoco es que ha salvado al mundo del fútbol. Te da un poco más de información como el videoanálisis, como estudiar de repente más a un rival individualmente y colectivamente. Es un complemento de lo que es un trabajo en equipo. Ahí lo encuentro yo.

**“TAMBIÉN SUCEDE QUE EL VIDEOANÁLISIS HOY LO HACE UN MONTÓN DE GENTE: SON TODOS VIDEOANALISTAS EN FÚTBOL. QUIENES DEBEMOS HACER EL ANÁLISIS, PARA MÍ, SOMOS LOS ENTRENADORES. PORQUE ESTAMOS ANALIZANDO LO BUENO Y LO MALO DE LO QUE NOS GUSTA A NOSOTROS..”**

-Los datos no son los únicos elementos para la toma de decisiones, pero no ignoras la importancia de la tecnología en este momento del fútbol...

- No, para nada. Me gusta y sé que es necesario. Porque si vamos a un control de los kilómetros que hicieron durante la semana, después hay una diferencia entre aquellos que juegan 90 minutos y aquellos que tenemos dos días parados. Por intermedio del GPS, podemos igualar cargas en ese sentido. Entonces el lunes quienes no jugaron corren un poco más, y ahí va la alta intensidad que buscábamos en metros. Si hacemos un trabajo con pelota es diferente al que hacen aquellos que jugaron. Le sacamos provecho, nos ayuda bastante pero no va a suceder que tome una decisión porque un jugador la rompa con el GPS y después no se la pase al compañero.

-¿Qué herramienta usás de videoanálisis?

-Tengo una que compré en su momento en River pero no te voy a decir la marca para no hacerle publicidad (se ríe). En River fue todo un acontecimiento. Yo le había pedido al club si podía comprar la herramienta y no pudo comprarla. Entonces lo compré yo. Hoy te asociás a alguna de estas empresas y tenés un montón de posibilidades de hacer videoanálisis. También sucede que el videoanálisis hoy lo hace un montón de gente: son todos videoanalistas en fútbol. Realmente quienes debemos hacer el análisis, para mí, somos los entrenadores. Porque estamos analizando lo bueno y lo malo de lo que nos gusta a nosotros. No se trata nada más de pasar mucho tiempo mirando videos. Pero viste que el fútbol es muy generoso: nos da la posibilidad a todos de poder trabajar, somos cada vez más y en cada vez más lugares. Hoy tenés los famosos scouters, que por equipo hay algunos que tienen tres o cuatro, y está bueno porque tienen laburo. Pero todo se ha vuelto demasiado tecnológico y no todos están tan “aggiornados” como para hacerlo.

-¿Para vos es productivo que los cuerpos técnicos sean cada vez más grandes, con gente que viene también del análisis de datos y de otras ramas que no son necesariamente del deporte?

-Si, en algún aspecto me gusta. Yo tengo un cuerpo técnico numeroso ya desde cuando arranqué en River. Cuando inicié mi carrera como entrenador consideraba que tenía que tener tanta cantidad de personas. No una exageración, pero sí cuatro, cinco o seis. Partir de la base de que tenés dos profesores, dos o tres ayudantes, un entrenador de arqueros y tenés que tener un video analista tuyo. Ahí sí considero que ese es un cuerpo técnico. Ya cuando pasa más gente, creo que es demasiado. Por eso el fútbol cambió, porque antes los entrenadores hacían de preparadores físicos, de videoanalistas y todo uno solo no puede. Entonces se trabaja en equipo. En su momento yo también puse un biólogo en River (se refiere a Estanislao Bachrach) y se reían de mí.

Yo al fútbol lo voy entendiendo desde otro lugar: cuanto más inteligentes sean los jugadores, más rápida tendremos la respuesta nosotros, sus entrenadores. Este es un trabajo más de equipo. Hoy el fútbol no lo

podés trabajar más solo. Hay muchos cuerpos técnicos que van cambiando permanentemente. Entonces cambiás un profesor, tu ayudante, tu entrenador de arqueros. Ahí también hay algo extraño. Porque es como que cuando uno es entrenador también está entrenando la mente de aquellos que están con vos porque vos tenés que estar bien tanto para ellos como para los jugadores.

-Si vos le tenés que explicar algo a un futbolista, ¿le mostrás los datos? ¿los usas para qué vea lo que vos ves?

- Sí, todo. Porque aparte -y te lo digo porque fui jugador- el fútbol sigue siendo lo mismo: si a un jugador lo agarra un entrenador y le dice: "Mirá vos no cerraste en aquel minuto, en aquella jugada, ¿te acordás?" El jugador te va a decir: "Ah, sí, pero lo que pasó es que estaba mi compañero entonces yo no sabía". Los que usamos el videoanálisis lo exponemos, pero para corregir y no para juzgar, para decir con imágenes: "¿Viste esta jugada del minuto 21? Este sos vos...". Y cuando hacés que lo mire ya obviamente sirve como corrección.

## **USAMOS EL VIDEOANÁLISIS PARA DECIRLE AL JUGADOR: "VES, ESTE SOS VOS EN TAL MINUTO DEL PARTIDO". LO HACEMOS PARA CORREGIR, NO PARA JUZGAR. Y ASÍ EL JUGADOR LO VE: YO LO SÉ PORQUE TAMBIÉN FUI FUTBOLISTA**

-La sensación es que los jugadores están cada vez más interesados en conocer sus datos. Los preparadores físicos nos aseguran que les piden verlos en los entrenamientos.

-El fútbol te cambió desde que está Cristiano Ronaldo. Hay que agradecerle: se empezó a levantar la remera y se marca, se pone musculoso, se traba. Y los jugadores lo copian, de verdad. Arrancaron todos a tener ese físico porque se hacen más lindos, porque llegan las vacaciones y se matan para ir a la playa y ser admirados, y también porque tenés aquellos a los que les sirve porque el fútbol se les hizo más dinámico. Son modas, y ahora hay que ver cómo las utilizamos. Hoy nosotros tenemos lo que es la alimentación, que es tan importante porque si no te alimentás bien nunca vas a poder dar los datos al GPS. Y si no das los datos al GPS es un equipo que es dinámico se te puede complicar. Y ahí entra el preparador físico con la prevención de ejercicios para fortalecer.

Por eso digo que hay un trabajo en equipo. Yo no soy preparador físico y ni opino: le digo al profe que quiero un equipo rápido, dinámico y ya está. Está pasando mucho eso, está bueno todo lo que está saliendo pero siempre depende cómo lo uses. Y la importancia que le das y si realmente le sacás el provecho y no lo hacés por una moda. En este caso los jugadores también: si les gusta porque dicen "corrí a la perfección 10 kilómetros" y se comparan con los de Europa en la alta intensidad, o si lo hacen por algo más. Pero ya hay algo bueno en que ellos quieran interpretar lo que significa el GPS porque les hace trabajar su cabeza y no solamente patear una pelota.

-A la distancia, en ciertos aspectos, parece que la MLS se asemeja más a los deportes norteamericanos que a cómo es el fútbol en otras partes...

- Hay algunas cosas que están muy buenas con respecto a como copian a NBA, cómo organizan el sistema universitario y cómo hablan todos los entrenadores. La MLS le pide opinión a cada jugador sobre cómo se puede mejorar: están muy abiertos al diálogo, más allá de que las decisiones finales las toma la liga. Después hay muchas reglas que son justas. Por ejemplo, acá las distancias son largas de verdad: tenés viajes de cinco o seis horas para ir a jugar un partido. Entonces un equipo como el (Los Angeles) Galaxy, que es una franquicia de millonarios, no puede viajar en vuelos privados: la liga autoriza dos vuelos privados a todos los equipos. Entonces no hay diferencia. La liga le da cuatro millones y medio de dólares a cada equipo para que armen sus equipos, y además existen tres jugadores franquicia que serían los futbolistas estrella donde el dueño invierte lo que él quiere. Entonces está el que quiere invertir en Zlatan Ibrahimovic, y el otro que no invierte y hace el equipo con cuatro millones y medio de dólares. Por algún lado está bueno y por el

otro no. Pero hace que el campeonato sea más parejo, más equilibrado y aleja esa locura de los millones y millones. Después se vive un fútbol que va progresando en todos estos aspectos que te voy contando.

-Además de la fascinación por los datos y las estadísticas de la cultura norteamericana...

-El videoanálisis ya lo tienen desde hace tiempo. Y las estadísticas, que las tienen incorporadas porque tienen una cultura de estadística pura. El fútbol en Estados Unidos está creciendo: muchos equipos tienen centros deportivos impresionantes, impresionantes de verdad. Antiguamente se contrataban jugadores ya casi para el retiro y hoy es al revés: se contratan jóvenes. La MLS está pegando un giro como para ser una liga que va a competir a la altura de las ligas europeas.

*\*Entrevista hecha en mayo de 2019 para un informe sobre el uso de GPS en el fútbol que hicimos en conjunto con Nicolás Rotnitzky en Analítica Sports. Almeyda fue entrenador de San José EarthQuakes entre 2019 y 2022.*

2.23

## **Guido Bonini “A veces los jugadores miran datos del GPS como si fueran un logro, pero no impactan en cómo fue el partido...”**

*La conversación con Guido Bonini es el otro lado y una continuidad de la charla con Matias Almeyda. Y ese lado es el del preparador físico. Una perspectiva centrada en el uso de los GPS que suelen prestarse a muchas confusiones desde la mirada de quienes suponen que solamente sirve para analizar quién corre más rápido. Es un dato. Pero no es el que más importa. La entrevista es de mayo de 2019.*

-¿Qué uso le dan a los GPS en San José Earthquakes?

-En MLS jugamos un solo partido por semana y tenemos muchos chicos que no están jugando. Lo que hacemos nosotros, explicado de modo fácil, es lo siguiente: tenemos dividido en posiciones, promedios de alta intensidad de un nivel que acá se denomina High Speed Running que es un poquito más arriba que la alta intensidad. Está basado en una medición arriba del 75 por ciento de tu velocidad máxima, y después tenemos sprints que están arriba del 90 por ciento de tu velocidad máxima. ¿Cómo sacamos la velocidad máxima? En el momento en que el jugador llega al pico máximo, el GPS lo registra y actualiza los datos. Puede ser en un partido, en un entrenamiento o en un ejercicio. No es que tomamos un test de velocidad y a partir de ahí sale: tratamos de compensar esa alta intensidad recorrida y los sprints. Hay un dato que es velocidad máxima en el GPS que al jugador le interesa mucho y es bastante inútil porque mide un logro, como un premio, pero no tiene ninguna representatividad con cómo jugó o con la intensidad que tuvo. Porque quizás llegó una sola vez a esa velocidad máxima y no tiene nada que ver con el desarrollo del partido. Quizás corrió 4,5 kilómetros en alta intensidad y eso es lo que lo cansó.

A partir de esa velocidad máxima, que el dato es sólo un número, sacamos los promedios. Ahora lo que sí intentamos es que una vez por semana todos los jugadores toquen arriba del 90 por ciento de su velocidad máxima, no para entrenarla, porque una sola vez no lo va a cambiar y porque creo que la velocidad se entrena con otros componentes: fuerza, flexibilidad, resistencia, que un atleta puede hacerlo aisladamente y los futbolistas no. Pero sí tratamos de que el cuerpo esté adaptado a correr a esa velocidad por lo menos una vez por semana. Para cuando lo vuelva a necesitar el cuerpo ya sepa cómo reaccionar e intentar sufrir una lesión menos. Del lado de la intensidad, lo mismo: tenemos promedios armados y más que nada los chicos que no están jugando, intentan una o dos veces por semana compensar con algunas carreras, no de velocidad sino de alta intensidad. Así estamos usando el GPS ahora. También para la recuperación de los futbolistas. Por ejemplo: hay un chico que vuelve de una lesión larga y estamos monitoreando a ver si llega a los niveles que tenía antes de lesionarse. Estamos intentando usarlo más en los arqueros. No es fácil porque

la mayoría de los datos que da el GPS al arquero no le terminan de ser muy comparables. Pero a partir de una base de datos más grandes sí vamos a poder comparar un poco más.

-¿De qué manera sería útil para un arquero el uso del GPS como herramienta?

- Para el entrenamiento es importante porque el arquero tiene una gran diferencia: cuando el arquero entrena para atajar se tira todo el tiempo, a no ser que haga un ejercicio de pase. Nos sirve para poder controlar que los que no entrenan con el equipo (hay cuatro arqueros, dos entrenan en un equipo, dos normalmente no) mantengan una carga más o menos pareja y no estén “muertos” revolcándose por el suelo. Además estamos intentando ver las aceleraciones que tienen, la velocidad máxima que alcanzan cuando tienen que salir a un mano a mano, o si tiene que salir a cortar una pelota que quedó corta. Estamos intentando darle una función a los impactos, un registro creado más para el rugby que para el fútbol. Por ejemplo cuando un jugador viene corriendo y choca con otro, el GPS no lo detecta como un freno sino como que chocó y tuvo un impacto. Estamos intentando buscar un número de carga corporal a partir de distancia recorrida, aceleraciones, desaceleraciones e impactos en el arquero. Lo que sí vimos de arqueros es que sí atajan en los equipos que intentan seguir jugando por abajo, ese arquero normalmente corre 1,5 kilómetros más que el equipo que sale largo y gana la segunda pelota. Después hay arqueros, como Neuer, que están corriendo 3 kilómetros más que cualquier el arquero, pero son arqueros que juegan 20 metros del arco, salen mucho más, son muchos más líberos que arqueros.

-¿Cuál es la información que le interesa al entrenador Matías Almeyda y cómo se le presenta esa información?

-Lo que tiene de bueno el GPS es que ofrece muchos datos. Nosotros lo que tratamos de hacer primero es lo que hicimos en su momento en River y lo continuamos: determinar cada ejercicio que hacemos, qué sistema energético del cuerpo requiere, en qué momento de la semana lo podemos usar, en qué volumen lo podemos usar, con qué jugadores podemos seguir usándolo y con cuáles no. De esa forma lo seguimos usando, sale un ejercicio nuevo, lo monitoreamos tres o cuatro veces, intentamos tener un resultado. Entonces dividimos la semana en diferentes estímulos. El martes por ejemplo es un día mucho más neuromuscular donde se acelera y se frena todo el tiempo, quizás no se corren grandes distancias, pero sí hay una carga de frenar y arrancar muy fuerte. El miércoles es un poco más global y el jueves hay fútbol. Entonces intentamos determinar de cada ejercicio dónde lo movemos en la semana.

¿Y durante los partidos cómo es el uso?

-En partidos soy de los que piensan que correr más no quiere decir que vayas a ganar: la mayoría de las veces que nosotros corremos más, es cuando perdemos. También es honesto de mi parte decir que no es que cuando ganamos es porque corrimos. Pero sí tratamos de ver cómo el jugador respondió a la carga del partido. Tenemos un lateral, por citar un caso, que sabemos que no puede jugar los últimos 20 minutos porque tiene un problema en la rodilla: se empieza a cansar, empieza a correr menos, empieza a renguear, no acelera. Entonces ya tenemos en cuenta que si ese chico juega, no va a jugar los últimos 20 minutos que necesitamos. En un partido Matías tuvo una duda acerca de los segundos tiempos y preparamos un informe comparativo entre primeros y segundos tiempos. Trato de ir a datos simples, a datos fáciles, a datos que Matías pueda incorporar y tener. Trato de que esté informado en el tema porque me parece que eso le da seguridad y comodidad para hablar con los jugadores.

-Matías Almeyda me dijo que...

-“...no saco ni pongo a ninguno por el GPS...”

-Exactamente eso, pero de acuerdo al uso de los datos si es determinante en ciertos casos para decidir quién juega o cuánto juega un futbolista...

-Creo que Matías iba por el lado del castigo. Es un mensaje al jugador: “No te voy a sacar o te voy a poner porque corras mucho o corras poco” eso es algo que creo que el entrenador lo tiene que resolver más allá del GPS. Sí creo que el GPS te respalda: si vos tenés un jugador que viene entrenando mal y el jugador se acerca a vos y te hace un cuestionamiento de por qué no está jugando, vos tenés un respaldo duro de datos. “Mirá,

venís entrenando mal las últimas dos semanas, no creo que estés en condiciones de jugar”, por ejemplo. Pero sí lo usamos para sacar un jugador que sepamos que no llega los últimos 20 minutos llega al nivel que nosotros necesitamos. Hay veces que quizás Matías necesita hacer cambios en otro lado. De no ser así, lo sacamos. Matías no lo usa a modo castigo y tratamos de sacarle un poco esto de “policía de GPS” para que el jugador también se sienta cómodo usándolo, y entienda por qué lo usa, le dé valor a por qué lo usa. Todas las semanas posteamos una hoja en su pizarrón para que los chicos vean su resultados, para que se puedan comparar cuando uno logró alguna marca nueva, se la posteamos. Creo que si vos le explicás a un jugador por qué, para qué lo usás, tiene una mínima chance más de querer usarlo y querer entender para qué lo usa.

-¿Muestran los datos de manera colectiva ó de modo individual?

- Algunos datos que mostramos colectivos. Por ejemplo la distancia total y la distancia de alta intensidad por partido se publica en el pizarrón colectivo para todo el mundo. Hay algunos datos que sí guardamos y nos los quedamos nosotros. Si creemos que vamos a exponer mucho a un jugador, quizás queda mal, que no se lo merece por algún motivo intentamos hablar primero con el jugador. Que el jugador se entere de boca nuestra y no por una hoja que pegamos y explicarle el por qué y por qué estamos viendo eso.

-¿Cómo usan el GPS para intentar prevenir lesiones y en los casos de futbolistas que se recuperan de lesiones?

- Prevenir no es lo mismo que evitar, son dos cosas totalmente diferentes. Nosotros hacemos muchas cosas de prevención, más de que nada de fuerza. Yo creo que la fuerza es un factor fundamental para que no te lesiones. Con el GPS lo que hacemos es dar velocidades máximas una vez por semana y mantenernos en un rango de alta intensidad por semana. Después si vemos que un jugador ha caído mucho en un día puede ser que tenga algún problema y no lo esté diciendo, y ahí ya viene la conversación entre el preparador y el jugador. Ahora, cuando un jugador viene de una lesión... Por ejemplo: tenemos un chico que lleva nueve meses sin jugar. Se operó los ligamentos cruzados, se los rompió a la semana y se operó de vuelta. Estuvo cinco meses sin jugar y con la segunda operación, nueve meses. De ese jugador, lo que buscamos (por suerte tenemos registros anteriores suyos) es que llegue a registros parecidos en entrenamientos previos que él ha logrado: pico de velocidad máxima, porcentaje de metros en alta intensidad en un entrenamiento, distancias recorridas en un partido, intensidad de aceleraciones y desaceleraciones. Cuando vemos que el nivel está cerca, quiere decir que está más o menos en condiciones de volver a integrar el grupo normal. En el proceso de recuperación intentamos ir recreando distancias, intensidades, aceleraciones con afuera de la cancha porque por su situación debe entrenar solo.

*\*Entrevista hecha en mayo de 2019 para un informe sobre el uso de GPS en el fútbol que hicimos en conjunto con Nicolás Rotnitzky en Analítica Sports. Bonini fue preparador físico de San José EarthQuakes entre 2019 y 2022.*

2.24

## **No es fútbol femenino, es fútbol jugado por mujeres: datos de un fenómeno expansivo que también cambia las reglas del negocio**

UEFA e Inglaterra tomaron la decisión de hacer de la Euro 2022 una plataforma de expansión y modelo de negocios futuro para el fútbol femenino, que apuntó a un público determinado -Generación Z- y se mostró inclusivo hasta en lo comercial. Tanto es así que en el “coro” de patrocinadores, Adidas y Nike comparten cartel como sponsors oficiales -la madre de todas las disrupciones- y marcas que no están tradicionalmente ligadas al fútbol como Lego, LinkedIn,

Pandora -joyería- y Gillete Venus, Grifols -farmacéutica- y Euronics -electrodomésticos- se vinculan a la propuesta.

“No es fútbol femenino, es fútbol jugado por mujeres”, fue el slogan de Volkswagen en los estadios. Una buena síntesis de la máxima ambición con respecto a que el fútbol permita englobar a hombres y mujeres por igual.

Algunos datos ofrecidos por SportsProMedia permitieron conocer en profundidad cómo UEFA por su lado y el Comité Organizador Local por el otro, decidieron hacer crecer a un campeonato que puede servir como antecedente y modelo para otras competiciones europeas e incluso sudamericanas: en paralelo se juega la Copa América en Colombia.

Todo comenzó con una decisión: “UEFA ahora trata a esta competición como a la Eurocopa masculina, cuando antes estaba más en línea con los campeonatos juveniles. A los ojos de todo el mundo este es un megaevento”, le dijo a SportsPro, Tom Warwick, líder del proyecto en Inglaterra de la Euro 2022.

El Comité Organizador Local convocó a cinco agencias para trabajar en la instalación del evento en su comunicación, venta inteligente de tickets, análisis de datos para conocer el comportamiento de la audiencia potencial y generación de contenidos para hacer de la Euro 2022 un aspiracional que no debería perderse nadie: Two Circles, M&C Saatchi Sport and Entertainment, Matta, Threepipe Reply y Heart Productions trabajaron en diferentes áreas para cumplir ese objetivo.

Al comienzo del campeonato se habían vendido 500 mil tickets y se estaban “sold out” todos los partidos del seleccionado local y para la final en Wembley. Se armaron paquetes familiares para que en algunos casos un grupo familiar pudiera ver un partido pagando solo 36 dólares. Hubo entradas sueltas a 6 dólares para los partidos que no fueran del seleccionado local. UEFA suma más datos: el 43 por ciento de los boletos vendidos fueron para aficionadas mujeres y el 21 por ciento de los pedidos fueron para jóvenes menores de 16 años. Se espera un impacto económico de 65 millones de dólares en total para las ciudades organizadoras y una audiencia global fijada en 250 millones de espectadores.

Jenny Mitton, directora comercial y líder de deportes femeninos de Saatchi, dijo que lograron identificar nuevos grupos de fanáticos en torno al fútbol femenino: “Un clásico es lo que llamamos ‘papás y niños’, con hombres individuales que compran tickets para ir con sus hijos. Hay fanáticos del fútbol en general que compraron boletos en masa y finalmente se está colando la Generación Z que abarcaron el 39 por ciento de los últimos pedidos por tickets”.

La ejecutiva también marcó que “mientras en el fútbol masculino el espacio de patrocinio es ocupado por compañías de venta de autos usados y de criptomonedas de las que nunca hemos escuchado hablar, la Eurocopa femenina tiene marcas premium y algunas de ellas jamás habían estado en fútbol”. Junto a clásicos como Adidas, Heineken, Visa, Volkswagen, Hublot y Nike, aparecen Lego, LinkedIn, Starling Bank y Pandora. “Se sienten atraídas por un evento con un público más grande y diverso, probablemente más joven de lo que algunos otros deportes pudieran tener”, completaba Mitton.

El fútbol femenino a nivel global está en un proceso centrado en su desarrollo, amplificación y crecimiento. Todavía está atado -tal vez las circunstancias en muchos lugares no permiten dar el paso siguiente- a reivindicaciones, súplicas de visibilidad, reclamos por igualdad y respeto y condiciones similares al fútbol de los hombres. Más ejemplos: seleccionados como los de Estados Unidos y España ya han conseguido que el reparto de premios de sus jugadores sea equitativo en los porcentajes entre hombres y mujeres, solo que los premios en el fútbol masculino son más sustanciosos.

Esa marcha lleva al fútbol femenino con una cadencia que tiene un subtexto constante: un día, alguna vez, deberá ser igual al fútbol masculino. Ese concepto queda en un estado gaseoso e impreciso. Lo entiendo como que el fútbol femenino debería tener todas las condiciones necesarias para su impulso y crecimiento para poder apuntar hacia la Luna, elevarse y llegar a su máximo posible. Romper todos los techos. Porque no se trata únicamente de los techos de cristal, sino de otros materiales de construcción que ponen límites por desinterés, por desidia o por costumbre.

La Euro 2022 se presentó como la plataforma que consolide la explosión del fútbol femenino y que derrame hacia todos los territorios posibles. Un campeonato que conecte en la memoria con el Mundial de Francia 2019 que contabilizó 1.120 millones de espectadores únicos entre audiencia televisiva y digital, un 30 por ciento por encima de Canadá 2015. FIFA publicó en su momento un completo análisis de audiencia en este reporte. FC Barcelona viene de registros asombrosos en partidos de Champions League con concurrencias que superaron dos veces los 91 mil espectadores.

También las ligas de Francia e Inglaterra tuvieron record de presencia en algunos partidos.

No hay dudas que la visibilidad y el espacio que ocupa el deporte femenino intenta todavía recuperar terreno perdido. O más que eso: lograr finalmente un terreno propio. Según un estudio de género de la Universidad del Sur de California publicado en 2010, el 1.4 por ciento de los contenidos del noticiero SportsCenter de ESPN ofrecía información sobre deportes femeninos, en tanto que para 2019 otro estudio de la misma universidad demostraba que el 95 por ciento de la cobertura de los deportes en vivo y los highlights estaban destinados al deporte masculino.

Las tendencias, lentamente, cambiaron desde ese entonces. Una de las decisiones desde los organismos de gobierno deportivos para que eso suceda fue desagregar la plataforma de patrocinios con respecto al deporte masculino para darle perfil propio al femenino. UEFA fue una de las precursoras en 2017. Según datos de Nielsen Sports, en 2021, las plataformas de patrocinios desagregadas de UEFA, FIFA y World Rugby en su conjunto crecieron un 146 por ciento con respecto a 2020 y ya habían crecido un 159 por ciento en 2019 con relación a 2018.

El fenómeno que comenzamos a ver con mayor nitidez se remonta a las épocas previas a la pandemia. También la consultora Nielsen había lanzado a comienzos de 2019 *The Rise of Women Sports*, una investigación orientada a la percepción y al conocimiento que existe sobre las mujeres y el deporte en ocho mercados relevantes: Estados Unidos, Francia, Gran Bretaña, Italia, España, Alemania, Australia y Nueva Zelanda. La primera conclusión fue que el 84 por ciento de los fanáticos del deporte estaba interesada en el deporte femenino. El 51 por ciento de los interesados son hombres y el 49 por ciento son mujeres.

## **EN 2019 UN REPORTE DE NIELSEN MARCABA QUE EL 84 POR CIENTO DE LOS FANÁTICOS DEL DEPORTE MOSTRABAN INTERÉS POR EL DEPORTE FEMENINO**

En esos mercados, el 66 por ciento de la población aseguró seguir con interés al menos un deporte femenino de manera frecuente. El 45 por ciento confirmó que iría a verlo en vivo a un estadio y el 46 por ciento declaró que lo vería con mayor frecuencia si fuera ofrecido en televisión por fuera de los sistemas de pago. La expansión del deporte femenino encuentra en las nuevas tecnologías un inconveniente: la dificultad de encontrar el contenido de interés.

La búsqueda del contenido relevante en el deporte masculino lleva en muchos casos a aceptar e interactuar con OTTs y otras plataformas que requiere de pagos o suscripciones. El deporte femenino está aún en una etapa en la que debe ser localizado con facilidad o estar más disponible sin fricciones. Una de las estrategias que tuvo UEFA con la Champions League, vendida a DAZN, fue llevar los partidos a YouTube, una “nueva” TV abierta.

El informe también reparaba en los valores que transmite el deporte femenino según la percepción de los fans: el 26 por ciento dice que el deporte femenino es más limpio, contra el 8 por ciento del deporte masculino. Y que las mujeres transmiten más valores familiares (25 por ciento) en relación a los hombres (15 por ciento).

El desagregado de los patrocinios hacia el fútbol femenino que hizo la UEFA con la Euro 2022 confirma estas percepciones y ratifica la singularidad que tiene bajo las mismas reglas del marketing y las inversiones comerciales. La ausencia de “hooliganismo” en esta versión del fútbol, también.

## ¿Para qué queríamos la tecnología en el deporte?

Hagamos un ejercicio de imaginación y no tanta. Finales de Octubre 2019. Nos llega a nuestro correo electrónico un newsletter dedicado a la industria del deporte con las siguientes advertencias. Una especie de llamado a la acción frente a una distopía:

- Dentro de 6 meses el deporte sucederá en estadios vacíos
- Las transmisiones se producirán de forma remota
- Los fanáticos solo se acercarán a los espectáculos en modo virtual y social media
- Los equipos profesionales funcionarán en burbujas sanitarias.
- El consumo online de contenidos y productos será casi el único indicador positivo
- El contacto humano para celebrar un gol será mal visto por los propios humanos.

Ese es el mundo en el que vivimos desde la perspectiva del deporte a partir de marzo de 2020 y fue el mundo en el que vivimos durante un tiempo. Y todo es sin haber nombrado la maldita palabra: pandemia. Pero si en condiciones complicadas por la pandemia, la industria del deporte pudo funcionar, fue porque hay que nombrar a la bendita palabra: tecnología.

La tecnología fue la que impulsó al deporte en las condiciones más adversas que se recuerden. En su libro *The Game*, el escritor italiano Alessandro Baricco ofrece ingeniosas y profundas coordenadas para comprender lo que él dio en llamar “la insurrección digital”. Baricco dice que estamos mirando el mapa al revés cuando analizamos los cambios de comportamiento que nos trajo la tecnología. El mapa correcto es el que nos permite preguntarnos de qué estábamos huyendo cuando el ser humano decidió que había que conectar computadoras, crear la web, diseñar aplicaciones para que toda la existencia se transforme en una humanidad aumentada y donde todo se parece a un juego. Dice Baricco:

*«Creemos que la revolución mental es un efecto de la revolución tecnológica y en cambio deberíamos entender que lo contrario es la verdad (...) Estamos mirando el mapa al revés, lo juro. Es necesario darle la vuelta. Es necesario invertir esa condenada secuencia: primero la revolución mental, luego la tecnológica. Dejen de intentar entender si el uso del smartphone nos desconecta de la realidad y dediquen el mismo tiempo a intentar entender qué clase de conexión con la realidad buscábamos cuando el teléfono fijo nos pareció definitivamente inapropiado...».*

La tecnología en el deporte también se explica desde las revoluciones mentales. Muchos de los desarrollos a los que solemos llamar “soluciones tecnológicas” (denominación perfecta ya que la pandemia COVID-19 es todo un problema) tienen sentido simplemente porque es posible hacerlo. La revolución mental da paso a la creación tecnológica. Es lo que sabiamente definió Bruno Dagnino, uno de los fundadores de Métrica Sports, una compañía a la vanguardia del análisis del fútbol, en una entrevista que le hicimos para el podcast de Big Data Sports “**Estamos creando la máquina de entender el juego**”, nos dijocundo lo entrevistamos y la preguntamos de qué se trataba su compañía.

La tecnología en el deporte también saltó la cerca del siglo XX con la intención de escapar de algo. Alguien debe haberse aburrido de contar el fútbol solamente a partir de los goles. Alguien debió ponerse a pensar que las montañas de estadísticas que ofrecía el básquet de la NBA debían ofrecer patrones de juego para entenderlo mejor. Entonces, alguien, en algún lugar, se pregunta:

- ¿Podemos ponerle un sensor a los deportistas?
- Podemos.
- ¿Y para qué lo queremos?
- Ya veremos. Pero vamos a hacerlo porque podemos hacerlo.



Es un diálogo de ficción, pero es creíble. Se pudo haber dado en el garage de emprendedores tecnológicos más de una vez. Llegaron los sensores con los millones de datos. Ahora cualquier miembro de un staff deportivo sabe que no precisamos tener millones de datos, pero nos gusta saber que podemos tenerlos.

Intel llevaba años en el desarrollo y perfeccionamiento de realidad virtual para el deporte. Un casco en el living de casa mientras miramos el juego y nos conectamos con amigos en un espacio virtual. En otra vida, en 2018, esto me decía David Aufhauser, director general de Intel Sports, cuando estuvo en Buenos Aires en el simposio organizado por el COI junto con los Juegos Olímpicos de la Juventud: “La realidad virtual se trata de conectar a las personas. La virtualidad es la próxima plataforma de experiencia para las comunicaciones de las personas. La virtualidad significa una copresencia, en un juego de la NBA si vos estás en Buenos Aires, podés estar presente o copresente con tus amigos en Nueva York, en San Francisco lo cual hace una experiencia conjunta de ambos”. Aquí pueden leer la entrevista completa

La pandemia aceleró ese proceso. Estuvimos aislados y conectados con los demás en espacios virtuales. Así vivimos. Intel lo proyectaba como un estándar para el deporte para Paris 2024. Otras compañías como LiveLike también lo ofrecen para el estilo “Watch Party” de ver el deporte y un modo que está en el corazón de la propuesta de Facebook Watch con las salas de amigos para ver Champions League y Copa Libertadores.

El fútbol sudamericano se desperezó luego de largos meses de confinamiento y abrió sus ligas, sus partidos de selección por Eliminatorias y todos los deportes profesionales posibles en burbujas imperfectas llenas de filtraciones. Europa mantuvo sus competiciones en pie mientras los gobiernos de España, Francia, Alemania, Reino Unido e Italia avanzaron hacia nuevos encierros ante la segunda y tercera ola de la pandemia.

La tecnología mantuvo a flote la economía del deporte profesional con pérdidas enormes. Hemos visto las mejores versiones digitales del béisbol en redes sociales, mientras la MLB sufrió pérdidas operativas de casi 3 mil millones de dólares por jugar sin fanáticos. El US Open de tenis reportó pérdidas para la USTA de 400 millones de dólares en 2020, pero IBM hizo posible que la mayoría de los empleados del torneo pudiera trabajar de modo remoto de sus hogares para que el torneo en Nueva York pudiera salir adelante.

Otro ejercicio de imaginación y no tanta. Finales de Octubre 2020. Nos llega el newsletter de Big Data Sports dedicado a la industria del deporte con las siguientes advertencias.

- Dentro de 6 meses el deporte sucederá en estadios vacíos
- Las transmisiones se producirán de forma remota
- Los fanáticos solo se acercarán a los espectáculos en modo virtual y por social media
- Los equipos profesionales funcionarán en burbujas sanitarias.
- El consumo online de contenidos y productos será casi el único indicador positivo

Ya sabemos que la tecnología estará ahí para ayudarnos a atravesar este difícil momento. Para esto era que la queríamos. En algún lugar ya anidaba la revolución mental aplicada al deporte que nos permitiera encontrar las soluciones antes de que el problema apareciera. El metaverso promete llevarnos a otro nivel de virtualidad. Ya veremos.

Cuando hablamos de tecnología en el deporte, hablamos de datos. Plataformas OTT, softwares de análisis de juego, wearables, GPS y tracking electrónico son algunos de los instrumentos que permiten recolectar data points.

La evolución tecnológica ya nos habla de la llegada de atletas de diseño con partes de su cuerpo reforzadas con materiales sintéticos que reproducen ligamentos y músculos de los animales -no me interesa tanto- y la generación de “atletas gemelos digitales”. Esto si me interesa mucho. Se trata de una versión replicada por la inteligencia artificial que utiliza toda la información histórica captada por los sensores que permitirán saber cómo dar con el tratamiento exacto de un atleta durante una lesión o cómo anticiparse con eficacia a esa dolencia con el seguimiento de los datos de su réplica digital.

Queda una noción de para que queríamos la tecnología en el deporte. Pasemos a la etapa final de este libro y tratemos de entender para qué nos sirven los datos.



# DATOS

## **La revolución de los 15.000 datos y los nueve analistas por selección: los planes de FIFA para Qatar 2022**

Las cuentas regresivas hacia los Mundiales tienen pliegues no siempre visibles para los fanáticos del fútbol. Se trata de elementos que marcan el punto de inflexión con respecto a los anteriores campeonatos. Como lo fue la primera transmisión televisiva vía satélite en México '70 o el primer Mundial con Twitter en Sudáfrica 2010. La cuenta regresiva hacia Rusia 2018 había puesto en escena una innovación sin precedentes para la historia reciente: el primer Mundial con uso de datos en tiempo real en el banco de suplentes.

Fue un fracaso. Como la televisión en 3D, también en Sudáfrica 2010.

Terminado el Mundial de Rusia 2018, FIFA comprendió que había llegado tarde y mal a un modo de progreso que los principales clubes de fútbol ya evidenciaban en su trabajo semanal y en plena competencia. La captura de datos de rendimiento y su aplicación para las charlas técnicas del descanso intermedio, con ciertos insights generados por analistas ubicados en la parte superior de los estadios, ya era una práctica corriente entre los poderosos de Europa. Ni que hablar en otros deportes como el hockey sobre césped y el rugby. O cualquiera de los deportes de la cultura norteamericana.

Rusia 2018 ofreció cursos de capacitación express para analistas de rendimiento apenas un par de meses antes del comienzo del Mundial. Los analistas iban a recibir una tablet en cada sede mundialista con dos feeds de video: la transmisión principal del partido y una cámara táctica para ver el posicionamiento de los equipos. Los datos de eventos del juego completaban la oferta. Pero todavía se trataba de la FIFA de las restricciones: los analistas no podían compartir con el banco de suplente los cortos de video del partido. Solo capturas. Solo imágenes fijas. Fotos. La comunicación era por un sistema de radio o por chat. Audio y texto. Nada de video.

Una vez que terminaba el partido, los analistas tenían acceso a dos plataformas digitales. Una se llamaba Scoopa: desde ahí podían descargarse el partido completo, recibido desde la transmisión de TV y de la cámara táctica. La otra era Match Data Exchange y servía para bajar toda la estadística básica de los equipos de todos los partidos como distancia recorrida, pases intentados y remates. A eso podían sumarle la descarga de tracking físico pero solamente del propio equipo, no del rival: la información complementaria estaba disponible hasta nueve horas después del partido. Cada tablet quedaba en la sede organizadora y todos los datos eran eliminados hasta la disputa del próximo encuentro.

Esta descripción parece una pieza de la arqueología de los datos, pero tiene apenas tres años. Ahora, mientras leen esto, FIFA tiene un super lab montado en Newport, Glasgow, donde funciona el mayor centro de generación de datos que haya tenido el fútbol alguna vez y que experimenta actualmente todo su poder de procesamiento durante la Copa Árabe. El equipo es encabezado por Chris Loxston, jefe de proyecto del equipo de Análisis y Perspectivas sobre Rendimiento Futbolístico de la FIFA, está compuesto por 50 analistas de fútbol, así como por ingenieros de datos, científicos de datos y analistas de rendimiento.

Toda esta usina está siendo apoyada por otro equipo de analistas presente en Doha. Cada partido de la Copa Árabe es analizado por 25 personas. Un equipo de liga o selección sudamericana suelen tener dos analistas por partido. En Brasil el número puede ascender a cuatro analistas. Manchester City o Barcelona tienen recursos como para destinar entre ocho y diez cerebros. FIFA pone 25.

*“Tenemos un equipo de 25 analistas trabajando en cada partido, por lo que tenemos un analista cubriendo a cada jugador durante todo el encuentro (...) Así, lo que eso nos permite es entrar en todo lujo de detalles reales en torno a lo que está haciendo ese jugador. Por lo general,*

*un conjunto de datos futbolísticos solamente se fija en todas las acciones en torno al balón. Lo que de hecho somos capaces de hacer aquí es fijarnos en todas las jugadas sin balón y también en torno al balón".* Son palabras de Loxston, que cuenta con todos los recursos disponibles para revolucionar los datos del juego.

FIFA aspira llegar a Qatar 2022 con la mayor plataforma de datos, abierta y cerrada, para abastecer a las 32 selecciones participantes, enriquecer las transmisiones televisivas con insights que salgan del insípido eje posesión-remates-remates al arco-tarjetas-goles y ofrecer una visión más completa que permite comprender qué es lo que sucede en un partido de fútbol, con o sin la pelota. El fútbol, el deporte simple, esconde una trama más compleja que el impulso de la tecnología intenta desentrañar desde hace más de una década.

## **ARSENE WENGER FUE PIONERO EN EL USO DE LOS DATOS DESDE FINALES DE LOS AÑOS OCHENTA. AHORA LIDERA LA INNOVACIÓN EN FIFA**

Arsene Wenger está detrás de todo el concepto. Wenger estuvo visto como el hombre que le da argumentos técnicos a Gianni Infantino para llevar el Mundial a una frecuencia bianual. Dejarlo en ese lugar es pecar de desinformado y además, canallesco. Wenger es uno de los pioneros en el uso de los datos en el juego- “El Lenguaje del Fútbol de la FIFA es el alfabeto de la recopilación de datos, y nos ayuda a sacar conclusiones sobre lo que está pasando en el campo de fútbol y a entender mejor lo que está pasando en el campo de fútbol”, dice Wenger en la difusión que FIFA hace del proyecto. Muy ambicioso. En esta expresión del director global de desarrollo del fútbol subyacen un par de ideas interesantes:

FIFA revoluciona la captura y el análisis de datos del juego y quiere imponer el liderazgo en el sector: si un partido tiene en promedio entre 2.000 y 2.500 data points de los eventos del juego, FIFA procesa 15.000 datos por match en su centro de Glasgow.

Con 25 analistas por partido, cada jugador tiene un analista destinado a evaluar su performance.

La inteligencia de datos permite generar insights del juego cada 30 segundo.

Se usará el sistema de tracking Tracab, propiedad de ChyronHego, líder en soluciones de tracking óptico para ligas y las principales cadenas de TV del mundo.

Los analistas tendrán acceso a una plataforma con video y datos de todas las incidencias del juego, datos técnicos y físicos de los jugadores. Con un nivel sin precedentes de información cuando el equipo no está en fase de posesión de la pelota.

Los analistas tendrán todos los datos de un partido a las 4 horas de haber culminado. Actualmente algunas selecciones trabajan con un “delay” de 24 horas para tener esa información.

FIFA no solamente quiere la centralidad de cómo analizar el juego, sino que nos dice que su avalancha de data points precisa de un nuevo idioma: el lenguaje del fútbol de la FIFA. ¿Qué significa esto? Homologar los términos y dar un sentido único a lo que significan los datos de pases, goles esperados, entradas, duelos y todas las definiciones que varían según cómo toma los eventos cada empresa de datos.

De las tablets “arrojadas por la cabeza” a los analistas en Rusia 2018 hasta lo que se cocina en dirección a Qatar 2022, FIFA emprendió una serena y constante carrera contra el tiempo para conocer el ecosistema de datos, validar tecnologías y dispositivos que ya existían en el mercado, democratizar el acceso a los datos para las federaciones con menos recursos y rodearse de aliados valiosos que a su vez validen el propio ejercicio de búsqueda.

Barcelona Innovation Hub, Victoria University de Australia y el MIT Lab fueron algunos de sus socios en ese recorrido. La primera escenificación de ese proceso fue “El futuro del tracking” que tuvo lugar en el Camp Nou en octubre de 2019, cuando FIFA validó sistemas electrónicos de tracking de performance (EPTS) de 13 compañías líderes entre las que

estaban Catapult, Track160, StatSports. Ya en 2021 presentaron una alianza estratégica con Kinexon para seguir con el progreso en el tracking de todas las acciones de los jugadores y la pelota.

Sobre la plataforma de la Copa Árabe, FIFA introdujo sus primeros ensayos para el sistema semi automático que asista al juez de línea para determinar una posición adelantada. Un híbrido entre la tecnología del VAR y el Goal-line que le indica al árbitro con un sensor si una jugada terminó en gol. Esta última tecnología se ubica en lo que FIFA define como “black or white decision”: el dispositivo no admite interpretaciones y determina si fue gol o no. El VAR es un soporte tecnológico para una decisión final que será tomada por el arbitro. Qatar 2022 producirá el estreno de esta nueva tecnología.

- Un sistema definido como tecnología de seguimiento esquelético captura 29 datos del jugador 50 veces por segundo.
- Los datos marcan la posición del futbolista que ataca en relación con los dos jugadores más próximos al momento en que se inicia la jugada.
- Los datos se visualizan a través de líneas y se generan con 12 cámaras ubicadas al ras del suelo y el balón conectado por Kinexon.
- Esos datos van a la oficina del VAR. El juez de línea recibirá un zumbido luego de que los árbitros de cabina analicen el desarrollo de la jugada y lo involucrado o no que está el futbolista que se encuentra en posición adelantada.
- El sistema es semiautomatizado porque la “llamada” para el offside la producen los sensores automáticos, pero la decisión sobre la jugada la tomarán los árbitros. El Goal-line es automático: lo decide el sistema y el árbitro lo acata.

El VAR y la llamada al juez de línea son sistemas semi automáticos. Goal-Line es una decisión de blanco o negro. La tecnología ya se expande en toda la capilaridad de la FIFA para sus grandes acontecimientos. El liderazgo en el mundo de los datos del fútbol es el próximo benchmark al que le debemos prestar atención en Qatar 2022 y eso quedará en evidencia en el mismo Mundial con esta descripción de las innovaciones que alcanzarán a las 32 selecciones participantes:

- Cada equipo tendrá acceso a tres escritorios de trabajo en la parte más alta del estadio para instalar a sus colaboradores. Habrá hasta nueve posiciones disponibles para los analistas de rendimiento. Al estar en la parte más alta del estadio, nadie podrá observar su tarea que requiere de secreto absoluto.
- Los escritorios tendrán dos monitores táctiles que tendrán 8 cámaras ingestadas con una línea de tiempo en la parte inferior que permitirá hacer capturas cada 5 y 15 segundos. Los analistas podrán optar por el feed de video que quieran para trackear el partido.
- Una pantalla es para los analistas tácticos y otra para la parte médica. FIFA permitirá que los médicos ingresen al campo de juego si ven que un jugador se desploma, sin necesidad de la autorización del árbitro. También podrán hacerlo en caso de choques de cabezas comprobables en el partido y que ese jugador pueda ser sustituido sin que cuente como cambio.
- En el banco de suplentes también podrán contar con dos tablets con las mismas prestaciones que los monitores de los escritorios de los analistas. La innovación es que ahora FIFA habilita el uso del video y los datos para el seguimiento de los partidos cuando en Rusia solo se podía usar imagen fija.
- Cada banco tendrá una conexión LAN para que los asistentes puedan conectar su propio equipamiento -Sportscode por ejemplo- y hacer su etiquetamiento de eventos del juego y luego descargar esos datos.
- Habrá un espacio de un metro cuadrado al lado de los bancos para que cada selección ponga -si lo desea- una antena que conecte a los GPS de los jugadores para tener información en tiempo real.

Con estas innovaciones de tecnología y datos, FIFA buscará a partir de Qatar 2022 crear su “gold standard” que luego sirva como tendencia para todas las compañías que trabajan con datos en el fútbol.

## 3.2

### **En fútbol, el video es el rey. Y el dato es el rey más dinero**

Nicolás Evans es Head of Football Research and Standards de FIFA. Como miembro del departamento de innovación y tecnología de la FIFA, es un experto sobre cómo se validan las tecnologías aplicadas al fútbol. Conversar con Nicolás se convirtió en una práctica frecuente en mi actividad y por lo menos una vez al año lo busco para tratar de comprender las nuevas tendencias que asoman. Acá se encuentran algunas ideas y datos sobre cómo FIFA comenzó a validar las tecnologías de tracking que ofrecían las compañías en el mercado. Un viaje que comienza en 2013 y que se potencia con las conclusiones que ofreció el Mundial Rusia 2018 para llegar con nuevos desarrollos a Qatar 2022. Una experiencia con aciertos y errores para determinar cuál será el dato valioso en el futuro y cómo la propiedad de esa información será un activo que los atletas podrán resguardar y negociar.

- Entendemos desde FIFA que es un buen momento para revisar lo que hicimos en los últimos años con la tecnología. Muchos clubes nos consultan sobre herramientas de scouting, video, qué sirve de lo de antes y qué no. Antes, en lo que podemos llamar la Era Blatter, no había interés. No era un tema. No era una crisis a la cual responder. No había reclamos para que trabajemos en eso.
- Desde FIFA no ofrecemos verdades absolutas las que analizamos desde FIFA. Es nuestra mirada de cómo se usaron las herramientas en este tiempo. Empezamos en 2013. La primera imagen que recordamos es la de Zlatan con un GPS. Eso llamó la atención. Si lo usa alguien como Zlatan debe ser importante. Fueron las primeras nociones sobre tracking.
- En ese tiempo casi no había reglas para el uso de GPS. Hasta 2012 estaba prohibido el uso de herramientas tecnológicas entre los jugadores y el cuerpo técnico. Así estábamos
- Luego llegaron los smartwatch. Transmitían información entre los jugadores y el cuerpo técnico. Prohibir eso ya era absurdo. En vez de prohibirlos decidimos incorporarlos. La llegada del smartwatch fue clave. El uso individual de dispositivos para datos. Esa tecnología fue la que cambió la percepción.
- Revisamos lo que hacían otros deportes y pensamos en cómo usar el tracking y proponer como usarlo bien en el fútbol. Convocamos a empresas del mercado para ver que hacían: fueron 32. Hoy son las dominadoras del mercado muchas ellas. Para nosotros eran desconocidos y creíamos que no nos servían. Hoy están en la Premier League como es el caso de Second Spectrum o Kinexon.
- Que FIFA saliera a preguntarle a 32 empresas que estaban haciendo fue todo un cambio cultural. FIFA no le preguntaba nada a nadie. Decía lo había que hacer. Pero con la tecnología no sabíamos nada. Entonces salimos a preguntar.
- Antes del Mundial de Rusia nos preguntábamos si seguíamos con el tracking óptico con EPS (Electronic Position System) como hacía la NFL. Pero en 2015 no teníamos absolutamente idea de cuál era la respuesta.
- No teníamos en claro que dato y cuál tecnología eran para divertimento y que para rendimiento. Precisábamos validar qué servía para cada cosa. La TV precisaba algo inmediato y el técnico precisaba otra cosa más profunda. No podíamos mezclar esos usos tan diferentes. No estaba bien,
- Zebra Technologies en NFL estaba mucho en el tema de latencia con los sensores en el cuerpo de los

jugadores. No era cuestión de trasladar mecánicamente, sino de ver qué era lo que nos servía.

- Trabajamos con universidades para otorgar validez a las herramientas. Que no quede la idea de que lo FIFA lo elige porque hay algún acuerdo o porque es mejor el precio. La validez la dan las universidades. Hablamos con Barcelona, con Premier League. Vimos qué datos pedían los clubes eran para satisfacer sus necesidades. Nos rodeamos de esos expertos.
- Pensamos en apuntar a normas globales para que los diferentes sistemas atiendan las necesidades según cada club y cada búsqueda. No dar datos rápidos, sino datos útiles.
- Así llegamos al setup de datos para los equipos en Rusia 2018. Fue la primera vez en un Mundial y para muchos fue la primera vez en su vida. Lo que más gusto fue las 3 posiciones en tribuna para los analistas.
- No existía el concepto del espacio seguro para el analista para trabajar. Les gustó las herramientas y las plataformas. Las críticas vinieron por la latencia de 20 segundos y los datos que llegaban tarde. Eso no gusto. La calidad de internet no fue buena para compartir el video.
- Los datos de tracking en Rusia 2018 fueron de mala calidad. Estaban basados sobre un sistema de broadcast y no para alto rendimiento. No había integración de sistemas. Tenían todo por separado. No era práctico.
- El Mundial dura 4 semanas y dimos las herramientas apenas 2 meses herramientas. Llegamos tarde. Los equipos valoraron el interés de FIFA por primera vez pero sabemos que los contenidos no fueron buenos.
- Tras el Mundial trabajamos en la validación de sistemas que hicimos en el Camp Nou. Encontramos como 15 o 20 sistemas validados. Dimos también sistemas de uso de datos. Fuera de Europa no había tanto conocimiento sobre proveedores y tecnología, hay que tenerlo en cuenta eso.
- Informamos con todo esto a las ligas, clubes y federaciones sobre el buen uso de estos sistemas. Después de Rusia 2018 descubrimos que el principal problema era la integración. Los sistemas únicos sirven, pero sabemos que los técnicos precisan un poco de todo para tomar una decisión”
- Integrar sistemas es fundamental. No usar cinco aplicaciones para tener datos. Eso no sirve El video es la realidad absoluta en el futbol. El dato sin el video no tiene el valor que creemos nosotros. El video es con el dato. Eso convence.
- Ahora vemos las tendencias que indican que los proveedores de GPS ahora integran los datos con video. Los sistemas de tracking óptico están al revés: buscan integrar con los datos. La fusión de Stats y Perform apunta a la creación de valor con esta integración de plataformas: datos, videos, análisis. Es una buena muestra de la tendencia.
- Es como si el entrenador dijera: Puedo aceptar una peor calidad de imagen y hasta de latencia si me dan todo en un solo lugar.
- Creíamos que los datos iban a reemplazar al video. Pero lo primero que piden todos es el video táctico con los datos”
- Son muchos los que trabajan ahora con un sistema centralizado de los datos. Está el caso de CITEC en México, también La Liga con MediaCoach. Premier League y otros centros en Alemania trabajan con ese sistema único que también democratiza el acceso a los datos.
- Las ciencias del deporte también apuntan a la arquitectura tecnológica. Es caro, pero es necesario. Bundesliga lo muestra con el acuerdo que hizo con Amazon Web Services (AWS). Los repositorios de datos sos la tendencia. La ecuación económica es fundamental para sostener esto. Hacen falta caso de negocios en base a estas soluciones.

- Venimos de productos ofrecidos por el mercado que garantizaban que usándolos íbamos a ganar. Luego por los dashboards. Luego la tecnología wearable. Lo que vemos ahora es que viene la individualización de los datos y su explotación.
- El 5G va a cambiar todo. La internet en los estadios permitirá ofrecer mejores datos y más calidad. Mejorará el hecho de compartir el video en tiempo real.
- Los sistemas menos invasivos pueden tener lugar. El atleta se pondrá un dispositivo solo si el dato será propiedad de ellos o porque el sistema tiene una innovación insuperable.
- Los datos de los feeds de video televisivo para analizar el juego también es algo que vemos a futuro.
- Los datos de los feeds de video televisivo serán públicos. Los datos con dispositivos en el cuerpo pasarán a ser privados. Será una discusión que vendrá. Si uso tracking óptico puedo comercializarlo para la televisión. Pero no tendré el dato personal del jugador, que tal vez él decida comercializar por su cuenta. O llegar a un acuerdo comercial por su cuenta. Pero no será esa la discusión que entremos con FIFA.
- Catapult y Kinexon son grandes empresas, pero comparadas con Amazon y Google no lo son. Si ingresan en el deporte de alto rendimiento ese ecosistema va a cambiar y se hablará de otra escala de comercialización.
- Notamos muchos que hay gente que pide datos en tiempo real y vemos que objetivamente no lo necesitan. Las soluciones low cost van a ser importantes para muchos en el fútbol.
- Los datos van a servir para rendimiento. Pero van a ser una fuente de ingresos en diferentes niveles.
- Empezamos en 2018, pero no grabamos los datos de 2010 y 2014. Los datos futuros valen tanto como los datos históricos. Los datos no sirven si no tenemos como comparar. Desde ahora FIFA guarda los datos porque luego los datos históricos tendrán valor.
- Los dispositivos de alto rendimiento tendrán que ser pagados por los acuerdos comerciales. Los GPS valen 3.000 dólares. Las cámaras Pixellot en los campos de entrenamiento. Todo eso no será para ganar dinero, pero es tecnología que necesitamos pagar y habrá que buscarle algún tipo de comercialización.
- El atleta comercializará los datos. El video es el Rey. El dato es el Rey más dinero.
- El fan seguirá yendo al bar a ver el partido en TV. Pero va a querer más. Lo va a tener todo en el teléfono y ese extra lo darán los datos. Podrás hacer una animación en 3D aún sin tener que comprar los derechos. Una sinergia con los esports. Los datos darán nuevos contenidos. No sé exactamente cual producto será, pero vendrá por ese lado.

### 3.3

## **Cómo el Big Data predijo un campeón en el beisbol y por qué esto debería importarle muy poco al fútbol**

La definición de las Grandes Ligas de Beisbol 2017 entregó una de las piezas más innovadoras del deporte. Un paisaje alejado de nuestros gustos deportivos y nuestros modos clásicos de entender el juego. El asunto ya tiene casi cinco años y fue uno de los elementos que más confusiones trajo para el uso de los datos en el fútbol: la idea de que cada club



puede tener su propio “Moneyball” y que el modelo del beisbol se podía aplicar en otros deportes. Error enorme y punto a favor para quienes desconfían de las analíticas en el fútbol.

Los nubarrones se despejan con velocidad cuando un director deportivo como Victor Orta explica en sus apariciones en webinars y summits que “el fútbol no es un deporte de repetición como lo es el beisbol”. Las estadísticas avanzadas tienen sentido en deportes donde acciones y movimientos pueden ser casi automatizados en función de determinados patrones de juego. Serán otros datos y en otros contextos los que puedan interesar en el fútbol, deporte de movimientos imprevisibles, caóticos y para nada lineales. Orta, por si hace falta aclararlo, es un fanático de los datos. Pero este caso que contamos acá tiene valor por si mismo y no es necesario atarlo a las comparativas con el fútbol para revivirlo.

Los Astros de Houston ganaron en 2017 la Serie Mundial por primera vez en su historia en el séptimo partido frente a Los Angeles Dodgers. Fueron series de más de cinco horas, cambiantes, atractivas y sin un favorito claro en ningún momento. La novedad estuvo dada en que se trata de dos franquicias que moldearon su toma de decisiones en los análisis predictivos que ofrece el manejo de grandes volúmenes de datos. Lo más fascinante de esta historia es que en 2014, la revista Sports Illustrated, vaticinó que los Astros serían campeones en 2017 y lo publicó en su portada. Se trata del primer campeón del deporte norteamericano incubado en el Big Data.

*“El béisbol es un deporte absolutamente estadístico y lo es desde sus orígenes. Cualquiera puede ahora rastrear los records de Babe Ruth hace más de cien años y quienes somos locos por este deporte lo miramos siempre con los números en la mano de la aplicación de la MLB. Pero las nuevas tecnologías permiten ahora manejar una cantidad bestial de información de todos los equipos y de todas las ligas. Quien mejor sabe procesarla, implementarla y comunicársela a los jugadores, es el que gana”,* cuenta Carlos Siffredi, entrenador del seleccionado argentino de béisbol entre 1990 y 1998 y ex buscador de talentos a nivel internacional de Atlanta Braves.

*“Los Astros venían de perder 100 de 169 partidos por temporada en los últimos tres años. Era un equipo fuera de todo radar. El béisbol tiene un calendario extenso, que dobla en cantidad de partidos por ejemplo a la NBA. Son 30 equipos de Grandes Ligas que, a su vez, son alimentados por otros seis equipos de las ligas menores. Cada franquicia tiene más de 200 jugadores de los cuales ahora se sabe todo. Ya no se trata solamente de tener estadísticas, sino que se puede calibrar el devenir de cada jugada, saber cómo responde un lanzador o un bateador en cada momento del partido, de una serie o de una final. Es un volumen de información que hace la diferencia para el que sabe utilizarla”,* cuenta Siffredi, ex gerente técnico del Ente Nacional de Alto Rendimiento de la Argentina y ex director general del Club Atlético San Lorenzo de Almagro.

La historia de los Astros se transformó en un caso singular en el deporte. Se trata de un equipo del montón, eterno perdedor en el béisbol de las Grandes Ligas. En 2011 cambió de dueño y su comprador, Jim Crane, decidió romper con los viejos esquemas de contratación de jugadores y estrategias. Se trajo a Jeff Lunhow y Sig Mejdal que oficiaban de analistas en los Cardinals. Lunhow era un emprendedor tecnológico y ahora es manager de los Astros. Mejdal se dedicaba a cálculos de probabilidades en las mesas de blackjack y hoy es un “Sabermetrics”, tal como se llama a quienes tienen un conocimiento empírico del béisbol y sus probabilidades. Crane creó un Departamento de Ciencias de las Decisiones cuando compró el equipo y les dio poder total.

Como los Astros comenzaron a hacer contrataciones que estaban fuera de la lógica del mercado del béisbol, el asunto llamó la atención de un periodista de Sports Illustrated que se puso a reconstruir la historia en 2014. El nivel de detalle estadístico fue tan relevante que internamente los jugadores dejaron de tener nombre y apellido para pasar a ser identificados con coeficientes matemáticos. Según cuenta la historia de Sports Illustrated la defensa de los Astros hacia esa presunta deshumanización fue que los demás recurren a lo mismo cuando se conoce a los jugadores por las cifras millonarias que se pagan por ellos.

Siffredi dice que la revolución de las analíticas llevó incluso a que los jugadores ocupen posiciones extrañas que hace 20 años podían ser motivo de despido para un entrenador. *“Los equipos cuando defienden pueden dejar todo el campo derecho de la cancha libre porque tienen la certeza de que el “bateo” no irá para ese lado. Y la bola no va. Es como si yo dijera que cuando empieza el partido, el arquero de un equipo se va de número 9, encima hace el gol y vuelve luego al arco. Un nivel de locura semejante tiene el béisbol desde que los managers disponen de tantos datos para anticipar la toma de decisiones”.*

La experiencia de los Astros es un modelo exitoso de lo que se conoció masivamente desde la película Moneyball: cómo gracias a los análisis predictivos, los equipos con menos presupuesto pueden acercarse a las distancias gracias a la buena lectura de los datos. “¿Qué significa eso?”, se pregunta Siffredi. “Que un equipo puede evaluar qué combinación de un par

*de características de dos jugadores, puede evitar que gasten una fortuna en una estrella que tal vez no les va a dar lo que ellos precisan. Los datos permiten que los equipos contraten bien y paguen el precio adecuado por lo que necesitan, administren mejor sus recursos y encuentren las tácticas acertadas para sacar una diferencia. Actualmente hay cerca de seis franquicias que trabajan con big data. El resto usa la información de conocimiento general y la intuición. Estamos hablando de un nivel donde todos son excepcionales, pero el que no sepa cómo leer la información, se pierde esa ventaja del 5 por ciento que aprovecha el que mejor usa esos recursos”.*

El béisbol no es un deporte que, al menos, plantee una aparente contradicción entre el arte y la belleza que tiene cualquier juego a partir del uso de métricas. Siffredi asegura que el factor humano no está en riesgo cuando se apela al Big Data. *“Un manager puede tener cien opciones posibles para plantear los momentos de un partido y el uso de datos reduce esas opciones a ocho. Después hay que hacer una elección correcta. Y si se la hace, saber comunicarla y luego ejecutarla de un modo acertado. Se puede predecir para que lado irá la pelota luego de un bateo, pero no donde caerá con exactitud y si el defensor la atrapará y luego hará el pase sin fallar. Lo humano y lo estético sigue vigente. Si un arquero supiera, por ejemplo, para donde pateo Messi los tiros libres cuando su equipo va ganando, y cómo lo hace en los segundos tiempos, y cuando juega de local, y cuando ya tiene 20 partidos encima en la temporada, ¿no resultaría válido que se use esa información? Podría reducir ciertas posibilidades para los equipos más modestos, acercaría las distancias. Lo cual no quita que luego el arquero no llegue y que el disparo sea preciso y además vistoso. El béisbol tiene estadísticas que son profundas, permiten predecir comportamientos, con lo cual hay mucho verso que se termina y eso siempre es positivo...”*, señala Siffredi.

Las Ligas Mundiales de béisbol las definieron aquella vez dos equipos que toman sus decisiones en base a manejo de grandes datos. Tanto los Astros de Houston como Los Angeles Dodgers son franquicias reconocidas por ese perfil. También están en esa “liga del conocimiento” Boston Red Sox, los New York Yankees y los Chicago Cubs. Todos equipos que funcionan con el departamento de analíticas como el punto de partida de sus estrategias. ¿Y si todos tienen tantos datos propios y ajenos por qué unos pierden y otros no? “Porque siempre se puede sacar la bola del estadio más que el otro”, apunta Siffredi. La serie de Astros y Dodgerse fue de muchos bateos y muchísimos “home runs”, la conocida situación cuando el bateador y el resto de sus compañeros atraviesan las bases en una misma carrera tras el bateo. *“Es un deporte que ha quemado sus libros. Una de las finales duró 5 horas, usaron 14 lanzadores cada uno (cada plantel dispone de 25 jugados por partido y la mitad suelen ser lanzadores) y superaron los 400 lanzamientos por partido. Esos son datos increíbles para este juego. Para el que no lo entiende, no significa demasiado. Pero los fanáticos estamos en presencia de algo increíble”*, concluye Siffredi.

La revolución de los datos ya se instaló en el deporte. Gana el que toma las mejores en los momentos clave y el que mejor los ejecuta. En el béisbol dejar todo en manos de la intuición y el olfato es dar ventajas. En el resto de los deportes la discusión ya comenzó y todavía sigue. Llegar tarde a ella es cometer un segundo error. El primero es ignorarla.

## 3.4

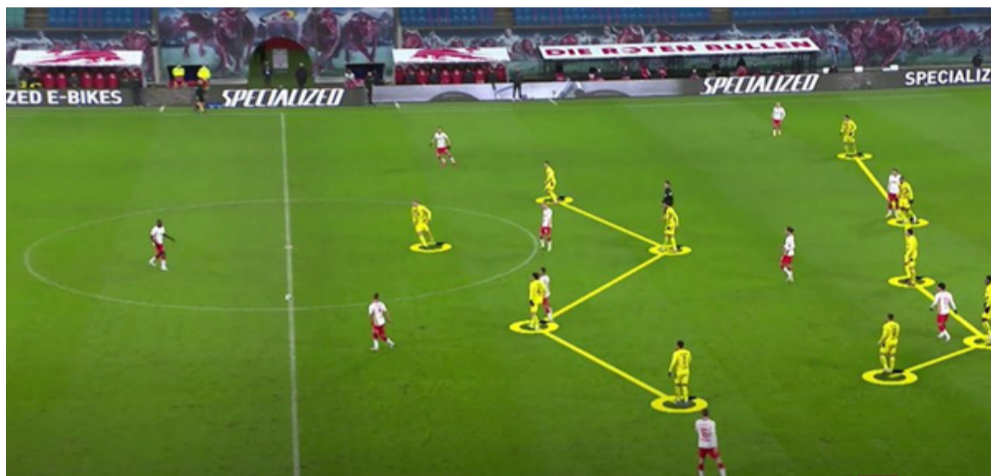
### **Bundesliga en alianza con Amazon para construir métricas que describen el juego**

Las nuevas métricas que Bundesliga ofrece a los aficionados, medios y entrenadores a partir de las soluciones que entrega Amazon Web Services demuestra que todavía hay mucho camino por recorrer para darle un sentido valioso a los fanáticos cuando se habla de analytics en el fútbol. Innovadora y audaz, Bundesliga lleva casi dos años de entrega constante de datos en pantalla para que los seguidores del juego comprendan más y mejor todo lo que sucede en el campo.

¿Están todos los fanáticos listos para incorporar este tipo de información a su experiencia de ver el juego? Más aún, ¿lo están los relatores y comentaristas al momento de ver estas herramientas como un complemento de su percepción y no como una amenaza? No existen respuestas totales a estas preguntas, pero sí la certeza de que solamente sabremos el valor de estas propuestas durante la normalización de su uso. Para descartar siempre hay tiempo.

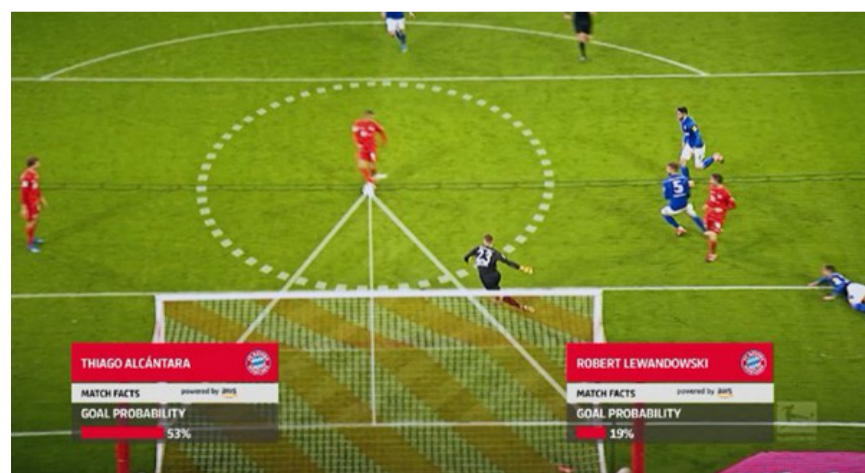
Bundesliga y AWS ya tienen un historial colaborativo que ahora se refleja en la aparición de nuevas métricas que ya se incorporaron a las transmisiones de los partidos. Este es el detalle:

- **Jugador más Presionado.** Todos hablan de la presión en el fútbol moderno y no tanto. Cuantificar con exactitud cuánto presiona un equipo o que nivel de presión recibe un jugador, es una tarea complicada que suele quedar reducida al nivel de percepción que tenga un observador del juego. Esta nueva estadística avanzada muestra la frecuencia con la que un jugador en posesión de la pelota experimenta una situación de presión significativa midiendo el número de jugadores contrarios implicados, su distancia a los otros, así como la dirección del movimiento de cada uno. Esta estadística avanzada también comparará el número de situaciones de presión a las que se enfrenta un jugador mientras está en posesión de la pelota con el número medio de situaciones de presión a las que se enfrentan sus compañeros de equipo, ayudando a determinar qué jugadores están bajo más presión.
- **Zonas de Ataque.** Este nuevo dato del partido divide el último tercio del campo en cuatro zonas de ataque de igual tamaño. Cada vez que el equipo atacante entra en una de estas zonas, ya sea regateando o con un pase, el algoritmo de posesión de la pelota cuenta un ataque y lo muestra en el gráfico. El objetivo de esta estadística avanzada es mostrar a los aficionados por dónde ataca su equipo favorito y qué lado del campo parecen ver con más posibilidades de marcar.



- **Posiciones Promedio.** Esta nueva estadística ayuda a identificar las estrategias de los equipos mostrando cómo cambian las posiciones promedio de los jugadores sobre el terreno de juego durante cualquier intervalo de tiempo deseado en el partido. Se basa en Match Facts (datos del partido ya existentes), posiciones promedio (disponibles desde la temporada 2019-2020), al ofrecer la flexibilidad de analizar cualquier parte del juego, en lugar de solo en el descanso o el final del partido. Los medios de comunicación asociados y los comentaristas pueden ahora elegir qué intervalos de tiempo analizar y luego comparar esas secciones del partido, lo que facilita la identificación de tendencias tácticas, como por ejemplo si un equipo reaccionó visiblemente o comienza un período de mayor presión después de un evento significativo como un gol, una tarjeta roja o una modificación.

El procesamiento de datos que ofrece AWS es lo que permite ofrecer cada vez más soluciones y análisis segmentados del juego con la incorporación de nuevas métricas. Se trata en definitiva de sacarle el jugo cada vez más a la nube de datos que se capturan durante el juego. Es un verdadero trabajo de analytics y big data: análisis inteligentes de datos que ya están y que ofrecen explicaciones simples sobre los fenómenos del juego.



La métrica todavía de moda en el fútbol, conocida como “Goles Esperados” (xG), evalúa en tiempo real la probabilidad de que un jugador marque un gol mientras realiza un tiro. Los cálculos se realizan a través de AWS que analiza 40,000 tiros históricos a puerta en la Bundesliga, y explica el grado de dificultad de un tiro basado en la distancia al arco, el ángulo hacia la portería, la velocidad del jugador, el número de defensores en la línea de tiro y la posición del arquero. Esta métrica es similar a la tasa de probabilidad de captura que AWS ha popularizado en las transmisiones de la NFL. Ya volveremos sobre NFL.

Andreas Heyden, CEO de la división digital y de innovación de la Bundesliga con el foco puesto en la primera y segunda división del fútbol alemán, comentó en una entrevista con Sporttechie en 2019 cual es el amplio sentido que Bundesliga le da a su alianza con AWS. *“Amazon Web Services es el proveedor oficial de Bundesliga. Eso significa que nos brinda toda su oferta de soluciones de almacenamiento y procesamiento de datos en la nube. Ahora, llevado eso a un nivel superior, ¿cómo podemos crear ideas, cómo podemos contar historias con tecnología que tal vez no se hubieran podido contar sin tecnología? ¿Cómo podemos personalizar el contenido para que el usuario cree una experiencia más atractiva? Tenemos contenido de datos y video y contenido de texto de más de 50 años: 130 mil horas en nuestros archivos de video de más de 10 mil juegos. Tomando este rico inventario para nuevas ideas y creando nuevas historias, aquí es donde AWS nos está ayudando”*, dijo Heyden hace ya dos años.

El acuerdo entre las dos organizaciones impacta en métricas sobre el análisis del juego y en cómo usar los datos para la experiencia de ver la Bundesliga. En resumidas cuentas, dos caminos que parecen paralelos pero se cruzan en el fanático que ocupa el centro de la escena. El antecedente que vio Bundesliga para utilizar la capacidad operativa de AWS se encuentra en la NFL, una competición que tenía un problema específico y de grandes dimensiones: el alto índice de lesiones graves de sus jugadores.

NFL se unió con Amazon en 2019 para, a través de sus plataformas de datos y análisis, estudiar lesiones y generar medidas que mejoren la seguridad de los jugadores de fútbol americano. La liga trabaja con la nube de AWS (Amazon Web Services) para impulsar sus operaciones de Next Gen Stats desde 2017. Los servicios de inteligencia artificial y machine learning de AWS se aplican a la base de datos de lesiones de la NFL, que acumula información sobre 42.000 lesiones y 8.000 jugadores en los últimos 10 años.

Ese año, la NFL también introdujo un programa piloto en el cual determinados equipos usan protectores bucales equipados con sensores para estudiar las conmociones cerebrales. La liga había estado buscando un proveedor de inteligencia artificial para estudiar su recopilación de datos sobre lesiones, y AWS ahora asumirá ese papel. *“Esta asociación representa una oportunidad para que la NFL y AWS desarrollen nuevos enfoques y herramientas avanzadas para prevenir lesiones, tanto dentro como posiblemente más allá del fútbol americano”*, dijo Andy Jassy, CEO de AWS, en aquel momento cuando se anunció el trabajo colaborativo.

Como parte de la nueva asociación, AWS y la NFL colaborarán para desarrollar “Digital Athlete”, un modelo de software simulado por computadora de un jugador de la NFL que ejecutará escenarios infinitos dentro de un entorno de juego de la NFL para evaluar el riesgo de lesiones. La plataforma se basará en datos de videos históricos y actuales de juegos de la NFL y analizará la posición del jugador, el tipo de juego, la elección del equipo, la superficie de juego, los factores ambientales, así como la información agregada y anónima de lesiones del jugador.

Las plataformas AWS utilizadas por la NFL incluyen Amazon SageMaker, Amazon SageMaker Ground Truth y Amazon Rekognition (un software para reconocimiento facial). La NFL y AWS ponen énfasis en encontrar información y técnicas para protegerse contra las conmociones cerebrales y las lesiones de las extremidades inferiores.

Las audiencias precisan tiempo para incorporar novedades. Tal vez no todas las ligas estén maduras para recibir esta información y quizás algunas no las incluyan dentro de su paleta de sabores a la hora de ver fútbol. Pero quienes precisaban comprobaciones sobre qué se puede hacer con los datos para analizar el juego y qué utilidad tienen, acá fueron más de 8.200 caracteres de un texto y sus imágenes para dar muestras: **el asunto funciona.**

## Premier League y Oracle: los datos de la liga más grande del planeta del fútbol

Premier League y Oracle pusieron un marcha un paquete de métricas avanzadas para capturar la atención del fanático. La fantasía de todo seguidor del fútbol es querer saber qué sucederá. Imprevisto, imposible de encapsular únicamente en los datos para ofrecer explicaciones, el fútbol es un deporte que cada vez encuentra más respaldo en la inteligencia de los datos para conocer situaciones. Y predecir escenarios. Conversé con Gabriel Vallejo, VP de Marketing de Oracle para Latinoamérica antes del inicio de la temporada 2021-2022, para conocer en detalle cómo se producen las estadísticas avanzadas en esta nueva temporada de Premier League.

-¿De qué se trata el acuerdo entre Oracle y la Premier League y qué impacto tiene para los fanáticos del fútbol.

-Para hablar de la Premier League creo que es importante también hablar de por qué estamos ahí haciendo este sponsorship. Oracle es una empresa de tecnología de 40 años en el mercado y ayudó al mundo a desarrollar toda la tecnología que hoy las grandes empresas y también pequeñas empresas startups utilizan para el management del negocio. Empezamos con bancos de datos, pero a lo largo del tiempo desarrollamos toda la solución en cloud y una solución SaaS (software as service) que ayuda a las empresas a hacer management, para hacer la gestión del negocio en el día a día, sea en finanzas, en marketing, ventas, recursos humanos. Ese es el contexto de Oracle.

A lo largo del tiempo nos tuvimos que posicionar cada vez más fuertemente en el mundo cloud con una solución que para nosotros hoy es gigante, nada mejor que utilizar deportes, que habla de performance para posicionar una solución que sí tiene la oportunidad de abrir las puertas para un nuevo mundo y por eso elegimos Premier League. No solo en la Premier League, también estamos en Red Bull Racing en Fórmula 1. Entonces son muchos deportes distintos, pero con un ADN muy fuerte de performance. Así nace nuestro posicionamiento en los deportes.

¿Por qué ahora en fútbol? El fútbol hoy es uno de los deportes que más genera visibilidad en el mundo, pero hay dos cosas importantes: uno es el espíritu de equipo, porque no es un deporte individual y lo otros es la performance porque es un deporte que necesita de atletas de altísimo desempeño y los datos que están por detrás pueden apoyar mucho. Ese es el plan de fondo, entonces empezamos con una idea de apoyar a Premier League que nos eligió como la empresa que va a proveer toda la solución de tecnología para generar insights y para generar resultados, porque cuando un equipo de fútbol empieza a utilizar los datos, las decisiones en el partido, y fuera de él, pasan a ser completamente diferentes. Ese es el big picture y ahí podemos ir profundizando un poco más en cada uno de los detalles.

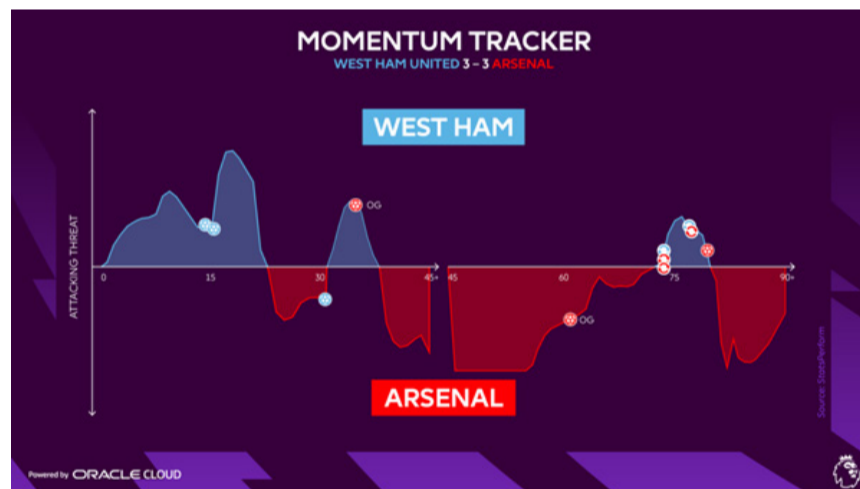
-¿Te animarías a describir de qué se trata cada una de estas soluciones que va a ofrecer Oracle para Premier League?

-Tenemos que pensar siempre desde el punto de vista del fan que está mirando el partido que está siempre con los equipos de fútbol, pero también mirar sobre la óptica del negocio y de los entrenadores de los equipos. Entonces tenemos dos miradas diferentes. Básicamente lo que estamos haciendo es una combinación de soluciones. Los fans podrán tener acceso a los datos de una forma más predictiva que van a generar mucha más opinión a lo largo del partido, como un live data stream, que la gente va a poder tener acceso y cómo materializar eso de tres formas muy concretas.



La primera es **Live Win Probability**, ¿qué es eso? Entender la performance del equipo a lo largo del juego. Entonces hacemos un cruce de informaciones y hacemos simulación, más de cien mil simulaciones de un partido con base en datos históricos de los equipos y datos de los últimos cinco partidos que tuvieron. Hacemos este cruce con inteligencia artificial y machine learning para generar la probabilidad de ganar o perder. A lo largo de un partido completo los fans, y también los entrenadores, todo el staff que está manejando el equipo a lo largo del juego va a poder tener acceso a eso con este live win probability.

Eso parece muy complejo, parece muy sencillo porque toda la plataforma de tecnología garantiza que estos datos, todos de muchos años, puedan ser combinados con un cruce, casi que automatizado, para generar estos insights, entonces es muy interesante porque van a combinar las penalidades, si se tuvo una tarjeta roja o no, todas esas pequeñas cosas que van pasando en todos los partidos van siendo combinados para generar las probabilidades.



La otra es **Momentum Tracker**: es una probabilidad de analizar cada diez segundos quién podría hacer un gol. Tenés miles de segundos que hacen toda la diferencia de un tiro en la pelota, para un lado o para el otro, quién puede hacer la diferencia para hacer un gol. Entonces el momentum tracker siempre va a monitorear en diez segundos la probabilidad y lo que va a hacer el cambio de juego. Eso también es una cosa súper interesante porque cada diez segundos el juego puede cambiar completamente, ya miramos muchos partidos que en los cinco segundos finales cambiaste el ganador. Esta es una herramienta que va a ayudar mucho.

Lo otro, que es súper interesante, es el Average Formation, que es una herramienta que también va a evaluar la formación de los equipos en el ataque y la defensa y mirar las combinaciones históricas para entender cómo los equipos que son rivales están accionando en la estrategia del otro equipo; entonces si un equipo está con la estrategia más avanzada, de ataque, cómo el otro equipo está haciendo la combinación para generar una defensa más fuerte. Y con eso se van generando los insights y decisiones que sean tomadas a lo largo del juego para maximizar o no la performance de uno de los dos equipos.

-Además de estar en una compañía tecnológica, ¿eres fanático del deporte. Según tu experiencia, ¿qué es lo que reclama el actual fanático? Más allá de que hay varios perfiles de fanáticos del deporte, pero de un fanático del fútbol que está acostumbrado a interrelacionar con segundas o terceras pantallas. ¿Qué es lo que está reclamando de parte de las ligas de fútbol, qué le gustaría recibir?

-Esa es una buena pregunta porque cuando hablamos de pasión hay reclamos completamente diferentes. Lo que miramos siempre es lo que los más apasionados quieren tener lo máximo de informaciones para basar su opinión frente a sus amigos, frente a todos. Cuando miramos un proyecto como ese escuchamos mucho a las nuevas generaciones, que están muy conectados con tecnología y que a ellos les gusta tener esta segunda o tercera pantalla porque esa es una realidad de estar mirando la pantalla, el juego, hablando con sus amigos al lado, mirando lo que están hablando sus amigos de social media en otro, haciendo todo al mismo tiempo.

Lo que miramos hoy es que la tecnología en el mundo físico va a tener una conexión mucho más fuerte, hablamos de “phygital”, no es un concepto nuevo, pero hoy más que nunca es “phygital” lo estamos viviendo. La realidad virtual de poder estar en un estadio estando en su casa con una tecnología inmersiva. En el estadio poder estar mirando el juego de arriba, pero en tu casa poder mirar el juego sentado al lado de tu jugador favorito. Mirá las posibilidades que la tecnología puede traer para la experiencia de un fanático. Yo veo que el futuro va a ser una combinación de la tecnología habilitando, potenciando la experiencia del fanático.

## 3.6

### **El día que Kevin De Bruyne utilizó al Big Data y se decretó el (falso) final de los agentes**

Kevin De Bruyne firmó su renovación de contrato con Manchester City hasta 2025 luego de respaldarse en el análisis de datos para ofrecer dos variables: qué aporte puede darle él mismo al club en ese lapso y qué chances de éxito puede tener el Manchester City en el mismo período. Proyección de indicadores de rendimiento para renovar un acuerdo, tal como se hace en cualquier industria. La novedad aquí fue que jugador era el que «reclamaba» datos para medir sus conveniencias, cuando sabemos que los clubes que tienen sus estructuras técnicas afianzadas son los que usan data para analizar la continuidad o no de un futbolista.

Tal vez este sea el otro lado del espejo para entender el final de ciclo de Sergio Agüero en Manchester City: mirar la movida de De Bruyne para deducir que análisis de datos hizo el City con un futbolista tan emblemático y consustanciado con su crecimiento, títulos y expansión global. Guardiola lee los datos como nadie. De todas maneras, en el fútbol suele decirse que ya está todo dicho o hecho. Qué los esquemas, las tácticas y las revoluciones no son tales, porque siempre aparece un peso pesado a advertirnos que donde vemos novedad, en realidad no la hay.

Juguemos hoy ese papel. Lo que De Bruyne hizo para sí mismo ahora, ya lo había hecho Arsene Wenger con Dennis Bergkamp: basarse en datos para tomar una decisión. Wenger se relacionó con los datos de rendimiento como técnico del Mónaco. Expandió sin límites ese interés cuando llegó al Arsenal en 1996. Un hecho histórico marca la sintonía del entrenador francés con la época que le tocó vivir: ese mismo año, el término «Ciencia de Datos» se utilizó oficialmente por primera vez en una conferencia de académicos en Kobe, Japón. Comenzaba ahí un debate que todavía sigue sobre cómo abordar a un campo interdisciplinario dedicado a recolectar, analizar y modelar datos. Wenger, con sus «floppy disks», ya estaba en tema cuando iniciaba ese ciclo inolvidable en Arsenal.

**LO QUE DE BRUYNE HIZO PARA SI MISMO AHORA, YA LO HABÍA HECHO ARSENE WENGER CON DENNIS BERGKAMP: BASARSE EN DATOS PARA TOMAR UNA DECISIÓN.**

El diseño de los entrenamientos, la política de contrataciones y el análisis del juego tuvieron una base científica en el trabajo de Wenger en Arsenal. La combinación de esquema organizado y libertad individual no fueron otra cosa que el producto del conocimiento extraído de las estadísticas. En 2011 el equipo contrató a una compañía llamada StatDNA dedicada al análisis de datos. Además del costo por sus servicios, el club le pagaba 250 mil dólares extras para asegurarse que las métricas no fueran a parar a equipos rivales. En 2014 Wenger le pidió al Arsenal que directamente comprara la compañía. La operación se cerró por 4 millones de dólares.

Fue entonces que Dennis Bergkamp, jugador del Arsenal entre 1995 y 2006 y leyenda del club, experimentó el método del DT francés en carne propia. En su biografía publicada en 2013, describe así su salida del club: «Usó estadísticas conmigo y una vez le dije: ‘¿En qué lugar de tus estadísticas dice que cambié el juego con un pase asesino?’ Me dijo: ‘Corrés menos en los últimos 30 minutos, corrés más riesgo de sufrir lesiones, y tu ritmo está bajando’. Eso era lo suyo. ‘Estás bajando el ritmo’, me decía. Pero de nuevo comenté: ‘Soy yo quién puede hacer una diferencia para vos.’. Wenger me contestó: ‘Solo pensás en vos mismo’ ¡Así qué yo era el malo...!». Fue el final de la carrera de Bergkamp como futbolista.

## **ALGÚN DÍA SE DARÁN CUENTA, PERO LOS CLUBES SUELEN PAGAR CONTRATOS POR LOS GOLES HECHOS, POR LOS QUITES PASADOS Y POR LOS “PASES FILTRADOS” YA CONSUMADOS**

La evolución del uso de los datos puso el «caso» De Bruyne, con toda justicia, como un nuevo prototipo: los datos a favor del jugador. Un elemento extra que se agregaba a la historia era que el belga no tenía un agente, negocia por las suyas y utiliza el respaldo de los datos para conversar sobre su futuro en las oficinas del City. La situación no era del todo cierta me comentó un agente argentino con algunos jugadores en el fútbol inglés: De Bruyne interviene en las negociaciones asistido por su padre y por un abogado. Pero la idea que el big data le permitirá a los futbolistas prescindir de los representantes -como el futuro del blockchain también eliminará a los escribanos y otras profesiones “liberales”- redondeaba la necesidad de una “noticia deseada” para fortalecer la postura a favor de los datos y la tecnología. Dejen, no hace falta: tiene valor igual.

El mensaje a futuro es que agentes y futbolistas deberán aprender a manejarse con datos para explorar sus opciones. Algún día se darán cuenta, pero los clubes suelen pagar contratos por los goles hechos, por los quites pasados y por los pases filtrados ya consumados. Premian con un contrato a futuro por todo aquello que quedó atrás. Eso fue lo que hizo De Bruyne: demostrar con datos que su valor agregado podría estar en los partidos que todavía no se jugaron.

### 3.7

## **Cómo maneja los datos la academia del Manchester City**

Nick Chadd fue el líder del departamento de Sport Science en la academia del Manchester City durante más de cinco años, hasta que fue reclutado por Benfica en mayo de 2022. Tuvo a su cargo en el City Football Group un área enorme dedicada a recolectar datos de nueve equipos, desde los menores de nueve años hasta el conjunto sub 23. En total, más de 200 jugadores y nueve entrenadores a los que debía explicarles qué dicen los números. “La data es buena, pero también es difícil encontrar a alguien que la interprete y la entienda”, decía Chadd en una entrevista con el sitio Leaders in Sport en 2019. Estas eran algunas de sus ideas sobre el trabajo con los datos en la Academia del Manchester City.

- “Podemos poner los mismos datos enfrente de todos, pero resulta que es una persona quien interpreta y los traduce en lo que yo llamaría ‘intervenciones significativas’. Una de las cosas que me parece importante es que los datos estén vivos porque no tiene sentido recopilarlos y tenerlos en un banco de datos sin informar nada”.
- “En algunos niveles juntamos más datos que en otros, depende de qué recursos tengamos y también dependemos de los puntos clave del tiempo en el desarrollo del atleta, de qué tan cerca está de ser un



futbolista profesional. Tenemos menos datos cuando son juveniles y a medida que crecen tratamos de construir datos comprensivos para tomar decisiones”.

- “Podemos complementar datos históricos con nuevos datos porque tenemos un sistema de recopilación realmente robusto y somos estrictos, independientemente de la llegada de un entrenador o un nuevo preparador. Ellos tienen que seguir este proceso de manera estricta porque necesitamos que los datos que recopilan sean comparables”.
- “Compartimos datos con los jugadores, sobre todo porque tenemos cada vez más datos a medida que crecen. Los jugadores están muy integrados en el proceso de recopilación, pero les explicamos que hay errores en las medidas. Si lo hacés parte, el jugador lo entiende y puede convertir el dato en una herramienta muy poderosa”.
- “Debemos tener en cuenta la comprensión de los datos de los entrenadores, que suelen ser ex jugadores, y no son expertos en datos. Ahora estoy encontrando que los datos más poderosos son los datos más simples”.
- “Desde una perspectiva del desarrollo juvenil, sugeriría identificar el talento en relación con el talento que ha existido antes: mirar los perfiles de éxito anteriores para compararlos con el nuevo talento que se está identificando. Es muy fácil ir y reclutar al atleta más grande en ese grupo de edad y hacer que entren y hagan un trabajo ese día, pero no es para eso que estamos aquí. El plan a largo plazo y la visión a largo plazo es crear jugadores de fútbol del futuro, por lo que el futuro no necesariamente significa que sean jugadores que estén aquí ahora, sino que es capaz de identificarlo a través de múltiples aspectos y luego tener el coraje y la habilidad para estar capaz de seguir con eso”.

## 3.8

### **Bielsa hizo del Leeds el equipo más corredor de la Premier League... y eso no tiene nada de malo**

Marcelo Bielsa dirigió en la temporada 2020-2021 al equipo más corredor en la Premier League. No se trata de datos analizados al azar, sino que fueron generados y demostrados para confirmar una percepción: a los ojos de cualquier observador de la Premier League, los leales a Bielsa consumaron el diseño de su obra con más sprints que cualquier otro equipo y también con más sprints a mayor intensidad. Leeds United fue por escándalo el equipo que más corrió en toda la Premier League. Y eso no tiene nada de malo. Es una búsqueda que define una identidad.

El mérito de este análisis profundo le corresponde a The Athletic, con una investigación basada en métricas de SkillCorner. El inicio del artículo nos pone en situación: “*Todo el mundo sabe que el Leeds United corre mucho. Eso es como decir que el agua está mojada*”, dicen los autores del informe. Procuraremos enriquecer con otros elementos este sustancioso perfil sobre el rendimiento físico del Leeds aplicado a su estilo de juego. Un equipo que llegó casi a 130 sprints promedio sobre un aproximado de 2400 metros recorridos en alta intensidad.

Leeds fue esa temporada el que más corrió en cantidad y en distancia. Superó en cantidad de metros recorridos por un mundo de diferencia a Liverpool, Southampton, Manchester City y Manchester United, que son los otros equipos que más se destacan en este aspecto. La “distancia de los sprints” se establecen en los 7 metros por segundo (25 kms por hora); en tanto que por debajo de eso marcan las “distancias a alta intensidad”, limitadas en este caso a los 5,5 metros por segundo (19,8 kms por hora).

Es bueno marcar, como hemos contado en otros casos en este libro, que los preparadores físicos no tienen una única medida sobre lo que son las distancias a alta intensidad y según el deporte o las prestaciones de los jugadores, las sitúan entre los 19 y los 24 kilómetros por hora. Es una variable, no una cifra exacta. Dentro del parámetro utilizado

para medir al Leeds, el artículo señala que ya sea con la posesión de la pelota, o sin ella, el equipo de Bielsa es el que más sprints a alta intensidad registra de toda la liga. En las métricas señaladas se observaba que el Leeds prácticamente se sale de escala en comparación con sus rivales.

*“Correr es un valor muy significativo porque indica sacrificio. Hay momentos en los que los metros que se ejecutan ayudan a lograr sus objetivos, y hay momentos en los que no. Pero muestran el esfuerzo realizado para hacer las cosas de cierta manera”,* deslizó Marcelo Bielsa en una entrevista con Sky Sports a comienzos de 2021, cuando se apuntaba a la intensidad de su equipo.

Una mirada desde los datos sobre el estilo de juego apunta a que el Leeds, según las métricas de SkillCorner, es el equipo que jugaba la mayor cantidad de minutos a gran intensidad: superaba los 150 minutos en promedio cuando tiene la posesión de la pelota, pero salta por encima de los 210 minutos en promedio cuando la pelota la tiene el equipo rival. Es la estadística avanzada que más claro deja el perfil de los grupos que maneja Marcelo Bielsa.

Recordemos que los pasajes de alta intensidad en un partido son muy puntuales y los sprints, en algunos puestos, son ocasionales. Por lo tanto no hay que analizar los minutos promedio con la clásica cuenta de los 90 minutos que dura un partido, sino que debemos verlo como una suma de instantes. Bielsa con Leeds lleva todo más lejos. Como dice el artículo: si en otros equipos como Manchester City, la gran cantidad de metros recorrida por un volante central habla de un desequilibrio, en Leeds es algo buscado: cada rival tiene encima una sombra diseñada por Bielsa cada vez que toma contacto con la pelota.

## **SI EN OTROS EQUIPOS COMO MANCHESTER CITY, LA GRAN CANTIDAD DE METROS RECORRIDA POR UN VOLANTE CENTRAL HABLA DE UN DESEQUILIBRIO, EN LEEDS ES ALGO BUSCADO: CADA RIVAL TIENE ENCIMA UNA SOMBRA DISEÑADA POR BIELSA CADA VEZ QUE TOMA CONTACTO CON LA PELOTA.**

Quien se haya quedado con el recuerdo de Marcelo Bielsa y sus conos anaranjados para dividir una cancha en múltiples parcelas para jugar fútbol reducido, atrasa en su percepción. Desde el momento de la llegada de Bielsa al Leeds, la prensa hablaba del “Murderball”, esa dinámica de juego 11 v 11 donde la pelota no se detiene nunca. De entrada llamó la atención ese modo de entrenar que precisa de colaboradores al costado del campo de juego para reponer la pelota de inmediato cuando se va. Jugar todo el tiempo, sin detenerse. “Murderball” (algo así como “balón asesino”) es un gran nombre para describir esa dinámica de entrenamiento.

En clubes como Athletic Bilbao y Olympique de Marsella, el “murderball” también llamó la atención desde su implementación. Bielsa ya lo traía desde Newell’s donde se lo conocía simplemente como “fútbol sin parar”. El sentido de esta práctica lo ofreció Benoit Delaval, preparador físico al que Bielsa conoció en Lille: reproducir en las sesiones de la semana el tiempo efectivo de juego que tienen los partidos. Entrenar como se juega desde un punto de vista físico, algo que disocian quienes miran el fútbol solamente desde lo táctico, lo creativo y la relación con la pelota.

Delaval fue entrevistado en un ciclo llamado Pacey Performance Podcast y describió buena parte de su sistema de trabajo. Obviamente se habló del famoso “murderball». Algunas de las ideas de Delaval en esa conversación:

- «Desde el comienzo de la temporada, nuestros partidos de la Premier League han durado una media de 96 minutos. Pero el tiempo de juego efectivo promedio es de 54 minutos, lo que representa el 56% del partido».
- “Si el tiempo efectivo de juego es de 54 minutos, cuando tenemos una sesión con 25 minutos de tiempo efectivo, sabemos que hemos jugado el equivalente a medio partido en nuestra sesión sesión de entrenamiento”.
- «En Murderball, tratamos de tener un tiempo de juego efectivo igual al tiempo del partido»
- «Jugamos los saques de banda rápidamente, hay muy pocos tiros libres, no hay tiros de esquinas. Por eso la intensidad es alta».

- “No hacemos juegos reducidos. Jugamos al menos una vez a la semana 11 contra 11. Intentamos entrenar de la manera más específica. Si tenemos 10 jugadores disponibles, preferimos usar el sub-23 para hacer 11 contra 11, en lugar de cinco contra cinco con solo jugadores del primer equipo”.

Si se juega como se vive, realmente no lo sabemos. Si el ideal es jugar como se entrena, la intensidad marcó el camino de Marcelo Bielsa en Leeds desde agosto de 2018 hasta febrero de 2022. Antes, lo había hecho en todos los lugares donde estuvo y dejó su marca. Luego lo ejecutó en Premier League: lo demostraron los datos y un fino sentido periodístico para contar mejor el juego.

## 3.9

### **Inteligencia artificial para un fútbol más objetivo y con evidencias**

Desde la década pasada, el detrás de escena de los clubes y equipos de fútbol luce cada vez más interesante. La evolución de las herramientas ofrece una posibilidad de conocimiento más profundo del juego y sus posibilidades. Es el caso de la Selección Argentina en su momento con la alianza con K-Sport con la utilización de **Smart Gear**. Se trata de una plataforma de match análisis de origen italiano, partner de la Serie A, que utiliza de inteligencia artificial para extraer más datos y conocimiento.

Los partidos de Argentina en la Copa América de 2019, y también los de Colombia, fueron registrados por cámaras portátiles de K-Sport para la realización del tracking óptico del juego. Las imágenes grabadas por los integrantes del cuerpo técnico de cada plantel, una vez capturadas, eran enviadas al cuartel de producción de K-Sport para la realización de reportes individuales y grupales de cada partido. El sistema cortaba segmentos longitudinales cada 5 minutos para comparar el rendimiento físico y técnico de los futbolistas con los mismos segmentos de partidos anteriores. Con la información agregada, los analistas de cada selección, reciben un reporte en formato PDF o de almacenamiento en la nube para poder acceder luego desde cualquier dispositivo.

#### **ALGORITMOS QUE PERMITEN DETERMINAR SI UN JUGADOR HIZO EL MEJOR PASE POSIBLE DE ACUERDO A CÓMO ERA LA JUGADA**

La inteligencia artificial hace su intervención en el sistema **Smart Gear** que permite cuantificar y evaluar las decisiones tomadas por los jugadores de acuerdo al desarrollo del juego. El algoritmo desarrollado por K-Sport se perfecciona con el aprendizaje automático para comprender e interpretar mejor las diferentes circunstancias de un partido. Toma en cuenta diferentes variables cómo las que se detallan a continuación:

- Capacidad de toma de decisiones
- Intensidad táctica ofensiva y defensiva
- Coeficiente de dificultad de los pases
- Elección del pase óptimo
- Capacidad de conducción del balón
- Situaciones de 1 vs 1 ofensivo y defensivo

- Ejecución de movimientos óptimos en fase ofensiva y defensiva
- Eficiencia táctica de la distancia recorrida durante los partidos

Sobre estos ejes, con datos analizados por los algoritmos, un entrenador le puede mostrar a un futbolista si tomó la mejor decisión posible al hacer un pase entrelíneas o si una determinada acción era la adecuada para construir el ataque de un equipo. Los datos duros combinados con las habilidades blandas. Explicar, corregir o felicitar basados en evidencias fácilmente demostrables. Varias selecciones de la órbita de Conmebol y equipos como River Plate y Boca Juniors, en diferentes momentos, utilizaron esta tecnología.

Se trata de un sistema capaz de evaluar objetivamente el rendimiento futbolístico porque incluye e integra todas las variables de rendimiento atlético, técnico, táctico y de toma de decisión que pueden influir en el éxito durante los partidos. La herramienta es un aporte a la tendencia de “objetivizar” los datos de un partido de un deporte como el fútbol, donde muchas veces la idea de “jugar bien” es el resultado de la visión subjetiva de quien observa. Determinada más que nada por el gusto personal y no tanto por los hechos concretos de 90 minutos de fútbol.

## 3.10

### **Cómo medir la calidad de juego de un equipo en alta intensidad**

En 2021, un informe reveló que River Plate era el equipo que más chances claras de gol genera por partido en el orden doméstico (2.48) y que el fútbol argentino tenía jugadores que en promedio recorrían 717.5 metros por encuentro en pasajes de “alta intensidad”. Esa métrica los ubicaba por encima de Ligue-1, la Serie “A” de Brasil y la Copa Libertadores, pero por debajo de la media general que era de 734 metros en alta intensidad.

Estos datos surgen y son recurrente a partir de reportes semanales que elabora CIES Football Observatory, una de las estructuras académicas vinculadas al fútbol que produce conocimiento del bueno y en altas dosis. Son investigaciones que se valen de las estadísticas avanzadas del fútbol para tratar de arribar a conclusiones sobre la dinámica del juego. En ocasiones lo logran y en otras son datos que aplicados a diferentes contextos podrían agregar valor en una análisis más profundo.

Los datos pueden ser valiosos para un club puertas adentro a la hora de evaluar esquemas de juego y cómo se cumplen las premisas establecidas por los entrenadores. Puertas afuera podrían ser herramientas para complementar el storytelling del juego. Datos mezclados con imaginación y creatividad, para que un aficionado pueda entender mejor qué sucedió y qué no sucedió en un partido. El desafío está para quien quiera tomarlo.

En cuanto a las oportunidades de gol claras, el informe de CIES estuvo basado en las analíticas que se obtienen de la plataforma InStat, la herramienta de origen ruso análisis de equipos y futbolistas que cuenta con una base de datos de más de 150 mil jugadores de más de 100 países. El reporte de CIES, en el caso de la liga argentina, tomó 14 partidos jugados durante la temporada. River lideraba el listado con 2.48 chances de gol claras sobre un total de 8.5 creadas y es seguido por Estudiantes (1.78), Vélez (1.52) y Boca (1.32). Manchester City con 3.3 chances claras de gol por partido estaba al tope del ranking entre los clubes de las cinco ligas principales de Europa, mientras que el Partizan de Belgrado es líder absoluto del estudio con 5 chances promedio por partido. El listado provisto por InStat abarcó el análisis de 680 clubes de 41 ligas internacionales.

## LOS CUERPOS TÉCNICOS ELIGEN CON CUÁLES FUENTES DE DATOS TRABAJAR PARA CONOCER EL MARGEN DE ERROR QUE PUEDEN TENER LAS DIFERENTES HERRAMIENTAS

Un detalle para tener en cuenta es que cada compañía que captura datos del juego tiene sus propios métodos, indicadores y glosario que permite identificar, en este caso, de que se habla cuando se habla de chances claras de gol. Por eso los cuerpos técnicos eligen con cuáles fuentes de datos trabajar para conocer el margen de error que pueden tener las diferentes herramientas: mezclar procedencias de datos es un mal recurso para los clubes y también para el periodismo cuando analiza el juego.

En el caso de las distancias que se recorren, CIES hizo su análisis en base a los algoritmos de la compañía francesa SkillCorner. Es una novedosa plataforma que hace un tracking de datos tácticos, técnicos y obtiene indicadores de rendimiento físico tomados de cualquier transmisión televisiva de un partido de fútbol. El reporte analizó 7.855 partidos de 31 ligas durante la temporada 2020/21 y señala que en promedio, todos los futbolistas de campo de cada equipo, recorren 99.9 kilómetros por partido. En La Liga se encuentra el registro máximo: 103.7 kilómetros.

Relevados 103 partidos de 2020/21, la Liga Profesional de Fútbol aparecía por debajo del promedio: 97.9 kilómetros recorridos por partido. Al momento de analizar los recorridos en alta intensidad, el fútbol argentino resumía 717.5 metros por jugador de campo y por partido. Son pasajes ocasionales e intermitentes, los populares “piques” o las disputas de la pelota con un rival, pero determinantes durante el juego. En este caso el promedio general de todo el reporte estaba en los 734 metros.

Los pasajes de alta intensidad no responden a una cifra exacta y los criterios de los preparadores físicos son variados. Según el nivel del atleta y el grado de desarrollo, se puede situar en una velocidad que oscila entre los 19 y los 24 kilómetros por hora. Esos sprints que hacen los futbolistas en un partido son los trascendentes y no tanto la cantidad de kilómetros que corrieron en un partido, una métrica que no va más allá del dato curioso y que no explica demasiado en un deporte como el fútbol.

Los datos de distancias recorridas también demostraron que en las ligas europeas la superficie cubierta del campo de juego es superior a la que muestran las ligas sudamericanas, pero el reporte aclaraba que estos indicadores no permiten llegar a “conclusiones determinantes y significativas” que demuestran una superioridad en el estilo de juego. En resumen: los datos de distancias recorridas son muy similares como para establecer un vínculo entre el despliegue físico y la jerarquía de una competición. Los románticos del fútbol no tienen nada de qué preocuparse.

3.11

### **Cómo hacer jugar a Messi en diferentes clubes gracias a la inteligencia artificial**

Medio gol y 0,30 asistencias por partido. Esa sería una probable tasa de rendimiento de Lionel Messi si llegara a jugar en Newell's, River o Boca. El equivalente a 12 goles y 7 asistencias en un torneo de 23 fechas como el último jugado en la Argentina. En ese campeonato ganado por Boca, los goleadores fueron Rafael Santos Borré (River) y Silvio Romero (Boca) con 12 goles. El mayor asistidor fue Mariano Bittolo (Newell's) con 7 asistencias. Estos datos indican que Messi dominaría en el medio local aquello que lo destaca por encima del resto de los futbolistas: concentrar los mejores números de goles y asistencias. Messi, en definitiva, seguiría siendo Messi aún contra el improbable pronóstico de los que aseguran que en las canchas argentinas sucumbiría antes golpes y raspaduras.

Las métricas no son antojadizas. Corresponden a un modelo predictivo hecho por Olocip, una compañía tecnológica

española que utiliza la inteligencia artificial para hacer predicciones de rendimiento y contextualización de jugadores de fútbol. La compañía ofreció originalmente un reporte predictivo en función de una probable llegada de Messi a Manchester City, Manchester United, PSG e Inter, los clubes europeos mencionados como sus probables destinos. A pedido para una nota exclusiva que publicó La Nación, Olocip incluyó predicciones de Messi en los dos equipos más convocantes de la Argentina y en Newell's, el club donde comenzó su formación como futbolista.

“Lo que se pregunta un club a la hora de hacer un fichaje es cómo va a rendir ese jugador en su equipo la próxima temporada. Acudir a datos descriptivos del pasado (big data) es inútil si lo que se quiere saber es el rendimiento futuro de un jugador. El análisis predictivo a través de inteligencia artificial permite contextualizar al jugador en su nuevo entorno: tipo de liga, equipo, compañeros, entrenador, sistema de juego, edad, entre otras variables, algo fundamental a la hora de comparar objetivamente bajo rigor científico. Esto no es una bola de cristal, sino una tecnología que permite reducir la incertidumbre para tomar mejores decisiones. Messi no va a jugar igual en Barça que en otro equipo. Todo lo que tendrá alrededor en su nuevo entorno influirá en su rendimiento..”, describe Bárbara Ugidos, jefa de comunicaciones de Olocip. La startup tiene como fundador al futbolista Esteban Granero, ex Real Madrid.

Los algoritmos de predicción permiten generar un modelo que utiliza los datos del pasado para analizar como un futbolista se adaptaría a un nuevo club. En el caso de Messi algunos indicadores señalaron que, cada 90 minutos, Messi haría más goles en el PSG (0,6), daría mayor cantidad de pases en el City (60), tiraría más centros en Inter (4,1) y haría más regates en cualquiera de los dos equipos de Manchester: 7,5 por partido. Esa tasa se refleja también en los tres equipos del fútbol argentino, lo que confirmaría lo que cualquiera de las dos inteligencias, la artificial y la humana, darían por válido: Messi excede los contextos. Es un futbolista fuera de toda escala.

Por lo menos, así también lo ve Sergio Luengo, Lead Data Scientist en Olocip: “Diría que Messi es un jugador único. Cuando tratas de buscar jugadores similares a él, contextualizados en el Barcelona, no hay ningún jugador que tenga un nivel de similaridad elevado; al contrario de lo que sucede con otros jugadores, para los que sí que hay recambios con un nivel de similaridad elevado tras contextualizar. Podríamos decir que Messi literalmente es irremplazable...”

3.12

## **Diego Maradona en el 86: la belleza de un gol bajo la cultura de los datos**

El segundo gol de Maradona a los ingleses es un gol constante. Sucede todo el tiempo, cada vez que se lo mira en YouTube o en FIFA+, cada vez que alguien lo evoca. Es un gol portador nato de belleza. Un gol imposible cuando se lo observa simplemente para comprobar que efectivamente fue cierto. Es un gol registrado ya en el fondo de la historia, cuando la cultura de los datos en el fútbol no existía.

*“La va a tocar para Diego, ahí la tiene Maradona, lo marcan dos, pisa la pelota Maradona, arranca por la derecha el genio del fútbol mundial, y deja el tercero y va a tocar para Burruchaga...Siempre Maradona! Genio! Genio! Genio! ta-ta-ta-ta-ta... y Gooooooooo! Gooooooooo! ¡Quiero llorar! ¡Dios santo! ¡Viva el fútbol! Golazo! Diego! Maradona! Es para llorar perdonenme... Maradona, en una corrida memorable, en la jugada de todos los tiempos... barrilete cósmico...¿de qué planeta viniste? Para dejar en el camino tanto inglés, para que el país sea un puño apretado, gritando por Argentina... Argentina 2 - Inglaterra 0... Diegol, Diegol, Diego Armando Maradona... Gracias dios, por el fútbol, por Maradona, por estas lagrimas, por este Argentina 2 - Inglaterra 0...”*

Ese es el sonido y el recuerdo que acompaña al impacto visual del segundo gol de Diego Maradona a Inglaterra en los octavos de final de México 86. La transcripción del mejor gol de todos los tiempos.¿Cómo sería el análisis de ese gol con los instrumentos de medición del presente? ¿Qué nos dirían los especialistas que etiquetan eventos del juego en softwares sobre el tracking de situaciones por debajo de los registros emocionales? Reconstruir cierta arquitectura de

datos nos permite darle otra dimensión a esa obra cumbre del fútbol. Conviene también detenerse en dos momentos del relato de Víctor Hugo Morales: “va a tocar para Burruchaga” y “siempre Maradona”. Los datos en 2020 reflejan tanto lo que no sucedió cómo la progresión de los hechos tal cómo los conocemos.

Statsbomb, empresa de estadísticas avanzadas y análisis del fútbol, tomó ese minuto 54 del partido entre la Argentina e Inglaterra para traducir la belleza en métricas. En toda la secuencia que comienza con el pase de Héctor Enrique (efectivamente ese pase está contabilizado como tal porque la jugada termina en gol), hay por los menos 16 eventos capturados en toda la progresión: recuperación, gambeta, pase, recepción bajo doble presión, carrera bajo presión, intento de entrada del rival, gambeta, carrera bajo presión, intento de entrada rival, gambeta, carrera bajo presión, acción del arco y presión doble, gambeta, remate y gol.

*“Ese gol hubiera sido una pesadilla para quien captura datos en el fútbol porque cada evento tenía a su vez otros cinco eventos a su alrededor: presión, oposición defensiva y de haber habido otro pase sería un key pass (pase clave). Si equipos como el Barcelona de Guardiola justificó el análisis específico en los modos de pasarse la pelota, jugadores como Maradona dan cuenta de la importancia de registrar y analizar todos los eventos sin pelota porque en ese gol existen gran cantidad de eventos que pueden tomarse como eventos secundarios”, dice Matías Conde, ex analista de datos en fútbol de la ex Superliga Argentina de Fútbol y ahora a cargo del área editorial de Stats Perform para Latinoamérica. Ya volveremos a encontrarnos con Matías Conde sobre el final de este libro.*

## **ESE GOL HUBIERA SIDO UNA PESADILLA PARA QUIEN CAPTURA DATOS EN EL FÚTBOL PORQUE CADA EVENTO TENÍA A SU VEZ OTROS CINCO EVENTOS A SU ALREDEDOR**

Hay otra métrica actual ya célebre que atraviesa a esa anotación: los “goles esperados” (xG), una medición que cuantifica la posibilidad que tiene un determinado disparo de terminar en gol de acuerdo a los niveles de dificultad para conseguirlo: posición, calidad del tiro, oposición que intentan los rivales. Para Opta, la xG de ese gol fue de 0.258, en un cálculo de ángulo y distancia. Los goles esperados son probabilidades que se calculan en un rango que va de 0 a 1, con lo que podemos proyectar que ese gol de Maradona lo hubiera sido en el 25 por ciento de los casos.

La influencia total de Diego Maradona en ese partido está firme en la memoria, pero cuando se vuelca en ciertas estadísticas avanzadas lleva a preguntarse, sin rubor, si alguna vez algún futbolista jugó un partido semejante. Diego hace 5 pases clave, es decir, asistencias para ubicar a un compañero en situación de gol; siete de los 15 remates de la Argentina en ese partido fueron suyos; Todo el equipo argentino hizo 318 pases y 32 fueron de Maradona y tuvo un 82 por ciento de efectividad cuando el promedio del equipo fue del 74 por ciento.

En ese partido, además, hubo 30 gambetas intentadas por la Argentina y 19 fueron de Maradona. Tocó 78 veces el balón en los 530 toques que tuvo el equipo en todo el partido (un 14.7 por ciento). Fue el que más intervino con Sergio Batista detrás suyo con 54. Finalmente, recibió 6 de las 12 faltas cometidas por los ingleses. El mapa de calor lo mostró especialmente activo con la pelota entre el círculo central y la medialuna del área, con una leve inclinación hacia la banda derecha.

En una mirada cenital de México 86, vemos a Diego Maradona involucrado en el 71.4 por ciento de los 14 goles que hizo el seleccionado en ese Mundial. Colaboró con 5 asistencias y cinco goles propios. Según datos de ESPN Stats, Maradona superó exitosamente 53 duelos contra un rival en todo el Mundial, con un promedio de ocho por partido en México 86. Cuatro de esas acciones personales se dieron en una sola jugada: el segundo gol a Inglaterra.

La belleza de una acción bajo el paradigma de los datos. Lo que hubieran dichos las métricas hoy, ya mismo, ante un gol que jamás deja de suceder

## Una mirada desde el rugby sobre la influencia de los datos

Juan Martín Hernández, uno de los mejores jugadores de rugby de la historia argentina. Comenzó a jugar en Deportiva Francesa en 2000 y luego estuvo en Stade Francais y Racing Metro en Francia, tuvo un breve paso por Sudáfrica y completó 74 partidos con el seleccionado de Los Pumas y con la franquicia argentina de los Jaguares entre 2016 y 2018. Anunció su retiro en marzo de ese año. Sobre el final de ese 2018, pude tener la fortuna de compartir con él una charla en el SAP Smart Analytics Forum realizado en el MALBA de Buenos Aires. Rescato su mirada sobre el uso de los datos que contó en esa oportunidad:

- “La primera vez que usé un GPS fue hace diez años. No teníamos ni las musculosas para ponerlos. Los primeros datos mostraban cuánto corríamos, pero no había mucha noción de qué hacer con eso. Pero la evolución del análisis de datos con el tiempo pasó a ser algo muy importante”.
- “El uso de los datos cambió el deporte, sin duda. Para la preparación física y para el juego. En Los Pumas modificó, por ejemplo, la manera en que retrocedíamos a posiciones defensivas. Cuando hacerlo lento o hacerlo rápido. Sin dudas se juega de otra manera”
- “Soy de una época de transición. Cuando comencé a jugar no había tanta tecnología en el rugby. Cuando dejé de jugar ya todos la tenían. Sin dudas que de haber tenido algunas cosas anteriormente me hubieran servido, especialmente para evitar algunas lesiones”.
- “Siempre fui de entrenar mucho y fuerte. Ahora que todo se mide, seguramente podría haber frenado antes y exigir el cuerpo de otra manera de haber tenido toda la información que ahora hay disponible”.
- “Una de las cuestiones que modifiqué fue cuando me hicieron análisis de sangre y una nutricionista con la que trabajaba me sugirió algunos cambios alimenticios a partir de esos resultados. Esos datos me sirvieron para estar más sano en algunos momentos de mi carrera”.

## Tour de France: Millones de data points y realidad aumentada en tu living

El galés Geraint Thomas fue el ganador del Tour de France 2018, tal vez la competencia deportiva que por primera vez generó la mayor cantidad de datos durante su transcurso en esta nueva. La alianza del Tour con Dimension Data (ahora parte del gigante NTT), una compañía de servicios tecnológicos, elevó al ciclismo a la plataforma más destacada del manejo de información durante la competencia. El efecto es doble: mayor cantidad de “data points” procesada por los equipos y un nuevo modo de enlace con los fanáticos a partir de los contenidos publicados por el Tour de France desde esa perspectiva.

Desde 2015 la compañía es la proveedora de datos del Tour. En cada edición se generan 150 millones de data points durante toda la competencia. A partir de 2018 profundizaron la tendencia de los modelos predictivos para anticipar y ayudar a comprender cada acción de las 21 etapas del Tour. El foco central es puesto en uno de los instantes más relevantes de la competición: intentar predecir en qué momento y en qué condiciones, el pelotón de ciclistas amenazará a quien lidera el tramo. O bien cuando se desprenderán los corredores para intentar el asalto decisivo. Finalmente, van por todo: utilizar su modelo predictivo para anticipar quién puede ser el ganador de cada etapa de acuerdo a la marcha



de la competición, las condiciones climáticas, el relieve del tramo y todas las variables que se puedan analizar.

Esa información, además de ser valiosa para los equipos, fue vital para la creación de contenidos orientados a los fans. La cuenta en Twitter @letourdata es la que canaliza en cada edición los gráficos y los videos que explican desde los números cómo será cada tramo y cuando, probablemente, el pelotón será el protagonista. Los datos fueron imprescindibles para que la organización lograra la fidelidad de una audiencia más joven: los fanáticos de entre 18 y 35 años representan actualmente el 73 por ciento de los 6,5 millones de espectadores que interactúan con el Tour de France a través de sus redes sociales. En tiempos en los que los sitios webs ya no tienen tanto peso, el Tour experimenta mejoras: su tráfico aumenta un 15 por ciento cada año y pasó de 6 millones de visitas en 2016 a un total de 71 millones en 2017, el momento del mayor salto cuantitativo.

Dimensión Data pudo mostrar gracias al Tour de France su despliegue en lo que se conoce como la Internet de las Cosas: todos los ciclistas que intervienen en la competencia llevan sensores debajo de sus sillas que se conectan con camiones, móviles y estructuras fijas a lo largo de los 3.351 kilómetros del Tour. Ninguna otra competencia en la actualidad ofrece semejante cobertura tecnológica con una doble misión: la evolución de sus equipos y el interés de los fanáticos, en tiempos en que captar la atención es una tarea que requiere mucho esfuerzo.

La evolución en la última edición de 2022 se pudo apreciar en la cada vez más perfecta aplicación de realidad aumentada en 3D que le permitió al usuario proyectar sobre una superficie plana en un living o una oficina, una réplica digital de cada una de las etapas del Tour con los datos que enriquecieron la versión gamificada de una competencia asombrosa. Y cada año más.

3.15

## El fútbol analizado y definido como un mercado ineficiente

Rasmus Ankersen es un personaje imprescindible en esta época del fútbol. Es un puerto de llegada obligado cuando del uso de los datos para la toma de decisiones y de los modelos de negocios y gestión que debe tener un club de fútbol. Ankersen es consultor, ofrece conferencias, pero antes de convertirse en un experto, abrazó el fútbol como lo hace todo niño que de adulto quiere tener algún tipo de vínculo con este deporte. Trajo ideas nuevas que ya nadie puede dejar de escuchar. Reinventó el fútbol moderno desde la zona de los escritorios.

Director de Fútbol en Brentford FC, CEO en FC Midtjylland, Ankersen logró en cada intervención sembrar un concepto nuevo en quien lo escucha. Un dato que completa una secuencia. Y ahí está la clave: no hay que esperar la fórmula secreta cuando Ankersen habla, sino prestar atención a cómo los clubes deben construir sus propios procesos. Rasmus Ankersen estuvo en el Summit Liga MX en junio de 2021, un par de meses antes de desvincularse de los dos clubes que lo hicieron famoso y aparecer como parte interesada en la adquisición del Southampton.

### Datos para ser racionales en una industria emocional

Creo que ambos clubes se han visto desfavorecidos en el sentido de que han estado compitiendo contra clubes en sus ligas que tienen mayores presupuestos. Y cuando estás compitiendo contra alguien con más dinero, obviamente, si tienes que ganar tienes que hacer algo diferente. Hemos intentado hacer una variedad de cosas diferentes: una de ellas tiene que ver con los datos. Usamos mucho los datos en el scouting y en general diría que tenemos una cultura que es impulsada por los datos en el sentido que, en una industria muy emocional como el fútbol, es una ventaja competitiva ser racional y ser claro en la toma de decisiones. Porque al final del día mi trabajo consiste en tomar buenas decisiones y los datos pueden ayudarnos a lograrlo. Entonces, Brentford y Midtjylland son mucho más que datos; pero sería correcto decir que es una gran parte de nuestra filosofía, es una gran parte de lo que hacemos.

### Cómo ser un club diferente con menos presupuesto

Creo que Brentford ha demostrado especialmente que es posible competir con los otros clubes, a pesar de que tienen mayores presupuestos. Brentford estuvo como esta temporada en el grupo del medio en el presupuesto de jugadores, pero ha logrado ascender a la Premier League. Midtjylland también ha estado bastante detrás de Copenhague, en Dinamarca y aún así logró ganar tres campeonatos y este año se clasificó sensacionalmente para la fase de grupos de la Champions League. Así que definitivamente es posible, pero yo diría que **no soy tan ingenuo como para pensar que el dinero no importa en el fútbol porque sí importa**. Y creo que para cualquier club de fútbol es importante saber: *“¿Cuál es tu estrategia, desde el punto de vista del fútbol? ¿Cómo vas a ser diferente?”*

### Cada club debe conocer su modelo de negocios

Pero también es importante comprender cómo vas a hacer tu dinero como club. *¿Cuál es su modelo de negocios?* Porque gradualmente, durante los últimos años, hemos podido aumentar nuestro presupuesto salarial y lo hemos hecho porque hemos reinvertido las ganancias que obtuvimos a través de las transferencias de jugadores. **Así que no estoy sentado aquí diciendo que las finanzas no importan**, creo que importan mucho en el fútbol, son una de las cosas más importantes, pero hay otras cosas que puedes hacer para obtener una ventaja, cosas que no son caras.

### Clubes ricos vs. innovación por limitaciones presupuestarias

No estoy enterado de lo que sucede exactamente en otros clubes así que prefiero no hablar demasiado. Yo sí diría que es una cosa general, no solo en el fútbol sino hablando generalmente, que gran parte de la innovación tiende a provenir de personas que tienen limitaciones en sus restricciones presupuestarias; porque eso es lo que te obliga a pensar diferente. **Si tienes una abundancia de recursos no tienes que destinar tanto poder cerebral al problema porque puedes dedicar suficiente dinero a ello**. Aún así creo que hay algo fundamental: que la innovación a menudo no proviene de los más ricos, sino a veces del que tiene que superar obstáculos y limitaciones.

### Los datos no tienen sentido con dos pasantes en un sótano...

La otra cosa que diría al respecto es que es importante tener buenos modelos, es importante tener buenos algoritmos, es importante tener acceso a buenos datos, pero eso es solo parte de la historia. Creo que la forma en que lo usas es probablemente la más importante. Y creo que probablemente muchos clubes utilizan datos hoy en día y también están haciéndolo en una manera sofisticada, pero creo que también es algo que pasa en muchos clubes con dos pasantes en un sótano.

Y eso es tal vez, creo, en donde somos un poco diferentes porque con nosotros es más o menos impulsado desde arriba, desde el propietario, desde mí. Como digo a menudo: la prueba para mí es si eres una organización verdaderamente impulsada por datos. Y la pregunta que probaría eso es si los datos son parte de las más importantes decisiones, aquellas que tienen mucho que decir en los aspectos más importantes de las decisiones en un club de fútbol.

Es decir, *“¿Cuándo despides al entrenador principal? ¿A quién contratas como entrenador principal? ¿Qué jugadores compras? ¿Qué jugadores vendes? Eso es lo más importante, ¿Cómo se ve su estrategia?”* Eso es lo más importante. Si los datos forman parte de esas decisiones, entonces creo que puede considerarse una cultura impulsada por datos. Si solo dos becarios en un sótano están trabajando con los datos y luego, cuando se trata de las grandes decisiones no forman parte de ellas, no creo que esto sea parte de la cultura, y creo que hay una distinción realmente importante cuando hablamos de esto.

### Tener muchos datos y mirar mucho fútbol

Usamos los datos en el reclutamiento, pero también vemos mucho fútbol. Usamos nuestros ojos y recopilamos todo tipo de datos, pero no se trata solo de modelos y algoritmos. **Creo que en el fútbol hay**

una desconexión entre lo que llamaría yo a los chicos de las estadísticas y los datos y los chicos de la inteligencia emocional. Estos últimos son los entrenadores, lo que llevan mucho tiempo dentro del juego del fútbol y toman decisiones basadas en los instintos y la intuición.

Ambos conjuntos de habilidades son importantes, pero no se comunicaban bien entre sí. Creo que ese es el problema. Entonces significa que los chicos de los datos terminan respondiendo un montón de preguntas, pero el problema es que nadie ha planteado esas preguntas, y por eso hemos terminado con estadísticas inútiles que no cuentan realmente nada.

Por eso, cuando trabajas con datos, creo que las preguntas que planteas son tan importantes como los datos. Tienes que plantear las preguntas correctas. «¿Qué es lo que quieres saber que actualmente no sabes? ¿Y si supieras, eso cambiaría tu toma de decisiones? Ya sabes, tienes que comenzar así y luego puedes utilizar los datos. Así que eso sería una observación al respecto: “¿Cuáles son los datos claves que deseas que impulsen tu toma de decisiones?”

### Los foros de hinchas como herramienta de scouting

La otra cosa que quiero decir es que los datos no solamente son algoritmos y modelos, también hay muchas otras cosas. así que los datos también son cuando cinco scouts observan a un jugador. Esos son datos, entonces hay que definir los datos de manera bastante amplia, creo. Entonces, una cosa que hemos hecho con bastante éxito, es que, cada vez que fichamos a un jugador tratamos de ver qué es lo que los fans de ese club están diciendo sobre el jugador. Estamos analizando el foro de fans porque si mil fans han observado el mismo jugador 50 veces y hay un constante patrón de qué decir al respecto, son datos muy valiosos. Yo diría que eso es más valioso para mí de lo que dos de mis mejores scouts dicen si observan al jugador dos veces, porque esta es la sabiduría de las masas, por así decirlo. Entonces los datos como muchas cosas, a veces no se entiende en el sentido de que no se trata solo de modelos o algoritmos, pero los datos son muchas cosas, y eso es lo importante para entender también.

### Cuidarse del storytelling emocional

También tienes que tener cuidado con la narrativa que te cuentas y las historias que te cuentas sobre el juego y el lado emocional. Son muchos los factores que intervienen en una decisión sobre qué hacemos y cómo armar la cuestión. Lo que hacemos es trabajar, hay tantas opiniones en el fútbol que intentamos trabajar con lo que llamamos un modelo de escuadrón, que es básicamente una codificación de colores de diferentes tipos de jugadores que queremos y en qué consistirán, ¿cuántos jugadores queremos que tengan valor de reventa en el equipo? ¿Cuántos jugadores buscamos que solo tengan experiencia y que no tiene ningún valor de reventa que ofrecer? Entonces tenemos la composición correcta de ese tipo de jugadores.

Y puesto que somos un club que se construye en base a su modelo de negocios, tenemos que impulsar las ganancias del intercambio de jugadores. Obviamente tenemos que comprar jugadores que tengan valor de reventa, pero en otros clubes eso puede no ser tan importante porque tienen buenas fuentes de ingresos, realmente buenas de una gran base de fans. Entonces puede ser menos importante para ellos que los jugadores que tienen un valor de reventa. Quiero decir, diferentes modelos para diferentes clubes. Creo que tienes que saber cuál es tu modelo.

### Fútbol: un mercado ineficiente...y cómo aprovecharlo

Definitivamente es un mercado ineficiente. Y me gusta que sea, porque eso es lo que te da oportunidades para encontrar buenas ofertas y encontrar jugadores que están mal valorados por el mercado con un precio incorrecto para el mismo mercado. Así que creo que es la oportunidad que te brinda tener un mercado ineficiente. No quiero que todos los clubes sean racionales, no quiero que todos estén tomando decisiones racionales porque entonces tendré una ventaja menor, pero eventualmente hacia ahí es a dónde se va a ir. Eso es lo que sucede en cualquier industria, con el paso del tiempo se vuelve más eficiente y será más difícil conseguir realmente una ventaja.

### **Brentford en Championship: una larga espera**

Ha sido algo enorme: 74 años desde que estaban en la máxima categoría del fútbol inglés. He hablado con muchos, Brentford es un club viejo, tiene más de 100 años, tiene muchos hinchas de segunda y tercera generación, y ha sido muy conmovedor hablar con ellos. Porque muchos de estos tipos durante la mayoría de sus vidas han visto a Brentford en Liga Dos y la Liga Uno, y verlos ahora en la Premier League es algo que nunca pensaron que sería posible en sus vidas.

Lograr esto ha enorgullecido a muchas personas. Llegué a Brentford, estuve un año en Midtjylland, del 2014 al 2015, y luego me llevaron al Brentford donde trabajé junto con Phil Gilles. Dirigimos el Departamento de Fútbol y lo hemos hecho durante seis años. Luego ha sido una cuestión de realmente instalar al club. En primer lugar, ascendieron de la Liga Uno, así que debíamos establecerlos dentro del campeonato, en el top 10 y luego continuar mejorando lentamente, temporada tras temporada.

Hemos podido generar muy buenas ganancias en el intercambio de jugadores, compramos jugadores a precio barato y los vendimos muy caros y las ganancias las hemos reinvertido en el equipo. Y eso nos ha llevado a un lugar en el que, el año pasado, estuvimos muy cerca, perdimos la final de los playoffs, ante Fulham, y este año lo hicimos bien y ganamos.

### **Brentford: en primera división luego de 74 años**

El Championship es una liga implacable de 46 partidos y, a fin de cuentas, hemos estado en la final de los playoffs dos veces. Todo se reduce a 90 minutos de fútbol, y si ganas estás en el cielo, si pierdes, estás en el infierno, es bastante brutal. Hemos estado procurando hacer todo lo posible para aumentar la probabilidad de que esto suceda, sabíamos que a veces también necesitaríamos un poco de suerte, pero eso es lo que hemos tratado de hacer, simplemente hacer todo lo que podamos, optimizar los procesos e intentar tomar mejores decisiones todo el tiempo.

### **Brentford en Premier League: correr riesgos**

La mentalidad que realmente estoy tratando de instalar dentro de la organización, con los jugadores y con mi personal, es correr riesgos. Creo que en la Premier League hay mucha aversión al riesgo. Muchos equipos que ascienden juegan para no ser relegados, y creo que si entramos con esa mentalidad creo que vamos a batallar. Tenemos que entrar y atacar y correr algunos riesgos. Todavía tenemos que ser fieles a nuestro modelo, e intentar encontrar jugadores de ligas de equipos donde tal vez otros clubes no piensen que puedan llegar a la Premier League. Entonces, la clave para mí es que, aunque quizás regresemos (al Championship) no creo que suceda, pero podemos regresar nuevamente, y si pasa, aún así corrimos suficientes riesgos, hemos hecho todo lo que pudimos. Realmente nos meteremos en la liga con mentalidad de ataque, eso es lo que me gustaría ver.

### **Midtjylland y la cultura de innovación**

Midtjylland es el club de mi infancia. He estado viviendo en Londres durante 12 años, pero crecí en Midtjylland, ahí jugué, ahí he sido entrenador, así que cuando eché un vistazo al Midtjylland se le sugerí a Matthew (Benham) y él compró el club. Y ahí es donde me convertí en presidente. Obviamente ha sido muy gratificante para mí ser parte de la victoria del primer campeonato en la historia del club y luego ganamos otros dos campeonatos y clasificamos para la Liga Europea, clasificamos para la Champion League, así que logramos mucho en 7 años y también lo hicimos un buen negocio.

### **Midtjylland: un club que nació de dos clubes....que se odiaban**

Ha sido una travesía increíble, creo que hay una cultura de innovación de forma natural en Midtjylland. Es un pueblo pequeño que está en el medio de la nada, allí no hay ventajas naturales. Tienes que ser diferente, tienes que trabajar más duro, tienes que probar cosas nuevas si quieres competir con las grandes ciudades y esa mentalidad está muy viva en el club. Estoy muy orgulloso de lo que hemos

logrado allí y creo que hay mucho más todavía por venir.

Midtjylland apenas tiene 22 años, se fundó en 1999 y fue la fusión de dos clubes locales que se odiaban entre sí. Pero ninguno de ellos tenía dinero, así que se juntaron y nació Midtjylland. Entonces empezaron en una liga inferior y luego ascendieron y ha sido una historia asombrosa, así que en realidad, es un club muy nuevo que tuvo que crear una base de fans nueva desde el primer día. Han habido muchas circunstancias adversas para el club, pero ha sido una historia realmente asombrosa.

3.16

## **“El 80 por ciento de los datos en el fútbol sirven para darle consistencia a lo que ya sabemos; el 20 por ciento restante es el emergente de algo que no sabíamos”**

Matías Conde es analista de datos con especialización en investigación de mercado y sports analytics. Lidera el equipo editorial de data insights de Opta para Latinoamérica y también es el encargado de los contenidos de datos de Big Data Sports. Su enfoque en el fútbol lo puso en un lugar de vanguardia en la Argentina al estructurar de cero el área de datos de la Liga Profesional de Fútbol -ex Superliga- entre 2018 y 2020. Es fuente de consulta permanente dentro del ámbito del fútbol hispanoamericano para conferencias, masterclass y desarrollo de contenidos para medios.

Nos sentamos a conversar con Matias para ofrecer una mirada simple sobre cuál es el significado del uso de los datos en el fútbol, su futuro y por qué hay quienes directamente eligen ignorarlos sin otra base de sustentación que los prejuicios.

- Comencemos por lo más básico, ¿a qué nos referimos cuando hablamos de datos en el fútbol en esta época?

-En esta época hablamos de datos de eventos. Tiene que ver con la forma en que se capturan los datos. Muchas personas todavía no saben que hay humanos mirando el partido e ingresando información codificada con un protocolo y con una serie de reglas muy estrictas sobre pases, los toques de balón, los remates, todo lo que va pasando en el partido. Tenés 5 personas: un par dedicadas al equipo local, y un par dedicadas al equipo visitante, y un quinto que supervisa ingresando a un software ad hoc cada uno de los elementos que va pasando. Eso luego se levanta por las transmisiones, los portales, los informes para clubes. Hoy por hoy la industria se maneja mayormente a ese nivel. También en las ligas top hay tracking. Puede ser tracking óptico con cámaras, que genera un montón de datos más, -ahí es cuando aparecen los famosos 8 millones de datos del fútbol- y empiezan a haber también esto del tracking automático, a través de videos, que es lo mismo que con estas cámaras ubicadas en el estadio pero con un algoritmo que reconoce imagen, y generan además de los datos de evento, datos de contexto, datos de los lugares en dónde están sucediendo las acciones, y también la posición de los 22 jugadores y la pelota en todo momento.

-¿Qué sentido tiene ahora el uso de los datos en el fútbol y qué aplicaciones concretas tiene?

-Hay dos grandes aplicaciones, como una regla del 80-20. Yo tenía un jefe que iba a las presentaciones financieras de estudios de investigación y consultoría avanzada en datos y les decía a todos los gerentes: “De lo que van a ver ahora el 80% ya lo saben, y si no lo supieran nuestro estudio estaría mal. Pero hay 20% que es completamente contraintuitivo o un emergente que les va a dar una línea nueva para complementar sus acciones”, En el fútbol pasa algo parecido: el 80 % de los datos, lo que hacen es darle consistencia, darle profundidad a los lineamientos básicos del juego, que pueden tener cualquier entrenador o cualquier periodista luego de muchos años de mirar fútbol.

Se dan cuenta de que se juega poco tiempo efectivo; o que la posición cambia según qué equipo en ventaja. Ahora, lo que te aportan los datos, es la confirmación de esa percepción, y te lo dimensiona: si el equipo que va en ventaja, tiene menos la pelota, ahora, ¿todos los equipos lo hacen de igual manera? No. Un dato que aporta ese detalle, que no es menor porque en un juego tan parejo, las cosas se terminan definiendo con una buena interpretación de esos detalles. Después surgen cuestiones como descubrir que el movimiento de determinados jugadores abre espacios, que eso antes era muy difícil de cuantificarlo y poder medir el aporte del futbolista que “no hace nada” o hizo una sola jugada. Hoy podemos ver si realmente no hizo nada, o cuanto influye esa jugada puntual en el desarrollo de un partido.

Aporta datos también para explicar los merecimientos de los equipos, mostrar momento por momento cuando un equipo está en ventaja, cuando ese equipo esta amenazando más arriba, de cuando está teniendo la iniciativa del juego y en qué momentos dejó espacios para recibir contraataques. Entonces, los resultados hoy por hoy se pueden explicar mucho mejor desde los datos que hace algunos años.

**-¿Qué es lo que sabemos ahora sabemos en el fútbol gracias a los datos, que antes no sabíamos?**

-Comprobamos que hay ciertos tipos de ataques que funcionan menos que otros. Por ejemplo, en los remates de larga distancia se ha corrido el promedio. La distancia promedio de remates, -en los estudios que muestran la evolución de los mundiales, eso se ve muy claro- en las últimas copas del mundo se aprecia que se patea de mucho más cerca. Y haces el mismo estudio en Premier League pasa lo mismo. Eso tiene que ver con como va cambiando también la construcción del juego. Al estar mucho más medido, permite a los equipos tomar estrategias que estén más acorde con lo que en principio funciona respecto de los datos. Ese ha sido uno de los aportes principales.

**-Para explicarlo mejor: normalmente se entiende que cuando los equipos patean poco, de media o de larga distancia, se lo ve como un déficit. No lo sería tanto..**

-No, porque lo que se ha demostrado con diferentes métricas es que los remates de larga distancia no serían la mejor manera de atacar, o de conseguir goles. También pasa lo mismo con los centros. Se ha cambiado como se habla de los centros. Antes alcanzaba con tener un buen pateador, ahora hay toda una instrumentación, toda una estrategia respecto a cómo se lanza un centro o cuándo se lanza un centro. Esto de que hay equipos que van a patear el corner y juegan corto, y nunca tiran el centro, antes no pasaba. Los datos siempre han marcado la ineficacia, o han podido cuantificar, son muy pocos los centros que son impactados por delanteros, o por volantes con llegada, lo que fuera, entonces, eso también ha cambiado la estrategia de diferentes clubes alrededor del mundo. Ese es, me parece, uno de los aportes en cuanto al juego en general. Después me parece que lo que han dado es poder analizar a los equipos en diferentes circunstancias, eso me parece de lo más interesante. Hoy cada vez más, la tendencia es hacer análisis más segmentado por situación de juego.

**-El primer registro que encuentro de uso consistente de datos en los Mundiales es en Brasil 2014, especialmente con Alemania, que innovó un montón de asuntos. Entre esas innovaciones, pasarles a los jugadores videos cortos por WhatsApp, que antes no se hacía. De aquella época para acá, ¿qué cosas sabemos ahora que por ejemplo durante Brasil 2014 todavía no conocíamos con respecto a los datos?**

-Creo que se evalúa mejor el aporte de cada jugador. Había un montón de situaciones en juego que no estaban medidas, tan simples como el defensor central, que con una conducción rompe línea y pone el equipo en ataque. O el delantero que recupera pelotas en la famosa presión alta en la salida rival. Todas esas cosas no estaban bien medidas, y hoy por hoy hay métricas como el valor de posesión que evalúan al jugador en función de los eventos que hace, la zona en que los hace, y las consecuencias que eso tiene.

Si yo recupero una pelota y eso genera una situación de gol para mi equipo, mi valor de posesión sube, y sube mucho menos si recupero una pelota en mi campo de tiro perdido del rival y la jugada termina en alguna situación intrascendente. Me parece que en eso se ha corregido, y muchas cosas que antes no se veían en las “planillas”, ahora se ven. Lo mismo pasó en la NBA con las estadísticas avanzadas, donde se decía que con Ginobili, o Nocioni y muchos jugadores argentinos “las planillas no eran lo suficientemente

justas". Si lo ves con métricas avanzadas hay un montón de cosas que los redimensionan. Bueno, el fútbol hoy está en esa línea y está en ese camino.

-Acá hay un tema que me resulta interesante, y sobre todo comparando con otros deportes, aunque cada deporte tiene su propia dinámica y es algo que está muy instalado: la idea de que en el fútbol los datos no lo explican todo. En realidad hay que preguntarse en qué actividad o en qué industria, los datos sí explican todo ¿qué pensás que hay detrás de esa idea, tan arraigada en el fútbol, de que los datos no explican todo cuándo se habla de datos?

-Hay varios factores. Calculo como decís, en todas las industrias deben pasar parecido, y también en todas las industrias hay gente que viene desde los datos, y cree que alcanza solo con los datos para dar vuelta la industria. Y digamos: sobran gurús de datos y faltan más analistas, más específicos, más concretos. Entonces hay una desconfianza en todos lados. En el fútbol creo que el dato es un poco una amenaza a cierta forma tradicional de mirar el juego, que tenía que ver con confiar en la percepción. En Wall Street y con los operadores de bolsa, en algún momento debió haber pasado algo parecido con los tipos que tenían la intuición para saber cuándo una acción iba a subir, o iba a bajar y luego fuera reemplazado por algoritmos con cosas más precisas.

Yo creo que en el fútbol la dinámica tiene algún componente similar, pero va por otro lado: en el fútbol en particular y en el deporte de equipos sobre todo, vamos hacia más gente que se da cuenta que el dato es un componente más. Es una aliado y no una amenaza. Me parece que siempre que aparece información estadística de un partido, tanto los periodistas como algunos entrenadores, se rehúsan a utilizarla para que no se piense que dicen lo mismo que todos, aunque tienen acceso a lo mismo de todos. Que guardan ahí un secreto de ... "no, yo voy un paso más..." y eso es un error porque el dato lo que te da es un punto de partida. No es autoconcluyente en todos los casos, ni siquiera soy partidario de esto, de descubrir un jugador, puramente mediante los datos.

Me parece que todavía falta para eso, quizás nunca se llegue, siempre va a ser necesario un componente humano, tradicional, que complemente, la información que te da, es tan ilógico dejarlo completamente de lado, y seguir analizando el fútbol como si fuera 1950, cómo ser un super datero, que solamente mira números y trata de generar un plan de juego, o contrata un jugador solamente mirando estadísticas. Hay excepciones de los dos lados. Hay tipos que pueden ser muy buenos sin datos o puede haber, como está el analista de Liverpool que puede contratar a Klopp, -siempre que esa historia sea real- sin haber visto un solo partido del Borussia Dortmund. pero eso solo porque es un genio y lo puede hacer él. Después hay un montón de analistas de datos que se mueven de a pie, que sí necesitan ir en conjunto con gente que tenga otra clase de conocimiento.

-Lo que sí es cierto es lo objetivo en el caso de la contratación de Klopp es que si el Liverpool se hubiera guiado por la sabiduría del fútbol, al momento de elegir entrenador, Klopp venía de su peor campaña con Borussia Dortmund y su contratación hubiera sido desaconsejada por las presiones internas y externas. Entonces el club ahí tomó una decisión, guiado por el valor que le daba a su analista de datos: su método le decía otra cosa...

-Bueno, es lo que te comentaba antes del 80-20, ¿no?. Así como muchas veces el dato sirve para consolidar una percepción, muchas veces entrega ese emergente contraintuitivo que permite la toma de decisión más audaz. Eso no quiere decir que el dato sea infalible. La estadística no lo es. Dice (Walter) Sosa Escudero que la estadística, a diferencia de la matemática, vive de los errores. Bueno los datos son los datos estadísticos, el nivel de error siempre va a estar, entonces, no van a surgir siempre las mejores decisiones, pero es algo que necesariamente ayuda y que permite descubrir estos emergentes que también pueden resultar. Hay un tema ahí interesante para los entrenadores: los datos bien utilizados los puede blindar, de alguna manera de su campaña en términos de resultado. Es como un argumento duro, en el medio de una mala campaña, entonces, ellos pueden demostrar que hay ciertos desarrollos de juego, o cierta idea plasmada a partir de los datos, más allá de los resultados. Obviamente eso en un escenario ideal dónde una dirigencia tome decisiones sin apegarse únicamente a los resultados deportivos, que es difícil en todas partes del mundo.

## **ASÍ COMO MUCHAS VECES EL DATO SIRVE PARA CONSOLIDAR UNA PERCEPCIÓN, MUCHAS VECES ENTREGA ESE EMERGENTE CONTRAINTUITIVO QUE PERMITE LA TOMA DE DECISIÓN MÁS AUDAZ.**

-Esto sí es una invitación a ponerse un poco en traje de gurú...¿de acá para adelante que intuís que podremos saber dentro de cinco años en materia de datos en el fútbol?

-Creo que de acá a cinco años, todo lo que es tracking óptico va a estar mucho más extendido, ya sea porque las cámaras van a estar en muchos más estadios, o por estas avances de capturar datos a partir de los feeds de videos. Datos similares al tracking, a partir de videos como hace Métrica Sports. Un tipo de algoritmo con el que vamos a poder mandar el video de un partido, y al rato tener mucho más datos de los que se generan. Stats Perform presentó OptaVision que combina datos de tracking con datos de eventos, la suma de ambos, generan nuevos indicadores, nuevas métricas.

Las nuevas cosas que vienen, vienen de la mano de la implementación del tracking, que es apuntado sobre todo a la toma de decisiones de jugadores en particular y de lo equipos en general, a lo largo del partido: ver si el pase estuvo bien puesto, si fue al compañero que le tenía que ir la pelota; ver también cuestiones relativas a cómo se construye el juego de cada uno de los equipos, poder medir exactamente qué posición ocupa cada uno de los jugadores en cada momento del juego. Hoy la mayoría de las métricas más interesantes son ofensivas, pero hay también métricas defensivas. Y creo que con tracking podés ver la distancia entre el defensor y el delantero que tenía que marcar, las parejas que se forman.. Bueno, hay un montón de cosas.

-Cuando hablamos de datos en el fútbol cualquiera de nosotros se compone mentalmente la idea de periodistas, entrenadores, analistas, panelistas que opinan y que a lo mejor tienen más simpatía con los datos o tal vez menos, pero la verdad es que en el mundo la mayor parte de la población tiene menos de 30 años. ¿Qué pasa con las nuevas generaciones y su relación con los datos en el fútbol?

-Hay un gran interés y hay una manera de estructurar los argumentos que está basada en datos y no en percepciones. Me parece que eso está muy claro en los chicos nuevos y no tan nuevos, ellos cuando hablan de un jugador, mencionan los datos naturalmente, no es que los mencionan como podía hacerlo Miguel Simón hace muchos años cuando empezó con todo esto, para complementar la visión del comentarista que tenía al lado. O para complementar algún concepto que el quería decir, Acá surge ya el dato y a partir del dato viene la opinión atrás. Obviamente, como siempre, hay algunos que lo usan mejor, hay otros que lo usan peor: hay una tendencia a cierta simplificación como decir, "hizo tantos toques de balón". Quizás eso no dice absolutamente nada, todavía hay una mirada un poco verde, de que más es mejor, y eso en el fútbol no funciona. Ahí sí creo que difiere de otros deportes como en básquet es algo la cantidad de rebotes ganados ya es un dato por sí mismo y positivo.

## **TODAVÍA HAY UNA MIRADA UN POCO SIMPLE, DE QUE MÁS DUELOS O TOQUES DE BALÓN ES ALGO BUENO EN EL FÚTBOL. PERO LAS NUEVAS GENERACIONES USAN MÁS LOS DATOS**

- Ese es un indicador por sí mismo...

-... más duelos en el fútbol no es necesariamente algo bueno para destacar del juego. O más toques de balón puede ser algo intrascendente; entonces todavía falta que afinen esa mirada. Hay aplicaciones que están pensadas para hacer de segunda pantalla en un partido, pero que no tiene mayor contexto conceptual de los datos, entonces, muchos que encontraron ahí la manera de llevarlo, lo replican en redes, con alguna línea de comentario, y no siempre está correcta la interpretación. Ahora es cuestión de tiempo para que



alineen un poco y eso haga que todavía. Ellos son los que van a impulsar el uso de datos en los grandes medios. Hay una cosa más y es que se criaron jugando juegos y los juegos se basan en datos...

-Hablamos de los videojuegos...

-Claro, entonces es natural que, si vos te juntas con amigos, y elegís un equipo viendo que los ratings de los jugadores sean mas o menos parejos para que los partidos tengan sentido. Ni hablar con estos nuevos modos de juegos como el Ultimate Team de FIFA, dónde se mide hasta como se llevan los jugadores entre sí. Ellos crecieron con eso, hace 15 años que lo tienen incorporado, entonces, de ahí viene la naturalidad con la que lo toman. Y eso explica que estas cuentas, sobre todo en redes, en YouTube también hay mucho en esa línea, de datos, sean todas manejadas por gente de menos de 30 años.

-Yendo particularmente a los medios, o los analistas de fútbol en los medios, están los que usan datos, los que directamente los ignoran, pero hay otros que están abiertamente en contra. ¿Cuál es la confusión ahí? ¿Qué supones qué creen que pasa con los datos, o que creen que los datos le hacen al fútbol?

-Creen que los datos son propiedad de la sistematización del juego y que lo hace más mecánico. Creen que el fútbol es mecánico por culpa de los datos. Hace poco estaba hablando del tiempo efectivo de juego en la liga de Colombia y un compañero mío decía, con razón: “que se juegue poco es una consecuencia de otras cosas, no es culpa del dato”. Y pasa con un montón de cuestiones que los datos exponen. Si el juego fue en camino a hacerse más mecánico, más previsible, será por un montón de factores que no tienen que ver con la medición de estadísticas.

Intuyo que eso pasó en todos los deportes, en todas las industrias, de cómo las tomas de decisiones están más influidas por los datos, los famosos “data drivers”. Hoy son los mismos scouters los que también usan datos. No es que solamente van a ver (a un jugador), sino que apoyan lo que van a ver con la información que tienen. Ya dejó de ser analista contra opinión en la mayoría de los casos. Se acabó esa guerra. Quedan si algunos resabios sobre todo en periodistas, o incluso entrenadores, que son “antidatos” que suelen hablar muy bien de entrenadores que son absolutamente contrarios en esa línea: Hablan muy bien de Klopp, que tiene uno de los mejores equipos de analistas de datos del mundo ayudándolo; hablan muy bien de Arsène Wenger, que es el pionero de usos de datos del deporte desde finales de los años 80. Es como que les gusta Steve Jobs pero no usan una Mac o un iPhone. Un poco extraña la cosa.

## **YA DEJÓ DE SER “ANALISTA CONTRA OPINIÓN” EN LA MAYORÍA DE LOS CASOS. SE ACABÓ ESA GUERRA.**

-O el caso de Pep Guardiola: Manchester City invierte una fortuna en su departamento de datos. Es algo muy caro para que solo se trate de una pose o un posicionamiento de un club..

-Y eso no es un detalle menor: son caros los datos. También está esa percepción de que se generan automáticamente, o aún lo que se generan automáticamente, requieren de una inversión en sistemas muy grande para tenerlos. Entonces, volvemos a lo que hablábamos antes: el tema de la amenaza de pensar que al ser algo que todo el mundo puede acceder, van a llegar a las mismas conclusiones, vamos a estar todos diciendo lo mismo, justamente la interpretación del dato, que muchos de esos periodistas, si tuvieran, si se dejaran un rato de tiempo para meterse en ese mundo, podrían sacarle un montón de jugo.

-La pregunta final: ¿el fútbol tiene big data? Y si no lo tiene, ¿debería tenerlo?

-El fútbol va camino a tener big data. Cuando el tracking se popularice, lo que va a pasar es una suerte de derrame que si a nivel primera división, a nivel más profesional está cubierto como hoy ya pasa en las ligas top europeas, o con MLS, lo que va a empezar a haber es también tracking en otras divisiones. Y si no va a

haber tracking, habrá un nivel cada vez más alto de cobertura de eventos de un partido, las famosas 3.000 variables por partido. Se llegará a una segunda o tercera división.

Incluso yo no lo veo tan lejos que en campeonatos amateur, como pasa en el básquet ¿no? Vas a jugar un juego de básquet amateur y hay un planillero, gente que captura datos, es parte de la idiosincrasia del deporte. Bueno, parece que el fútbol va para ese lado. Entonces, cuando ese volumen de datos se termine de activar, va a haber formalmente big data en el sentido de que vamos a necesitar plataformas de big data para guardar los datos, y para procesarlos. Hoy por hoy está en un término medio, en sentido estricto, yo no hablaría de big data en el fútbol en Latinoamérica, pero sí en el sentido coloquial de la palabra.

90+1

## “¿Vos me asegurás que con estos vamos a salir campeones?”

¿Tecnología y datos pueden ganar partidos? La mirada inicial desde la perspectiva tecnológica lleva a pensar que algún día será posible saber quién ganará un partido o un torneo antes de su disputa. Los algoritmos podrán encargarse de eso. Inmediatamente la duda pasa a ser a cuánto tiempo estamos de ese punto de inflexión. La creencia también viene cuando se adopta el lenguaje que proviene de la inteligencia artificial y del machine learning que nos habla de “modelos predictivos” y hay quienes cabalgan sobre esa confusión: los algoritmos preparan modelos que a futuro nos dirán quién ganará un partido antes de que se juegue.

Esa idea además contiene un absurdo tan grande como la Bombonera o el Monumental: si todos pudiéramos conocer el resultado de un partido antes de que se juegue, las casas de apuestas quebrarían en un mundo donde todos tendrían la información correcta y ganarían. Viendo la industria del betting y cómo crece en todos los mercados, estamos muy lejos de suponer que quieren eso. Un mundo en el que sabemos el resultado de un partido antes del pitazo del árbitro sería un lugar en el que 3.500 millones de personas deberían buscarse otra clase de diversión. Algunos como vimos en estas páginas ya están en eso, pero por otras razones.

Aprender sobre el uso de la tecnología aplicada al deporte requiere como tarea inicial algo fundamental: desarmar toda creencia y suposición donde está su utilidad y la de los datos. “Ah sí: Moneyball.”, es uno de los ejemplos clásicos que se suelen escuchar cuando se habla de datos en el fútbol.

No, no es Moneyball. Son pocos los que soportan no saber algo y muchos los que prefieren confirmar su sesgo en función de una postura ya tomada: cómo no les interesa escuchar nada acerca de los datos, la negativa es acompañada por la creencia de que, por ejemplo, los GPS sirven para ver qué futbolista corre más rápido. Recuerdo cuando me contaron la anécdota: el momento en el que un futbolista corre más rápido en un partido es cuando grita un gol. Ese suele ser su máximo sprint. Y ningún preparador físico va a entrenar a un jugador para que grite un gol. La velocidad de un futbolista es una métrica que arroja un GPS, pero ningún responsable del área de performance lo utilizaría para eso.

Los proveedores de tecnología ofrecen sus productos bajo la premisa de que cada vez sus usuarios -preparadores físicos, analistas de performance- tendrán más y más data points que bajo el imperio del “big data” ofrecerán un conjunto de soluciones sobre temas que ni siquiera imaginamos. Es decir, resolver cuestiones donde todavía no sabemos que había un problema. ¿Lo hay realmente?

Después de varios años de andar en el asunto de los datos en el deporte, la mejor definición de Big Data que encontré es la del economista Walter Sosa Escudero y está en su libro Big Data: breve manual para conocer la ciencia de datos que ya invadió nuestra vida. Desarma la idea que busca encontrar la explicación en el término compuesto big (grande), data (datos) y que definiría a los grandes volúmenes de datos o datos masivos que son procesados cada vez a más velocidad por los sistemas de inteligencia artificial. No va por ahí.

Según el economista, el big data lo conforman esos datos que actualmente producidos a partir de determinados comportamientos, llamémosle digitales y que no fueron producidos por la decisión de generarlos, sino al realizar otras acciones: poner Google Maps para ir de un punto a otro; likear un comentario en Facebook, buscar un par de zapatos en Amazon, usar la tarjeta de crédito, ver una serie en Netflix, scrollear la pantalla de Instagram.

Al dar resumir el concepto en una explicación única y convincente, dice Sosa Escudero:

*“Nos conformaremos diciendo que big data se refiere a la copiosa cantidad de datos producidos espontáneamente por la interacción con dispositivos interconectados”.*

Los equipos de fútbol pueden tener muchos datos de sus jugadores, pero eso no constituye un caso de big data. Las herramientas tecnológicas que recolectan esa información lo hacen para un fin específico: medir el rendimiento y la respuesta física de los futbolistas puede ser un caso. Hay muchos datos, pero ligados a una tarea explícita.

En cambio la información aleatoria, que fue emitida de manera desconectada entre sí, podría ofrecer algún tipo de patrón de comportamiento si se la analiza adecuadamente en la búsqueda de algún factor común y ser un caso de big data dentro de la industria deportiva. Por ejemplo, analizar con el paso del tiempo cuál es la afluencia de público los domingos en el Santiago Bernabeu o el SoFi Stadium, cuando las chances de lluvia son del 90 por ciento y cómo poner a la venta rápidamente los tickets de los abonados que decidieron no ir.

Comprender cuál es realmente el alcance del big data en el deporte puede ayudar a no reproducir sin más profecías tales como que el big data diseñará el estilo de juego del fútbol del futuro. En cambio, los datos que el fútbol precisa -ni uno más, ni uno menos- nos pueden dar una buena explicación sobre los patrones de juego de un equipo y qué le funciona más.

El fútbol llegó algo tarde a la incorporación de la tecnología para cuantificar rendimientos. Hace diez años la FIFA prohibía el uso de wearables. Hace diez años, cualquier runner urbano dedicado con seriedad a esa pasión utilizaba un Garmin o un Polar para conocer su frecuencia cardíaca, su ritmo de carrera y la quema de calorías. No todas esas métricas eran útiles, pero la noción de que la performance era medible ya estaba instalada.

Medir en el deporte, y en consecuencia tener datos, no es una práctica nacida de la irrupción tecnológica en el siglo XXI. Según cuenta en su libro “Deporte y Límites” el historiador Emilio Calderón, las primeras mediciones con cronómetro en el atletismo se hicieron en Inglaterra alrededor de 1870, cuando los británicos avanzaban sobre las primeras reglamentaciones de buena parte de los deportes.

El origen de la medición de tiempos con cronómetro dista de la idea actual que tenemos sobre su utilidad: su finalidad era diversificar las apuestas deportivas y darle un interés extra a las carreras. Ya no se apostaba únicamente sobre quién podía ser el ganador, sino en cuánto tiempo correría la distancia. Tiempo después esa medición pasó a ser un indicador de performance y hace décadas que lo entendemos como un dato de evolución en deportes como el atletismo, el ciclismo y la natación, entre otros. Pero en su origen fue un agregado a una categoría que hoy es mantra dentro del marketing deportivo: el fan engagement.

Sucede cada vez menos, pero hasta no hace muchos años a los cuerpos técnicos que pedían que el club contratara un sistema de GPS o una membresía para una plataforma de scouting y match analysis, solían preguntarles si eso garantizaba que ganen partidos. A partir del lugar común que ya se ha vuelto una broma interna: “¿Te pago eso o traigo un lateral?”, como si las cifras fueran las mismas. Bueno, a veces sí: depende de la calidad del lateral y de la inversión inicial que deba hacer una institución. Hace seis años había clubes que todavía no tenían GPS. Pasó el tiempo y hoy son dispositivos cada vez más integrados a plataformas de que analizan métricas en tiempo real integradas a los video-feeds.

*“En San Lorenzo incorporamos los GPS en 2016. Hacía un año que estábamos analizando el tema. Se hizo entonces una inversión inicial de 50 mil dólares para contratar Catapult. Tuvimos que crear un área nueva. Mi tarea inicial fue convencer al presidente y al vicepresidente. Entiendo que un manager hace bien su trabajo cuando logra convencer a los dirigentes de por qué es importante dar un paso en una nueva dirección. Luego hubo que convencer a los entrenadores de tercera división y las juveniles. Con el tiempo todos vieron que era un sistema muy productivo”, me contó Bernardo Romeo, que fue manager de San Lorenzo en el período 2012-2017 y actual coordinador de las Selecciones Juveniles de la AFA.*

La inversión en tecnología en un club de fútbol requiere de una combinación de factores como el conocimiento y las prioridades. Saber qué se necesita y para qué. Continúa Romero: “Un manager tiene que estudiar el tema, analizar las opciones. Ya tenía el presupuesto asignado para adquirir los GPS, me daban libertad para manejarlo. Fuimos con una marca, la comparamos y decidimos quedarnos con ella. Pero toda inversión de un club tiene que contemplar cuál es la prioridad. No ir detrás de las novedades. En ese momento los GPS eran la prioridad”.

¿Tecnología y datos, entonces, garantizan ganar partidos?

La respuesta es contundente: sí.

Lo que no nos garantizan la tecnología y los datos es que los ganadores siempre seamos nosotros.

Porque aunque ese domingo nos haya tocado perder, tenemos que saber que en el otro vestuario, donde ahora festejan,

usaron las mismas herramientas o de otro proveedor para conseguir su objetivo. El otro club tal vez pierda el próximo fin de semana, no se sabe.

La lectura adecuada es que el buen uso de los datos, su interpretación, son una parte más de la gestión seria y profesional de cualquier equipo, junto a los buenos entrenamientos, alimentación, la psicología, los descansos, ideas tácticas, decisiones grupales e inteligencia de los jugadores para definir en la cancha. La tecnología y los datos no resuelven nada per se, pero pueden ser piezas de un proceso integral. Deben serlo.

Lo que no pueden asegurar la tecnología y los datos es que vayamos a ganar siempre. Porque en realidad no hay nada que pueda confirmarlo.

Ni siquiera los nombres excepcionales que tiene el deporte como Lionel Messi, Cristiano Ronaldo, LeBron James, Rafael Nadal, Serena Williams o Tom Brady, los fuera de serie, pueden asegurar que ganarán cada vez que compiten. Esa incertidumbre es la que nos provoca ese cosquilleo mezcla de nervios, ansiedad, confianza, temor repentino, confianza inexplicable en alza y el temor que vuelve cada vez que empieza una final.

Los datos previos nos pueden dar un escenario de esperanza y los datos posteriores nos explicarán, si así lo deseamos, por qué estamos felices o por qué estamos tristes.

Los datos también pueden colaborar para que la evaluación del flujo de trabajo de cuerpos técnicos, clubes y organizaciones no dependa exclusivamente de una tabla de posiciones o un resultado puntual.

“Dato mata opinión”, dicen. Pero una opinión sostenida por los datos representa una forma de libertad muy difícil de igualar. Y si lo que te interesa es “ganar” una discusión sobre fútbol, es altamente recomendable.

Los vaticinios sobre un futuro del deporte dominado por los datos y la tecnología pueden ser tan contaminantes como la idea de que los datos están para terminar con el romanticismo del juego y la creatividad de los futbolistas. Esa postura alimenta sin evidencias una idea en la que en diferentes momentos históricos, un nuevo factor, matará al fútbol. Podrían ser indistintamente la televisión, los técnicos defensivos, las pretemporadas exigentes o ahora el célebre big data. Una visión del fútbol que precisa todo el tiempo de un peligro latente para consolidar su moral acerca del juego.

No hace falta. Lo que tenga que ser cambiado, que lo sea. Lo nuevo que pueda sumarse, que se sume. Todavía se puede seguir el fútbol desde la radio, desde la TV tradicional, desde un comentario en un diario -incluso diarios de ipapel-, y la ida a la cancha sin segundas pantallas anexadas a la experiencia. Es posible seguir viendo el fútbol como lo hacían los hinchas hace cien años.

Lo que también se puede es elegir. Nadie quita nada.

## Nube de agradecimientos

Nicolás Rotnitzky, Agustín Giménez y Matías Conde por ser partners en los diferentes emprendimientos y por colaborar conmigo a cada paso. Nicolás Burdisso por la confianza para abrir su conocimiento para que sea compartido.

Germán Dozoretz por el empuje constante. Sebastián Lateulade por su generosidad en el trabajo conjunto. Ricardo Larrandart porque comenzamos con los modelos matemáticos del Brentford y terminamos en un gran vínculo Londres-Buenos Aires. Alejandro Manograsso por llevarme a lo más alto del estadio para mostrarme su trabajo y las rondas de café. Amir Somoggi por su permanente disposición y los elogios privados, que ahora hago públicos. Horacio Gennari por los elogios desmedidos, que siempre son públicos. También a @edmundogs en Twitter por difundir mis artículos sin que nos conociéramos (todavía).

Federico Rosenhain, Matías Orrico, Facundo Julián Ferreyra y Diego Calegari por su ayuda para organizar mis ideas iniciales sobre tecnología y big data. Walter Sosa Escudero por tenerme siempre en el radar y explicar como nadie qué es y qué no es big data. Pepe Sanchez y Fabricio Oberto por tener siempre el “sí” listo y de inmediato ante cada consulta.

Juan Pablo Varsky, Ariel Senosiain y Miguel Simón por apreciar mi labor y contarla cada vez que pueden. Team Casa Taganskaya (Arcucci, Fernández Moores, Wall y Goldbart) porque fuimos los “jinetes del espacio” y “prendimos” para stremear en Rusia 2018, antes que nadie. Cristian Grosso, Claudio Cerviño y Sebastián Fest por la libertad total que me dieron siempre para escribir mis textos en La Nación.

También un reconocimiento para las siguientes personas con las que me he cruzado en esta aventura iluminada por el deporte, la innovación y los datos y que han colaborado conmigo de diferentes formas: Matías Almeyda, Marco Garcés, Juan Pablo Pareja, Emilio García Duarte, Gustavo Metral, Ricardo Bernal, Luis Martín, Mayra Vega, Patricio Villalobos, Adrián Vaccarini, Guido Bonini, Agustín Pichot, Alejandro Kohan, Martín Mackey, Juan Martín Hernández, Sebastián Domínguez, Marc Terradas, Gustavo Silikovich, Diego Fantini, Javi Wainer, Vicente Suanno, Sebastián Rubio, Emmanuel Serruya, Gustavo Marcaccio, Diego Giacchino, Nicolas Evans, Ivan Alonso, Ferrán Martínez, Pipa Gutiérrez, Carlos Siffredi, Pablo Sarinelli, Iris Córdoba, Luciano Tomaghelli, Luis Nogaró, Silvio Santander, Roland Chavillion, Andrés Glancszpigiel, Jorge Dotto, Alejandro Varsky, Martín Sola, Bruno Dagnino, Mauro Pisoni, Juan Diego García, José González Ruzo, Pedro Caffa, Martín Yaconis, Julieta González del Solar, Javier Arnaiz, Gaby Treiband, Julian Genoud y Pablo Sciolla.

Y especialmente a mi adorada hermana Valeria, fanática incondicional de todo lo que hago. No esperaba menos.

## **Bibliografía, fuentes consultadas y recursos**

- Big Data: Breve manual para conocer la ciencia de datos que ya invadió nuestras vidas - Walter Sosa Escudero – Editorial Siglo XXI
- The Game, Alessandro Baricco – Editorial Anagrama
- Deporte y Límites – Emilio Calderón – Editorial Anaya
- Pedagogías para el Alto Desempeño Deportivo – Martin Kackey-Miguel Sedoff -Editorial Homo Sapiens
- Sportes: Ready for Recover? PWC Sports Survey 2021 -  
[www.pwc.ch/en/insights/sport/sports-survey-2021](http://www.pwc.ch/en/insights/sport/sports-survey-2021)
- Fluids fans-Unlocking The Business Potencial of Women’s Sports  
[www.thefanproject.co/](http://www.thefanproject.co/)
- Casos de acoso sexual en la NWSL -  
[espndeportes.espn.com/futbol/mls/nota/\\_/id/10482298/entrenadoras-de-orlando-pride-cromwell-greene-suspendidas-en-medio-de-una-investigacion-por-supuestas-represalias](https://espndeportes.espn.com/futbol/mls/nota/_/id/10482298/entrenadoras-de-orlando-pride-cromwell-greene-suspendidas-en-medio-de-una-investigacion-por-supuestas-represalias)
- 50 atletas más comercializables en 2020  
[50mm.sportspromedia.com/athletes/](http://50mm.sportspromedia.com/athletes/)
- El problema con la Generación Z  
[barcainnovationhub.com/es/la-seducion-de-la-generacion-z-un-gran-reto-del-deporte-profesional/](http://barcainnovationhub.com/es/la-seducion-de-la-generacion-z-un-gran-reto-del-deporte-profesional/)
- Streaming Ole en Twitch con el sorteo del Mundial:  
[clips.twitch.tv/UnusualBumblingLampLitty-UDRAjciYS-jZKBss?tt\\_content=url&tt\\_medium=clips\\_api](https://clips.twitch.tv/UnusualBumblingLampLitty-UDRAjciYS-jZKBss?tt_content=url&tt_medium=clips_api)
- Reacción de Coscu a entrevista a Messi en Ole  
[www.youtube.com/watch?v=p7CU6V025sc](https://www.youtube.com/watch?v=p7CU6V025sc)
- Canal Davoo Xeneixe – Streamer  
[www.twitch.tv/davooxeneixe?lang=es](https://www.twitch.tv/davooxeneixe?lang=es)
- Entrevista en Big Data Sports con Luquitas Rodriguez:  
[www.youtube.com/watch?v=fFNxJ2uprjc&t=4s](https://www.youtube.com/watch?v=fFNxJ2uprjc&t=4s)
- Barcelona no quiere acuerdo criptos -  
[elpais.com/deportes/2022-02-08/el-director-general-del-fc-barcelona-ferran-reverter-deja-el-club-por-discrepancias-con-laporta.html?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://elpais.com/deportes/2022-02-08/el-director-general-del-fc-barcelona-ferran-reverter-deja-el-club-por-discrepancias-con-laporta.html?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- El fiasco IQONIQ  
[www.elconfidencial.com/tecnologia/2021-04-18/iqoniq-empresa-criptomonedas-sombras-deporte\\_3030431/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2021-04-18/iqoniq-empresa-criptomonedas-sombras-deporte_3030431/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- NFTs y cripto en Big Data Sports  
[www.getrevue.co/profile/BigDataSports/issues/nft-un-gol-de-arco-a-arco-que-nadie-vio-venir-842363?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://www.getrevue.co/profile/BigDataSports/issues/nft-un-gol-de-arco-a-arco-que-nadie-vio-venir-842363?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)



## **Bibliografía, fuentes consultadas y recursos**

- Conflicto AFA con Socios por acuerdo con Binance  
[bigdatasports.media/2022/01/25/todo-lo-que-sabemos-sobre-la-batalla-de-los-fan-tokens-en-el-futbol-argentino/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://bigdatasports.media/2022/01/25/todo-lo-que-sabemos-sobre-la-batalla-de-los-fan-tokens-en-el-futbol-argentino/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- Global data: Inversión cripto en fútbol: reporte  
[www.globaldata.com/cryptocurrency-sponsorship-breaking-soccer-46-clubs-major-five-european-leagues-holding-least-one-crypto-partnership-says-globaldata/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=soccer%20marketing%20news](https://www.globaldata.com/cryptocurrency-sponsorship-breaking-soccer-46-clubs-major-five-european-leagues-holding-least-one-crypto-partnership-says-globaldata/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=soccer%20marketing%20news)
- [www.lespanol.com/invertia/medios/20180420/javier-tebas-competidor-liga-netflix-no-premier/301220688\\_0.html](https://www.lespanol.com/invertia/medios/20180420/javier-tebas-competidor-liga-netflix-no-premier/301220688_0.html)
- Netflix: el mayor productor de contenido original  
[twitter.com/jcretta/status/1543727432385150982](https://twitter.com/jcretta/status/1543727432385150982)
- Carrier y Asociados: Streaming mata TV? h  
[mailchi.mp/6fc6ef86183f/streaming-mata-tv-no-tan-rpido?e=7ecd914aa7](https://mailchi.mp/6fc6ef86183f/streaming-mata-tv-no-tan-rpido?e=7ecd914aa7)
- Casos de metaverso en deportes  
[frontofficesports.com/meta-pushes-into-vr-fitness-with-within-acquisition/?utm\\_campaign=Big+Data+Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue+newsletter](https://frontofficesports.com/meta-pushes-into-vr-fitness-with-within-acquisition/?utm_campaign=Big+Data+Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue+newsletter)
- Nike vende calzado en el mundo digital  
[frontofficesports.com/nike-trademark-hints-at-metaverse-sneakers/?utm\\_campaign=Big+Data+Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue+newsletter](https://frontofficesports.com/nike-trademark-hints-at-metaverse-sneakers/?utm_campaign=Big+Data+Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue+newsletter)
- OneFootball compra la plataforma Dugout  
[bigdatasports.media/2020/12/15/onefootball-compra-dugout-y-se-queda-con-los-contenidos-digitales-de-10-clubes-top-del-futbol-europeo/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://bigdatasports.media/2020/12/15/onefootball-compra-dugout-y-se-queda-con-los-contenidos-digitales-de-10-clubes-top-del-futbol-europeo/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- Bundesliga transmite fútbol en formato vertical  
[bigdatasports.media/2021/08/29/mirar-y-conversar-como-bundesliga-demuestra-que-el-formato-vertical-tiene-una-chance-en-el-deporte/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://bigdatasports.media/2021/08/29/mirar-y-conversar-como-bundesliga-demuestra-que-el-formato-vertical-tiene-una-chance-en-el-deporte/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- Cómo Drive to Survive encendió la Fórmula 1  
[www.nytimes.com/2021/07/16/sports/autoracing/drive-to-survive-netflix-formula-one.html](https://www.nytimes.com/2021/07/16/sports/autoracing/drive-to-survive-netflix-formula-one.html)
- Ex presidente de ESPN quiere construir el Netflix de los deportes  
[www.bloomberg.com/news/features/2019-01-16/espn-s-ex-president-wants-to-build-the-netflix-of-sports?sref=W6GJF3MS](https://www.bloomberg.com/news/features/2019-01-16/espn-s-ex-president-wants-to-build-the-netflix-of-sports?sref=W6GJF3MS)
- Entrevista a John Skipper (ex ESPN, es DAZN)  
[www.bloomberg.com/news/newsletters/2021-09-12/espn-s-old-boss-has-a-new-plan-bring-sports-to-streaming](https://www.bloomberg.com/news/newsletters/2021-09-12/espn-s-old-boss-has-a-new-plan-bring-sports-to-streaming)
- Datos sobre Generación Z  
[morningconsult.com/2020/09/28/gen-z-poll-sports-fandom/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://morningconsult.com/2020/09/28/gen-z-poll-sports-fandom/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)

## **Bibliografía, fuentes consultadas y recursos**

- Datos sobre Generación Z y consumo deportivo  
[offthepitch.com/a/special-report-generation-z-young-fans-who-are-switching?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://offthepitch.com/a/special-report-generation-z-young-fans-who-are-switching?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- The Modern Football Fan 2.0  
[strivesponsorship.com/wp-content/uploads/2019/04/The-Modern-Football-Fan-2.0-COPA90.pdf?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://strivesponsorship.com/wp-content/uploads/2019/04/The-Modern-Football-Fan-2.0-COPA90.pdf?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- Investigación Nielsen / La Liga  
[www.sportspromedia.com/special-reports/from-the-source-laliga-tech-nielsen-360-fan-engagement/?utm\\_campaign=Big%20Data%20Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue%20newsletter](https://www.sportspromedia.com/special-reports/from-the-source-laliga-tech-nielsen-360-fan-engagement/?utm_campaign=Big%20Data%20Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue%20newsletter)
- NFL domina la TV abierta en EEUU  
[www.eldebate.com/cine-tv-series/20220110/partidos-futbol-americano-suman-75-100-programas-mas-vistos-ano-ce-uu.html](http://www.eldebate.com/cine-tv-series/20220110/partidos-futbol-americano-suman-75-100-programas-mas-vistos-ano-ce-uu.html)
- Datos de consumo de TV deportiva  
[www.emarketer.com/content/tiktok-surpass-youtube?ecid=NL1001&utm\\_campaign=eDaily+5.10.2022+CORE&utm\\_medium=email&utm\\_source=Triggermail&utm\\_term=eMarketer+Daily+CORE%2fEMEA+\(Mon-Fri\)](https://www.emarketer.com/content/tiktok-surpass-youtube?ecid=NL1001&utm_campaign=eDaily+5.10.2022+CORE&utm_medium=email&utm_source=Triggermail&utm_term=eMarketer+Daily+CORE%2fEMEA+(Mon-Fri))
- El fenómeno TikTok  
[www.theguardian.com/technology/2022/apr/09/rise-of-tiktok-why-facebook-is-worried-booming-social-app](https://www.theguardian.com/technology/2022/apr/09/rise-of-tiktok-why-facebook-is-worried-booming-social-app)
- Tik Tok en el mundo de la música  
[www.musicbusinessworldwide.com/is-tiktok-or-bytedance-slowly-morphing-into-a-record-company/](https://www.musicbusinessworldwide.com/is-tiktok-or-bytedance-slowly-morphing-into-a-record-company/)
- El negocio de Spotify  
[www.musicbusinessworldwide.com/over-75-of-artists-on-spotify-have-fewer-than-50-monthly-listeners/](https://www.musicbusinessworldwide.com/over-75-of-artists-on-spotify-have-fewer-than-50-monthly-listeners/)
- Reporte Conviva sobre Tok Tok en la industria deportiva 2022  
[www.conviva.com/state-of-streaming/convivas-2022-tiktok-benchmarks-strategy-guide-for-brands/](https://www.conviva.com/state-of-streaming/convivas-2022-tiktok-benchmarks-strategy-guide-for-brands/)
- Scott Galloway sobre Tik Tok  
[www.profgalloway.com/tiktok-boom/](https://www.profgalloway.com/tiktok-boom/)
- OneVision: el plan estratégico del tenis  
[onevision.atptour.com/onevision/](https://onevision.atptour.com/onevision/)
- Podcast Directores Deportivos.  
Nicolas Rotnitzky entrevista a Pepe Sánchez  
[open.spotify.com/episode/5JQ6ljM2p3V62xDs5cczrv?si=UyXIav91QienKsQl3gLJYw&utm\\_campaign=Big+Data+Sports&utm\\_medium=email&utm\\_source=Revue+newsletter&nd=1](https://open.spotify.com/episode/5JQ6ljM2p3V62xDs5cczrv?si=UyXIav91QienKsQl3gLJYw&utm_campaign=Big+Data+Sports&utm_medium=email&utm_source=Revue+newsletter&nd=1)
- Informe FifPro sobre salud mental en jugadores de fútbol  
[www.fifpro.org/es/salud/salud-mental/fifpro-lanza-campana-global-sobre-salud-mental](https://www.fifpro.org/es/salud/salud-mental/fifpro-lanza-campana-global-sobre-salud-mental)  
[www.fifpro.org/es/salud/salud-mental/adriana-jones-lo-mejor-que-puedes-hacer-es-hablar-claro](https://www.fifpro.org/es/salud/salud-mental/adriana-jones-lo-mejor-que-puedes-hacer-es-hablar-claro)  
[elpais.com/deportes/2021-07-15/un-informe-revela-que-la-desastrosa-investigacion-del-fbi-permitio-a-larry-nassar-abusar-de-mas-atletas.html](https://elpais.com/deportes/2021-07-15/un-informe-revela-que-la-desastrosa-investigacion-del-fbi-permitio-a-larry-nassar-abusar-de-mas-atletas.html)

**Bibliografía,  
fuentes  
consultadas  
y recursos**

- La era del futbolista agotado  
[www.footballbenchmark.com/documents/files/public/FIFPRO\\_PWM\\_Workload\\_Survey\\_Report\\_EN\\_Digital.pdf](http://www.footballbenchmark.com/documents/files/public/FIFPRO_PWM_Workload_Survey_Report_EN_Digital.pdf)
- [www.insidethegames.biz/articles/1040036/exclusive-wallechinsky-confirms-no-2016-version-of-the-complete-book-of-the-olympics-and-probably-no-more-after](http://www.insidethegames.biz/articles/1040036/exclusive-wallechinsky-confirms-no-2016-version-of-the-complete-book-of-the-olympics-and-probably-no-more-after)
- [olympics.com/athlete365/app/uploads/2021/07/Athlete365\\_MentallyFitHelpline\\_ES.pdf](http://olympics.com/athlete365/app/uploads/2021/07/Athlete365_MentallyFitHelpline_ES.pdf)
- Monchi Masterclass: 13 capítulos que estrena el Sevilla en YouTube  
[www.youtube.com/watch?time\\_continue=3&v=Yz3mqWcq2A8&feature=emb\\_logo](http://www.youtube.com/watch?time_continue=3&v=Yz3mqWcq2A8&feature=emb_logo)
- Los cambios en el fútbol juvenil alemán  
[traininggroundguru/articles/germany-revolutionises-foundation-age-formats](http://traininggroundguru/articles/germany-revolutionises-foundation-age-formats)
- Reporte sobre academias de fútbol europeo  
[www.ecaeurope.com/news-media-releases/eca-s-latest-youth-report-shines-a-light-on-academy-best-practices/](http://www.ecaeurope.com/news-media-releases/eca-s-latest-youth-report-shines-a-light-on-academy-best-practices/)
- Cómo funciona el tracking óptico de Qatar 2022  
[www.youtube.com/watch?v=m8xcgNCGqAI&t=124s](http://www.youtube.com/watch?v=m8xcgNCGqAI&t=124s)
- Gender in Televised Sports 1989-2009  
[dornsife.usc.edu/assets/sites/80/docs/tvsports.pdf](http://dornsife.usc.edu/assets/sites/80/docs/tvsports.pdf)
- News media still pressing the mute button on women's sports  
[dornsife.usc.edu/news/stories/3451/womens-sports-ignored/](http://dornsife.usc.edu/news/stories/3451/womens-sports-ignored/)

**Bonus**

Todas las temáticas abordadas en este libro las pueden encontrar también en el podcast Big Data Sports conducido por Marcelo Gantman y Agustín Gimenez. El enlace a continuación los llevará a toda la biblioteca de episodios publicados entre septiembre 2017 y julio 2022

[open.spotify.com/show/3Kvlyl0tCt1JDpD0AxtxZ7](https://open.spotify.com/show/3Kvlyl0tCt1JDpD0AxtxZ7)

