

# ¿Cómo perdieron a MESSI?

¿Por qué las organizaciones pierden a sus mayores talentos? Una descripción paso a paso de la finalizada relación entre Lionel Messi y el Barcelona.



JOSÉ-DOMINGO LÁZARO ÁLVAREZ



**E**l escritor y periodista británico John Carlin nos cuenta en su celebrada obra *Playing the Enemy*<sup>1</sup> la fascinante historia de Nelson Mandela, un líder trascendente que, con su audacia y tenacidad, logró reconciliar a un país entero a través del poder inspirador que tiene el deporte.

Este libro supuso para Carlin un hallazgo inesperado sobre el sentido, el propósito y los aprendizajes que convierten al deporte en una metáfora de la propia vida, reorientado su vocación al periodismo deportivo. Desde entonces ha escrito multitud de artículos de opinión sobre fútbol, y particularmente acerca de uno de sus mejores exponentes: Lionel Messi, un pequeño y veloz argentino, con genuinas habilidades para el drible, regate y remate quien fue, durante 21 años, el mayor talento del Fútbol Club Barcelona. El escritor británico profesaba tal admiración por Messi que llegó a considerarlo un elegido de Dios, comparándolo con Mozart o Shakespeare.<sup>2</sup>

Por ello, cuando se conoció la ruptura entre el futbolista argentino y su equipo de toda la vida, Carlin quedó perplejo y sumido en la incredulidad, además de profundamente confundido<sup>3</sup>, sensaciones que fueron compartidas por millones de personas en todo el mundo quienes, todavía hoy, continúan sin explicarse cómo es posible que la organización que lo ayudó a crecer como persona y profesional, hasta convertirlo en quien ha llegado a ser, pueda ahora perderlo de esta manera.

En este artículo retomaremos la sugerente analogía que vincula al deporte con la vida misma, relacionando la reciente salida de Lionel Messi con los esfuerzos que realizan las empresas para descubrir y preservar a sus mejores talentos. Reflexionamos sobre la urgente necesidad de reinventar nuestro modo de administrar la genialidad individual en una época en la que la incertidumbre y las prisas pueden llevarnos a tomar decisiones erróneas.

### **EL DESCUBRIMIENTO DE UN TALENTO EXTRAORDINARIO**

Lionel Andrés Messi Cuccittini inició su romance con el balón con tan sólo cuatro años en el Club Abanderado Grandoli, a pocos metros de su casa, mostrando tales cualidades para este deporte que, con siete años, ya jugaba en las divisiones inferiores del equipo argentino Newell's Old Boys.

Su precocidad profesional evolucionó al mismo tiempo que su madurez personal, pues a los 11 años se enfrentó al desafío vital que forjó su espíritu de superación, siéndole diagnosticada una deficiencia de la hormona de crecimiento, situación de extrema gravedad que, aunque amenazó su carrera, no fue capaz de detenerla, transformando su mayor debilidad en una sólida fortaleza.

Su gran oportunidad se produjo dos años después, en septiembre de 2000, cuando el popular representante de

futbolistas, el español Josep María Minguella Llobet, recomendó a su amigo Carles Rexach Cerdà, exdelantero del Fútbol Club Barcelona y, en aquel instante, secretario técnico de la entidad, que hiciera una prueba a ese menudo y habilidoso argentino. Carles, lo probó en un partido del equipo infantil y quedó completamente impresionado con su talento, pues en 45 minutos marcó seis goles, disparó dos veces al poste y, a la media parte, no hubo más remedio que cambiarlo de equipo para equilibrar el encuentro.

Carles Rexach no lo dudó y se apresuró a reclutarlo para la entidad, firmándole su primer contrato en una modesta servilleta que sirvió para dar garantías a su familia y evitar que se le escapara. Semanas después el club asumió su tratamiento médico y lo integró en sus fuerzas básicas en marzo del año siguiente, viviendo su primera prueba el 16 de noviembre de 2003 en un encuentro amistoso contra el Oporto de Portugal. Las sensaciones fueron prometedoras y, un año después, el 16 de octubre de 2004, con 17 años, tres meses y 22 días debutó en partido oficial del primer equipo.

Messi grabó su sello desde su debut profesional, adaptándose de un modo asombroso a la filosofía del Barcelona, un club centenario con un estilo singular asentado en los principios de la escuela holandesa. Destacó su juego por una posesión muy elevada del balón, una alta velocidad en el juego de ataque y una rápida transición ataque/defensa cuando el equipo perdía el esférico.

En todos estos aspectos Lionel demostró una gran versatilidad técnica y una extraordinaria actitud de servicio, siendo capaz de innovar el sistema táctico y de mejorar las habilidades de sus compañeros, un hecho distintivo de los profesionales de élite. Encarnó en sí mismo la visión de una estructura deportiva que -desde los tiempos del entrenador Rinus Michels, y de manera muy decidida años después con Johan Cruyff como director técnico y José Luis Núñez Clemente como presidente- se dedicó a buscar, formar y promover talentos únicos en su academia, una aceleradora de competitividad universal reconocida mundialmente como La Masía.

La pasión, ambición y compromiso por la excelencia de Lionel Messi y del Fútbol Club Barcelona permitieron que compartieran objetivos durante 21 años, en los que las diferentes directivas de la entidad renovaron al futbolista constantemente, reconociendo su inestimable aportación al equipo, un hecho incuestionable avalado por la conquista de una ingente cantidad de títulos colectivos e individuales.

Su última extensión de contrato fue en octubre de 2017, por un plazo de cuatro años, siendo durante este periodo cuando la relación empezó a deteriorarse por el convencimiento del futbolista de que las decisiones deportivas estaban debilitando la posición de liderazgo del conjunto

blaugrana, señalando a la presidencia del club como la culpable de la situación.

El punto más álgido de esta tensión se produjo en agosto de 2020, cuando el jugador solicitó abandonar el equipo un año antes de terminar su vínculo contractual, un hecho sin precedentes que aceleró la descomposición del núcleo directivo, que terminó dimitiendo dos meses después.

En mi opinión, es en la búsqueda de talento y en su adecuada evolución donde converge la misión del Futbol Club Barcelona con el propósito de cualquier organización empresarial comprometida con alcanzar los más altos niveles de desempeño.

Hoy en día, no podemos negar que es parte de nuestra tarea directiva mantenernos en un estado de permanente alerta ante la oportunidad de reclutar y desarrollar profesionales quienes, con sus conocimientos, habilidades y actitudes, puedan liderar a nuestras empresas hacia un mayor nivel de excelencia, inteligencia y energía, dotándonos de una capacidad estratégica de vanguardia.

Sucede que a lo largo de nuestra trayectoria empresarial nos encontramos con individuos que parecen reunir unas condiciones que eclipsan a los demás, y que nos obligan a discernir entre el personaje gris que predomina en el espacio cotidiano y la figura diferencial que nos causa una atracción irresistible por su modo de pensar y actuar. Enfocamos nuestra actividad a incorporar a ese talento con la misma celeridad que lo hizo Carles Rexach, apostando fuerte por asegurarnos su participación en nuestra organización.

La feliz coincidencia con una persona genuinamente talentosa puede ser fortuita. Quizás la podemos conocer en una reunión casual, negociando un acuerdo, escuchando una conferencia o por recomendación de alguien de confianza. El descubrimiento puede llegar en la persona de un colaborador propio, un consultor, un conferencista o un compañero de estudios. Sin desmerecer su origen y naturaleza, lo fundamental es que, si

## La pasión, ambición y compromiso por la excelencia de Lionel Messi y del Futbol Club Barcelona permitieron que compartieran objetivos durante 21 años.



tiene las cualidades para llegar a ser un profesional clave, debe jugar y trabajar para nosotros. No hay camino más eficaz para lograr nuestras metas que rodearnos de gente sobresaliente.

### EL PARTIDO MÁS IMPORTANTE

La dimisión de la anterior directiva del Futbol Club Barcelona en octubre de 2020 abrió las puertas a un esperanzador cambio de ciclo, que se confirmó cinco meses después, en la vuelta a la presidencia de Joan Laporta Estruch, quien fue presidente de la institución de 2003 a 2010, además de ser apreciado como el arquitecto de la etapa más gloriosa del club.

Desde el primer día, el nuevo presidente hizo un esfuerzo por reconciliar posturas con el jugador, aprovechando su carisma y experiencia para volver a enamorarlo, sabedor de que su partido más importante era conseguir su continuidad.

Sin embargo, Messi no era su única preocupación, pues a medida que los nuevos gestores levantaban alfombras se encontraban con más y peores sorpresas, desde sueldos astronómicos hasta deudas calamitosas, pasando por un estadio descuidado, un plantel descompensado, unos patrocinadores intranquilos y hasta una asombrosa novela de espías.

Con una resiliencia envidiable, Laporta se creció ante las dificultades, ilusionando a la afición con la posibilidad de retener a Messi, lo que muchos medios de comunicación daban por hecho al iniciar el verano, aunque nunca terminaba de oficializarse. Cuando parecía que el argentino viajaba a Barcelona a firmar su renovación, saltó la noticia de su marcha. En pocas horas, la euforia se tornó en desilusión, hasta el propio Messi lloró en su despedida, confirmando que, tras el cambio de gestores, su voluntad era quedarse en el club.

Ante la impopular medida, el presidente comunicó que hubo dos motivos que hicieron imposible renovar a Messi: los problemas de liquidez de la institución y la normativa financiera de La Liga española. Sin embargo, ambos estaban cercanos a resolverse días antes de la ruptura final entre Messi y



Estadio Camp Nou en Barcelona, España.

el Barcelona, por lo que muchos intuimos que entraron en concurso otros factores que pudieron ser más determinantes que los compartidos públicamente, encontrándose Messi en medio de un fuego cruzado que va más allá de su figura, y que debe vincularse a otra clase de temores y miedos<sup>4</sup>.

A mi juicio, la pérdida de un talento superior en cualquier organización es injustificable con base en criterios contables, siendo estos propios de una administración incapaz de comprender que, como decía el célebre poeta Antonio Machado, «es de necios confundir valor y precio».

Un profesional extraordinario es siempre rentable por sus méritos, esfuerzo y capacidad, por lo que tiene que ser reconocido por el valor que genera en una empresa, tanto por sus resultados tangibles como por diversos intangibles que elevan el nivel de toda la organización, como lo son su preparación, sus competencias, su inteligencia, sus estándares éticos y su mentalidad ganadora, siendo estos los atributos que llevan a cualquier negocio a alcanzar una nueva dimensión de efectividad.

Tenemos que proteger nuestra acción directiva de la conclusión superflua, del quito aquí y pongo allá, de la falsa coartada del mal menor y del menosprecio ocasional al verdadero talento, porque dejar escapar a nuestros mejores activos tiene siempre un efecto profundo en lo interno y externo. Cuando tienes un Messi en tu organización no lo puedes perder, y menos por esos argumentos, independientemente de que se trate de un vendedor, gerente, director, consultor o consejero.

Oiremos y leeremos que Messi ya no era tan rápido como antes, que cobraba mucho dinero, que podría haber hecho más sacrificios para quedarse<sup>5</sup>, que al final tendría que retirarse en dos o tres años y que la vida sigue y la organización está por encima de sus miembros, pero aun siendo todo ello verdad, no es menos cierto que el club y él tenían una historia de amor en

**El golpe anímico fue terrible, pues no solo perdía a un talento irrepetible, sino que su marcha reforzaba a un competidor directo, un adversario por el que los barcelonistas manifiestan una gran animadversión.**



común, que Messi conservaba una excelente forma y un alto valor de mercado a sus 34 años, y que su sola presencia en un vestuario, o en un terreno de juego hacia una diferencia abismal. que ahora se convertirá en un costo de oportunidad para toda la organización.

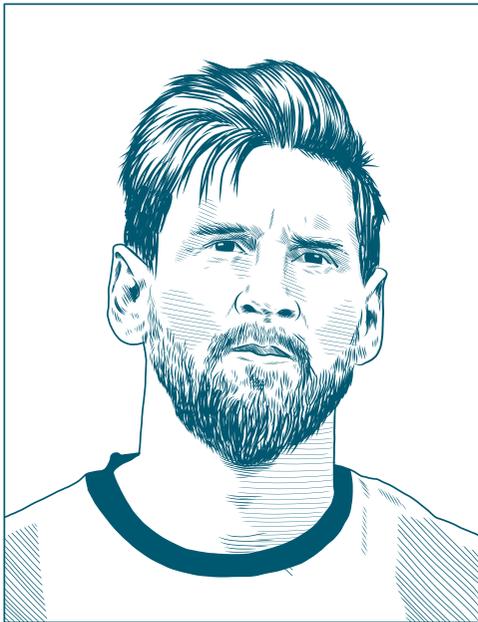
#### **EL GOL EN PROPIA META**

La devastación causada por la marcha de Messi tuvo un capítulo final, cuando el 12 de agosto de 2021 fue presentado como nuevo jugador del Paris Saint-Germain, probablemente el club con el que peor trato tiene el Fútbol Club Barcelona y que, en los últimos años, ha sido su rival en todos los frentes, incluso por encima del Real Madrid, con quien se guardan relaciones cordiales y se tienen varios proyectos en común.

El golpe anímico fue terrible, pues no solo perdía a un talento irrepetible, sino que su marcha reforzaba a un competidor directo, un adversario por el que los barcelonistas manifiestan una gran animadversión. Se mire como se mire, este conflicto no pudo tener un desenlace más decepcionante para la comunidad blaugrana.

Con todo, el gol en propia meta que supuso el adiós de Messi no se inició el 12 de agosto de 2021 con su presentación en París, ni seis días antes con el anuncio oficial de su no continuidad en el club, sino mucho antes, y debido a la pérdida de foco en la gestión de este talento diferencial.

Es indudable el extraordinario éxito del Fútbol Club Barcelona en la detección y posterior desarrollo de Lionel Messi, una circunstancia imposible de entender sin el trabajo que han realizado durante décadas ojeadores y responsables técnicos de la entidad, con una vocación trascendente en la búsqueda y formación de talentos a través de La Masia. Sin embargo, el reconocimiento anterior no es incompatible con resaltar las notables áreas de oportunidad en la administración de esos talentos.



Al igual que al Fútbol Club Barcelona con Lionel Messi, en nuestras organizaciones la falta de comunicación y transparencia con nuestros mejores profesionales, la desidia por reorientarlos hacia nuevos desafíos en los que puedan continuar aportando valor, la carencia de objetivos ambiciosos en los que puedan competir por todo, la falta de sensibilidad hacia sus metas personales y profesionales, el permanente recurso a la renegociación económica como principal elemento de la relación o la inexistente planeación de un reemplazo de su categoría intelectual y moral son las causas que originan la pérdida del talento diferencial.

Estas situaciones son habitualmente aprovechadas por nuestros más duros competidores, a los que parece que nos encanta reforzar con quienes nos han convertido en quienes somos y quienes, para mayor fatalidad, son también quienes mejor nos conocen.

Desgraciadamente hay muchos ejemplos de fuga de talento inigualable, pero eso no significa que sea una maldición sobrenatural, pues también hay innumerables casos de organizaciones que son capaces de administrar y cuidar a sus mejores profesionales para convertirlos en la base sobre la cual conquistar un futuro de prosperidad, progreso e innovación.

Escribió meses atrás John Carlin que lo que ofrece Lionel Messi no tiene precio, siendo insoportable la mera idea de condenarlo a la mediocridad y a la desilusión, algo que en el Paris Saint-Germain supieron comprender antes que nadie, por lo que no tardaron ni una sola semana en sumarlo a su proyecto.

Esa es quizás la metáfora más valiosa de toda esta historia: cuando nuestra organización deja escapar a sus mejores talentos, solo gana la competencia. Todos los demás perdemos. </>

<sup>1</sup>En México y España el libro fue titulado: *El Factor Humano. Nelson Mandela y el partido que salvó a una nación*, publicado en 2008 por la Editorial Seix Barral. El relato de Carlin fue adaptado al cine por Clint Eastwood con la película *Invictus*, nominada al Oscar en la categoría de mejor actor (Morgan Freeman) y mejor actor de reparto (Matt Damon).

<sup>2</sup>En una entrevista publicada por el periódico español *La Vanguardia*, John Carlin comentó lo siguiente: «El fútbol de Messi es como la música de Mozart o las obras de Shakespeare». (*La Vanguardia*, 04/08/2019).

<sup>3</sup>En declaraciones radiofónicas al *show* de John Perlman el 10 de agosto de 2021, John Carlin expresó su opinión sobre la marcha de Messi: «La sensación generalizada es de incredulidad de que Messi no esté con los colores del Barcelona. La gente está triste y confundida por la forma desagradable en que se fue. Claramente, no hay amor perdido entre Messi y el presidente del Barcelona. El lío está en el propio club».

<sup>4</sup>El contexto es más enrevesado de lo que parece. Entre los factores adicionales en la decisión de la no renovación de Messi se encuentra la presentación de avales bancarios por parte de Joan Laporta y su junta directiva por un monto de 124.6 millones de euros, correspondientes a un porcentaje del presupuesto de la entidad, requisito para ser presidente del club, lo que le obliga a no incurrir en pérdidas en los próximos ejercicios para que no se hagan efectivos y puedan disminuirse en el futuro. También está la aceptación de las condiciones de un crédito otorgado por Goldman Sachs por 595 millones de euros, con una duración de 10 años a una tasa de interés medio del 1.98% y con garantía sobre los derechos de televisión. Finalmente, el rechazo a la propuesta de La Liga española para la venta de 10% de la competición a CVC Capital Partners, por la que le hubiera correspondido un crédito participativo de 250 millones de euros a devolver en 40 años, de los que podría haber dirigido el 15% a incrementar su límite salarial, pudiendo inscribir a Messi con el beneplácito de La Liga, si bien este acuerdo también suponía la cesión durante medio siglo del 10% de los ingresos por los derechos audiovisuales. Todo lo anterior se agrava, en una lógica en la que el Fútbol Club Barcelona se encuentra enfrentado a La Liga española y a la UEFA, por ser uno de los equipos que lidera el proyecto de Súper Liga Europea, junto con el Real Madrid y la Juventus de Turín, que pretende evolucionar el marco de competiciones internacionales y también su distribución de ingresos.

<sup>5</sup>A pesar de tener alternativas que mejoraban sustancialmente sus condiciones económicas, Lionel Messi privilegió la continuidad en el Barcelona, aceptando rebajar su salario, para poder facilitar su recontractación por el club. Él mismo lo relató así en su rueda de prensa: «Yo había bajado un 50%, cerramos el contrato y no se me pidió más nada. El resto es mentira. Hicimos todo lo posible y no se pudo. Hay muchas cosas que se dicen que no son verdades». (08/08/2021)



El autor es MBA por el IPADE Business School y MPA por la Universidad Rey Juan Carlos.

## Bibliografía

- BALAGUÉ, G. (2018): «Messi». Libros Cúpula.
- CBBC (2021): «Messi deja el Barcelona: 5 claves que explican la anunciada salida del goleador argentino del club catalán». BBC News Mundo
- CARLIN, J. (2008): «Playing the enemy». Penguin Books
- CARLIN, J. (2021): «Los elegidos de Dios». Periódico *La Vanguardia*
- CARLIN, J. (2021): «Que Messi juegue gratis». Periódico *Clarín*
- CINCO DÍAS (2021): «El FC Barcelona declara una deuda de 1.350 millones y un patrimonio neto negativo de 451». Periódico *Cinco Días*
- FERRÁS HERNÁNDEZ, J. (2018): «Gestión estratégica del talento». Periódico *La Vanguardia*
- FRIEROS, A. (2021): «La misteriosa decisión de la directiva del FC Barcelona». Periódico *Sport*
- GARCIA, M. (2021): «La salida de Messi. ¿Cómo puede llegar a dañar la salida de un gran empleado?». Blogs IMF
- GOAL (2021): «¿Cuántos títulos tiene Lionel Messi?». Goal.com
- HERNÁNDEZ, G. (2021): «Lecciones para el mundo laboral de la salida de Leo Messi del Barcelona». Periódico *El Economista*.
- JUÁREZ, A. E. (2021): «El Barcelona se queda sin Messi. ¿Y tú empresa?». Periódico *El Financiero*
- LILLO, J. (2021): «Messi era más que un club». Periódico *ABC*.
- LLANO CIFUENTES, C. (2006): *Humildad y liderazgo*. Ediciones Ruz.
- MALO, V. (2021): «Laporta antepuso los avales a Messi (pero debe vigilar)». Culemania.com
- MOÑINO, L. (2021): «Los clubes aprueban el pacto entre LaLiga y CVC, del que se descuelgan Real Madrid, Barcelona y Athletic». Periódico *El País*
- PACZKA, A. (2015): «Sustentabilidad de talento. La nueva estrategia». Revista *Istmo*
- PALLÁS, J. (2019): «Entrevista a John Carlin». Periódico *La Vanguardia*
- PEREZ, M. (2021): «La Superliga que vale un Leo». Periódico *La Vanguardia*
- SCHILKRUT, V. (2021): «Messi, el Barcelona y las trampas del desarrollo profesional». Ambito.com
- TRANSFERMARKT. (2021): «Perfil de Lionel Messi». Transfermarkt.com
- TYC SPORTS. (2021): «Lionel Messi se va de Barcelona: las estadísticas con partidos, goles, títulos y récords». Tycsports.com
- VARGAS LLOSA, A. (2021): «Messi y la muerte». Periódico *ABC*
- VIVES, X. (2021): «Messi y la gestión del talento». Periódico *La Vanguardia*



## Estadísticas de Lionel Messi durante su etapa en el Fútbol Club Barcelona (2004-2021)

Competición	Goles	Partidos
La Liga	474	520
Champions League	120	149
Copa del Rey	56	80
Supercopa de Europa	3	4
Mundial de Clubes	5	5
Supercopa de España	14	20
<b>TOTAL</b>	<b>672</b>	<b>778</b>

Fuente: TyC Sports (2021)

**No hay camino más eficaz para lograr nuestras metas que rodearnos de gente sobresaliente.**

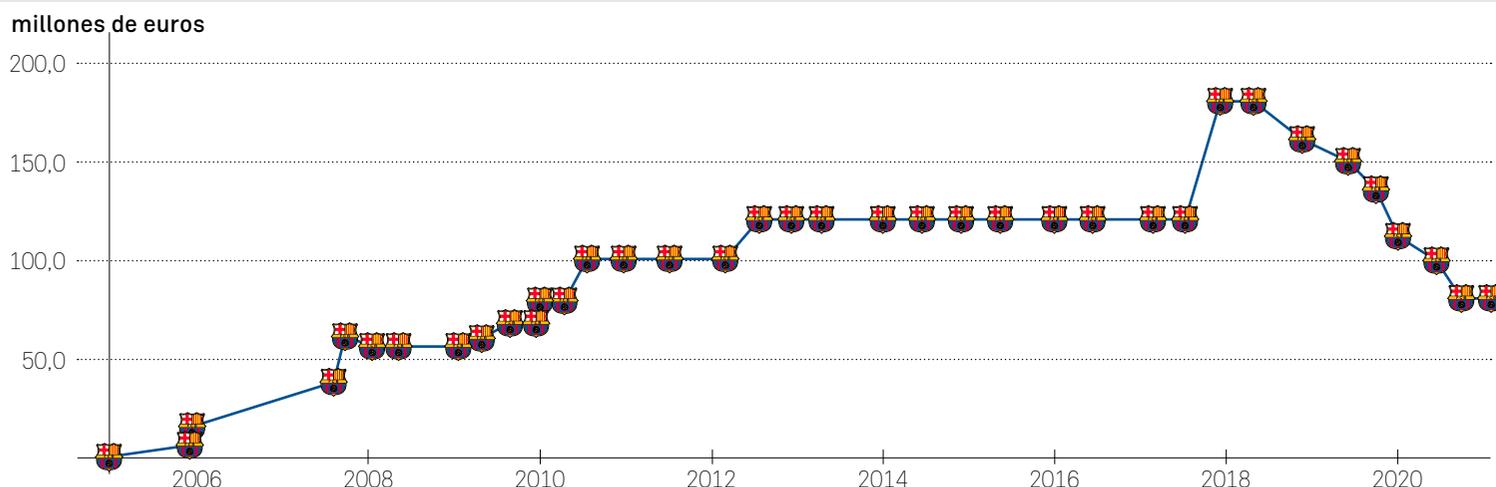
## Títulos y reconocimientos de Lionel Messi durante su etapa en el Fútbol Club Barcelona (2004-2021)

Títulos nacionales	Títulos internacionales	Reconocimientos
10 ligas españolas	4 Champions League	5 FIFA Balón de Oro
8 Supercopas de España	3 Supercopas de Europa	5 veces máximo anotador de La Liga española
7 Copas del Rey	3 Mundiales de Clubes	5 veces máximo anotador de la Champions League
		4 Botas de Oro
		3 Once de Oro
		3 veces jugador del año de la UEFA
		2 Golden Boy
		1 Fifa World Player

Fuente: Goal.com (2021)



## Valor de Mercado de Messi durante su etapa en el Fútbol Club Barcelona (2004-2021)



Fuente: Transfermarkt (2021)