



## Una Mirada a la Competitividad desde el mundo del Futbol

III Foro Contable

22-Junio-2018

**AUDITORES**  
Asociación Territorial  
del País Vasco  
INSTITUTO DE CENSORES JURADOS  
DE CUENTAS DE ESPAÑA

**E**conomistak  
Eduardo Forga - Diego Vives

**B+I**  
strategy

Sabin Azua Mendia

# INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA



### Ingredientes de éxito

- Estrategia de largo plazo
- Adecuado a sus capacidades y competencias
- Sustentado en una identidad propia
- Aguerrido pero noble al competir
- Alineado con sus stakeholders
- Dimensión Eficiente
- Generación de una experiencia única a sus ciudadanos

## MODELO DE NEGOCIO DE ISLANDIA

### EL FUTBOL EN EL CORAZÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO

### Actuaciones relajantes

- Adecuación de instalaciones deportivas a su maravilloso clima
- Formaron a sus profesores y entrenadores con titulación FIFA
- Incorporación de técnicos extranjeros con experiencia en selecciones de tamaño medio
- Promovieron un clima favorable en la ciudadanía
- Ligar el comportamiento de los aficionados con la imagen de Islandia



# MISIÓN Y VALORES

## El decálogo de Pep

1. Compromiso y fidelidad inquebrantable con un estilo e identidad de juego
2. El colectivo por encima de las individualidades: unidad y solidaridad
3. Disciplina: autoridad y normas de estricto cumplimiento
4. Confianza en la cartera: confirmación de nuevos valores
5. Cultura táctica: capacidad en la lectura de partidos, flexibilidad
6. Detallismo: escrupuloso estudio previo de cada rival
7. Persistencia en el trabajo: dedicación, esfuerzo y combatibilidad
8. Autoexigencia: insistencia y afán de perfeccionismo
9. Cultura de grupo: desayunos y comidas juntos, pero no más concentraciones
10. Humildad, ilusión, entusiasmo y respeto al rival



# JOHAN CRUYFF – EJEMPLO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

“¡Cuantos niños no han utilizado las carteras, las mochilas, los abrigos o unas piedras para marcar las porterías! Este detalle nos demuestra que no siempre es necesario tener todos los elementos y que las carencias se suplen con imaginación e ilusión”

“Si tienes el balón, no lo tiene el rival”

“Juega como si nunca pudieras cometer un error, pero no te sorprendas cuando lo hagas”

“Yo digo que no es necesario correr tanto, el fútbol se juega con el cerebro. Debes de estar en el lugar adecuado, en el momento adecuado, ni demasiado pronto, ni demasiado tarde”

“Demostramos al mundo que puedes divertirte como futbolista. Yo represento una época que dejó claro que el fútbol bonito es divertido y que, además, con él se conquistan títulos”



# LIDERAZGO Y CAMBIO ESTRATÉGICO



*“Un hombre con ideas nuevas es un loco hasta que sus ideas triunfan”*

## Marcelo Bielsa: como piensa el estratega del cambio

- Transpiración vs Inspiración
- Reflexión vs Acción
- Dar órdenes vs Movilizar
- Estructura vs Flexibilidad
- Proceso vs Resultados
- Tensión vs Contención
- Responsabilidad vs Evasión
- Coherencia vs Exitismo

# INNOVACIÓN ESTRATÉGICA

## Fosbury como paradigma de innovación

Dirk Fosbury fue uno de los mejores atletas norteamericanos de la historia, quien se atrevió a cambiar el tradicional estilo de salto alto por uno “con nueva perspectiva”: mirando al cielo.

*“Cuando sus adversarios encontraron limitaciones en sus piernas, Fosbury comenzó a saltar con la mente”, decía un artículo sobre él.*



# GESTIÓN DEL TALENTO

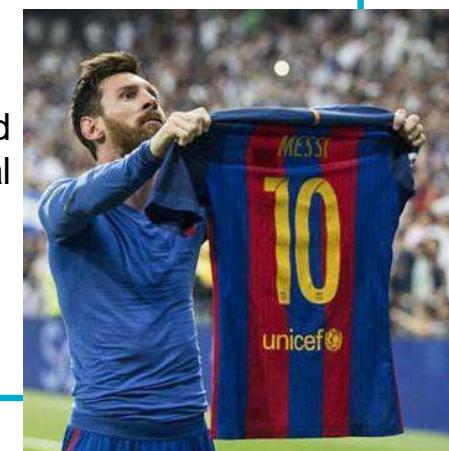
## ¿Messi o Cristiano? Una opción que se da en muchas empresas

- Esfuerzo personal llevado al extremo
- Preparación encomiable para el puesto
- Orientación a la tarea extraordinaria
- Alta creatividad
- Orientación al logro infinita
- Acaparador de focos permanente



- Ego desmedido – Dificultad de relación
- Tiene un mundo particular que (en ocasiones) no casa con el colectivo

- Domina todas las facetas del juego
- Liderazgo ejemplarizante
- El logro colectivo supera al bienestar individual
- Potencia las capacidades de sus compañeros
- Generoso en el esfuerzo colectivo y reservado en tareas de artificio
- Enorme creatividad al servicio individual y del equipo
- Capacidad de innovación permanente





**“Ganar es la ciencia de estar completamente preparado.”**  
Pat Riley, entrenador de los Miami Heat de la NBA





Gran Vía, 53 - 4 izq.  
48011 Bilbao, Spain

Tel. +34 944 052 041  
[www.bmasi.net](http://www.bmasi.net)