

2. Empleados como coemprededores



- ≡ 2.1 El modelo de la industria del entretenimiento

- ≡ 2.2 El ecosistema de la industria del deporte

- ≡ 2.3 La "jerarquía de necesidades" de Maslow

- ≡ 2.4 Rasgos y factores de los emprendedores

- ≡ Referencias

2.1 El modelo de la industria del entretenimiento

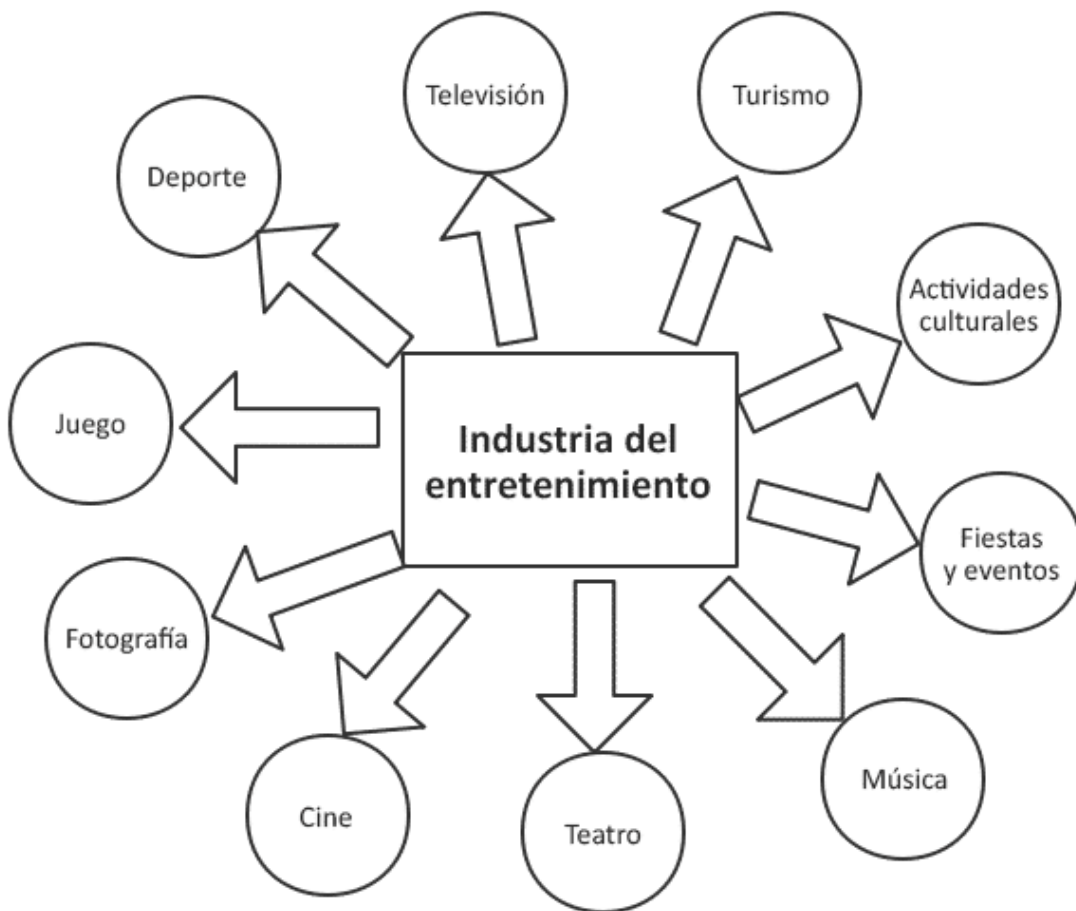
En este módulo, nos centraremos en el aspecto emprendedor de la promoción del cambio social. Cuando pensamos en las industrias del deporte y el entretenimiento, no hay dudas de que, aunque la mayoría de los deportistas y las celebridades podrían considerarse empleados de grandes corporaciones (clubes, asociaciones, equipos, estudios, sellos discográficos, etc.), son, a la vez, emprendedores que buscan trazar su propio camino en términos de su imagen, branding, misión y visión.

Por ese motivo, en este módulo nos dedicaremos a las características de los empleados como coemprendedores, en el sentido de que son tanto intraemprendedores como emprendedores. En la parte introductoria del módulo, analizaremos la industria y luego, estudiaremos en detalle los temas del programa, que pueden aplicarse de manera general.

Cuando nos referimos a que la industria del entretenimiento presenta esta particularidad, es importante analizar cómo se conforma esa industria en su conjunto y, luego, comenzar a estudiar con mayor detalle el área del deporte en particular como un ecosistema diferente dentro de ella.

En el siguiente gráfico, encontrarás un panorama general de las industrias más importantes que conforman la industria principal del entretenimiento. Debemos tener en cuenta que los compartimentos no son estáticos, ya que también pueden interconectarse y las líneas que los separan pueden volverse difusas (es decir: ¿la transmisión televisiva de un partido de fútbol pertenece a la industria del deporte, de la televisión o a ambas?).

Figura 1: Características de la industria del entretenimiento



Fuente: Elaboración propia.

- **Deporte:** como la industria que nos interesa principalmente, debemos tener en cuenta que en sí misma estará rodeada de otros actores e industrias del entretenimiento para llegar a un público más amplio.
- **Televisión:** la televisión constituye una industria del entretenimiento en sí misma, como también uno de los canales más importantes para que las demás industrias lleguen a sus públicos, por ejemplo, al transmitir un partido de básquetbol, uno de tenis o un campeonato de fútbol, por dar solo algunos ejemplos.
- **Turismo:** se trata de una gran industria del entretenimiento, con la particularidad de que podríamos decir que los turistas están “juntos pero solos”, ya que cada persona, pareja o familia, aunque comparta el espacio con otros turistas, tendrá una experiencia muy diferente y eso dependerá principalmente de los detalles, no de las “cosas importantes”.

- **Actividades culturales:** en este segmento, podríamos incluir a la mayoría de las actividades que no están comprendidas por el resto de las áreas, como museos, espectáculos, arte, etc.
- **Fiestas y eventos:** esta es otra industria de límites difusos, ya que las fiestas y los eventos pueden estar relacionados con la música, el deporte y el arte, entre muchas otras cosas. No obstante, en sí misma es una industria fuerte en materia de logística y geolocalización.
- **Música:** junto con el deporte, probablemente sea la industria del entretenimiento con el efecto más común y duradero en la cultura popular.
- **Teatro:** representa el origen de la narración de historias como industria.
- **Cine:** esta es otra industria dominante capaz de provocar un impacto en la cultura popular a nivel mundial.
- **Fotografía:** con la llegada de las nuevas tecnologías móviles, evolucionó a una actividad cotidiana que forma parte de nuestras vidas.
- **Juego:** al igual que con el deporte, hasta quienes lo practican ocasionalmente podrían convertirse en competidores, lo que lo diferencia de otras industrias en las que el público es más pasivo.
- **Un amplio etcétera:** desde luego que no fue nuestra intención presentar una lista exhaustiva de todo lo que conforma la industria del entretenimiento, sino solo describir el panorama.

CONTINUE

2.2 El ecosistema de la industria del deporte

Ahora ya podemos ahondar más en la industria del deporte a fin de intentar entenderla mejor. Para eso, estudiaremos el ecosistema del deporte y conoceremos algunas definiciones.

Cuando decimos que una industria es un ecosistema, debemos comprender que esto significa que no todos los aspectos de la industria están desorganizados o aislados. Por el contrario, están interconectados y funcionan con un equilibrio que suele ser más o menos armonioso. Eso nos remite al primer módulo, en el que dijimos que ese cambio (el de generar armonía, en este caso) depende de un plan para lograrlo y de esa manera, impulsar el cambio social.

Siempre es un buen ejercicio simular el ecosistema de una industria para comprenderlo más profundamente e identificar las tensiones internas y los objetivos de cada uno de los actores.

En el siguiente gráfico, se incluyen los actores que participan en el ecosistema deportivo y se indica cómo interactúan y cuáles son sus principales motivaciones para formar parte de él.

Figura 2: El ecosistema deportivo

El deporte en sí mismo

Este componente está integrado por los actores que están directamente relacionados con la actividad deportiva en sí misma. Podríamos decir que son los que tienen un impacto directo, o bien, indirecto pero visible, en el resultado deportivo. Por lo tanto, podemos incluir entre ellos principalmente a los deportistas, por supuesto, pero también a los directores técnicos, cazatalentos, asistentes, profesores, equipos médicos, entrenadores y representantes.

Las marcas

Son el principal motor económico de la industria del deporte. Las marcas relacionadas con el deporte pueden ser patrocinadores, marcas dedicadas a crear productos y servicios deportivos, y marcas encargadas de producir transmisiones, actividades y eventos deportivos.

Los seguidores

Los seguidores son el motor emocional del deporte. Son quienes alientan a los deportistas para que mejoren su rendimiento (o lo empeoren si se trata de seguidores del equipo contrario). Son quienes se inspiran con los deportistas, quienes los admiran, los alientan y juegan a ser como ellos. Este vínculo emocional los convierte en los clientes más leales. Hay distintos tipos de seguidores:

- **Seguidores ocasionales:** les agrada mirar deportes o un deporte en particular, pero no lo hacen de manera constante; tienen un poco de interés, pero el vínculo emocional no es tan fuerte.
- **Detractores:** simpatizan con el equipo o el jugador contrario, o bien, son seguidores de un rival clásico. No importa qué tan bien juegue el equipo qué tan exitoso sea el deportista, probablemente nunca cuenten con el apoyo de los detractores. No obstante, también debemos tenerlos en cuenta.
- **Ultrafanáticos:** son aquellos que aman al equipo y que están al tanto de cada noticia y siguen cada partido y actividad.

Instituciones

Son las organizaciones cuyo trabajo consiste en dirigir el mundo del deporte, ya sean el ente regulador de un deporte a nivel local, regional, nacional o internacional, un equipo, un club o una federación.

Medios de comunicación

Son el espacio en el que se transmiten mensajes sobre los deportes y se conectan los diferentes actores del ecosistema. Pueden ser medios convencionales, medios especializados en deportes y medios sociales.

Desde luego, cuando analizamos visualmente este ecosistema, vemos que estos actores están relacionados entre sí y no se encuentran aislados. El cambio social puede impulsarse desde las áreas del deporte y el entretenimiento gracias a estas relaciones y a que los distintos actores pueden trabajar en conjunto para alcanzar un objetivo mayor. Eso es lo que sucedió en el ejemplo del primer módulo: un deportista como Messi (del deporte en sí mismo) y una organización sin fines de lucro como UNICEF (de marcas) se unieron para hacer feliz a un niño (de seguidores).

Es un buen ejercicio reflexionar sobre otros momentos y situaciones en los que distintos actores del ecosistema se reúnen para generar un cambio social.

También resulta un buen ejercicio tratar de comprender la dinámica de este ecosistema, el ecosistema de la industria que más nos interesa, que se muestra en la figura 1.

CONTINUE

2.3 La “jerarquía de necesidades” de Maslow

Abraham Maslow propuso una teoría denominada la “jerarquía de necesidades de Maslow”. La teoría trata sobre cómo los seres humanos tienen la motivación de satisfacer ciertas necesidades y cómo las personas deciden qué hacer. (Maslow, 1943)

Figura 3: Pirámide de Maslow



Fuente: (Simply Psychology, 2016)

Según la teoría de Maslow, la motivación de las personas surge de sus necesidades y del deseo de satisfacerlas. La estratificación de la pirámide se debe a que una persona no puede estar motivada a satisfacer necesidades de los estratos superiores si no suple primero las más básicas.

Sobre esa base, se definen cinco niveles de necesidades que cualquier persona puede experimentar y que podrían dividirse en tres áreas principales:

NECESIDADES BÁSICAS	NECESIDADES PSICOLÓGICAS	NECESIDADES DE REALIZACIÓN PE...
<p>Estas son las necesidades que debemos suplir para poder sobrevivir. Son permanentes y, una vez que las satisfacemos, vuelven a generarse una y otra vez.</p> <ul style="list-style-type: none">• Necesidades fisiológicas: todos tenemos la necesidad de comer, beber, estar al abrigo, descansar y recuperar fuerzas para poder vivir. No podemos empezar a pensar en las necesidades de estratos superiores si estas no están satisfechas. Piensa en cuando sientes hambre, sed, frío, cansancio o la necesidad de relajarte: no puedes pensar en ninguna otra cosa hasta que satisfaces esa necesidad.• Necesidades de seguridad: el segundo estrato, que pertenece a la categoría de las necesidades básicas, está ocupado por las necesidades de seguridad y resguardo. Al principio de todo, cuando la humanidad todavía era bastante incivilizada, las necesidades de seguridad fueron las que convirtieron a los humanos en seres sociables. No seríamos capaces de suplir las necesidades básicas de manera permanente si estuviésemos completamente solos porque no encontraríamos un lugar seguro para descansar de forma adecuada. De esa manera, al convertirse en seres sociables y comenzar a agruparse, las personas se sintieron más seguras y recién entonces empezaron a pensar en las necesidades de los estratos superiores.		

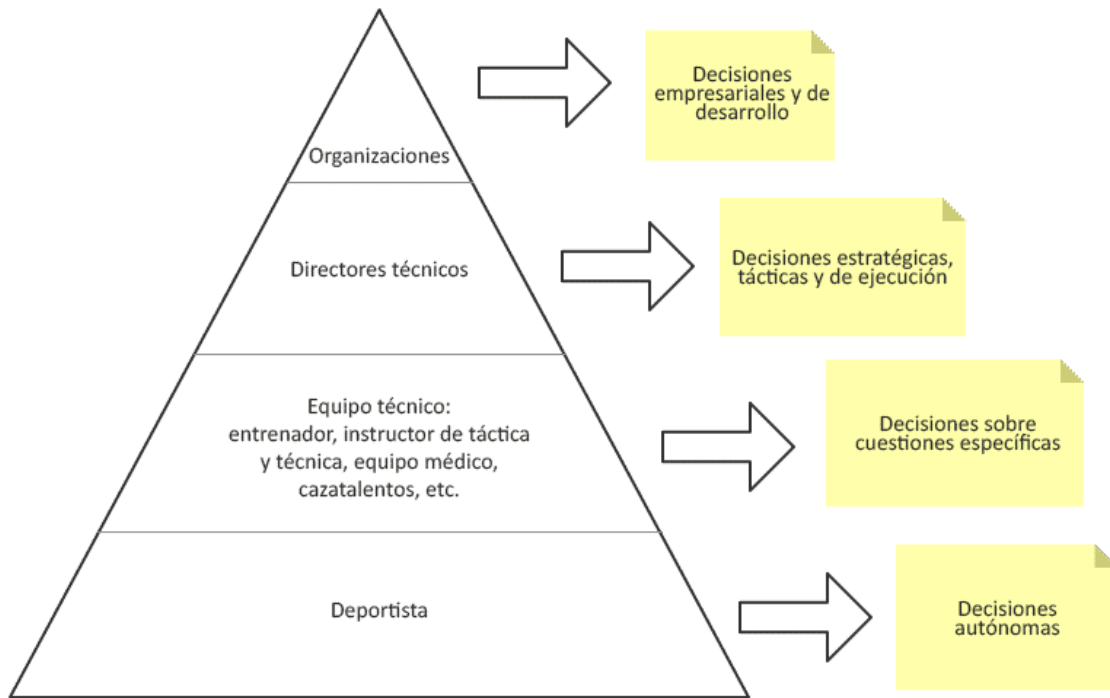
NECESIDADES BÁSICAS	NECESIDADES PSICOLÓGICAS	NECESIDADES DE REALIZACIÓN PE...
<p>Una vez que satisfacemos nuestras necesidades básicas de forma constante, intentamos suplir las demás necesidades sociales y psicológicas. Estas necesidades no tienen que ver simplemente con mantenerse vivo, sino con vivir bien y disfrutar de la vida.</p> <ul style="list-style-type: none">• Necesidades de pertenencia y afecto: para sentirnos mejor con nosotros mismos, debemos tener la sensación de que pertenecemos a un lugar con otras personas. Necesitamos amigos, seres queridos, familiares, conexiones íntimas, relaciones, pueblos y grupos, es decir, cercanía con los demás.• Necesidades de reconocimiento: una vez que encontramos algunas personas por quienes sentimos afecto y con quienes mantenemos una relación cercana, pasamos a cubrir las necesidades sociales de éxito, sensación de prestigio y validación externa.		



NECESIDADES BÁSICAS	NECESIDADES PSICOLÓGICAS	NECESIDADES DE REALIZACIÓN PE...
<p>Finalmente, cuando hemos satisfecho todas las necesidades básicas y psicológicas, podemos pasar al estrato más alto, que se compone de las necesidades de realización personal, en el que completamos nuestro desarrollo personal y desplegamos nuestro máximo potencial.</p>		

Al analizar la pirámide de Maslow y de dónde proviene nuestra motivación para alcanzar el éxito, podemos tratar de entender cómo este concepto se relaciona con el ecosistema deportivo de manera equivalente. Es posible identificar el modo en que la organización del deporte puede entenderse como estratos que deben superarse para poder tener una oportunidad real de escalar la pirámide. Esto está representado en el gráfico que sigue a continuación.

Figura 4: Pirámide del ecosistema deportivo



Fuente: Elaboración propia.

Los deportistas se encuentran en la base de la pirámide ya que no habría que tomar decisiones deportivas si ellos no existiesen. Son el elemento fundamental para la existencia del ecosistema. Es por esto que no hay equipos sin deportistas, pero sí puede haber deportistas sin equipo como lo demuestran los millones de jugadores aficionados que existen en todo el mundo. Cuando nadie más tiene participación, todas sus decisiones deben tomarse de manera autónoma.

Cuando subimos un estrato de la pirámide, empezamos a identificar otras necesidades particulares que pueden estar relacionadas con el entrenamiento, la atención médica, el descubrimiento, la búsqueda de talentos o el aprendizaje, las cuales serán tratadas por expertos técnicos que se centrarán en decisiones específicas de acuerdo con la especialidad de cada uno.

Cuando se atienden las necesidades específicas, podemos empezar a pensar en procesos estratégicos y cómo aplicar esas estrategias a los planes tácticos para luego poner en práctica esas tácticas. Normalmente, esas decisiones las toman los responsables de las decisiones a nivel del staff de dirección y entrenamiento.

Por último, cuando se han satisfecho todas las demás necesidades, podemos comenzar a concentrarnos en el estrato más alto para definir aspectos empresariales, del branding y del cambio social. Habitualmente, esto es posible cuando

las organizaciones están preparadas y dispuestas para tomar decisiones de índole empresarial, como también respecto del desarrollo de la disciplina.

CONTINUE

2.4 Rasgos y factores de los emprendedores

En este módulo, ya analizamos la industria del entretenimiento y estudiamos en detalle el ecosistema deportivo y cómo todo funciona en conjunto para generar un cambio. Luego, estudiamos la pirámide de Maslow para comprender cómo la motivación surge a partir de nuestras necesidades. Ahora es momento de que examinemos las características y los rasgos personales de quienes encontrarán con mayor facilidad la motivación para producir un cambio y, lo que es más importante, cómo reconocer a aquellas personas que actuarán como fuerzas impulsoras del cambio social positivo, ya sean emprendedores, intraemprendedores, empleados u organizaciones deportivas, porque en definitiva, como ya vimos, el cambio debe ser impulsado por personas motivadas para lograrlo, que tengan en mente un propósito o un estado ideal o deseado.

De acuerdo con los doctores Ramananda Singh y Ratvi de la Universidad de Assam (Ramananda Singh & Ratvi, 2013), hay una forma de determinar qué hace a un buen emprendedor y qué rasgos pueden identificarse en ellos a fin de comprender por qué son los motores del cambio.

Ellos señalan que son cinco los factores principales y catorce los rasgos que definen a un emprendedor; sin embargo, dado que este es un curso sobre cómo se impulsa un cambio social positivo, podemos añadir un sexto factor sobre la base del análisis ético que realizamos en el módulo anterior.

En este punto, podemos comenzar a unir las piezas de los módulos 1 y 2: en el primero, describimos qué significa el proceso para impulsar el cambio social y ahora definiremos cuáles son los rasgos de personalidad que deben tener las personas que impulsarán los cambios. El primer paso consiste en tener presente qué se necesita, de modo que podamos capacitarnos para subsanar nuestras deficiencias y utilizar como pilares las áreas que ya dominamos con solidez.

Figura 5: Factores y rasgos de los emprendedores

Factores	Rasgos
Innovación	Inteligencia individual
	Capacidad de innovación
	Sinceridad y compromiso
	Creatividad
Mentalidad futurista	Buena planificación
	Capacidad para tomar decisiones
	Concentración en los objetivos
Capacidad para asumir riesgos	Capacidad para asumir riesgos
	Actitud frente al riesgo
	Tolerancia a la incertidumbre
Adaptabilidad	Dedicación y esfuerzo
	Flexibilidad
Compromiso	Resistencia
	Eficacia en el desempeño
Ética	Motivación
	Vinculación emocional

Fuente: Elaboración propia.

Innovación: cambiar significa desarrollar una nueva situación alterando el orden establecido para llegar a un estado deseado. En ese sentido, ser innovador significa tener la capacidad para identificar no solo cuál es ese estado deseado, sino también cuál es el camino para alcanzarlo.

- Inteligencia individual: significa que la persona que plantee este estado deseado debe aplicar su inteligencia en todas sus formas.

Figura 6: Tipos de inteligencia



Fuente: (Paiva, 2013).

1. **Capacidad de innovación:** la capacidad de innovación es la tendencia a innovar, es decir, con qué frecuencia, al enfrentarse a una situación o un estado actual indeseado o insatisfactorio, el emprendedor busca la manera de propiciar un cambio.
2. **Sinceridad y compromiso:** existe una gran diferencia entre decir “me encantaría que las cosas fueran diferentes” y realmente comprometerse y trabajar para lograr un cambio. Un emprendedor no se queda con solo imaginar un cambio, sino que se compromete a lograrlo y desea con franqueza abrirse un nuevo camino.
3. **Creatividad:** puede interpretarse como un proceso de pensamiento original para resolver problemas. A menos que se ejercite la mente para resolver un problema, la creatividad se desperdicia y se pierde.

- **Mentalidad futurista:** es la capacidad para imaginarse en el futuro y deconstruir el camino para llegar hasta allí. Una vez que logramos “divisar” el futuro que deseamos, podemos desarrollar el camino hacia el éxito, en este caso, hacia el cambio social.

1. **Buena planificación:** como dijimos en el primer módulo, la única forma de generar un cambio social positivo para alcanzar un objetivo es tener un plan, que debe contemplar la estrategia, las tácticas y la ejecución.
2. **Capacidad para tomar decisiones:** ni siquiera el mejor plan saldrá tan bien que no tendrás que tomar decisiones sobre la marcha. La capacidad para tomar esas decisiones bajo presión es lo que define a un buen emprendedor.
3. **Concentración en los objetivos:** hay un viejo refrán que dice: “Cuando no sabemos a qué puerto nos dirigimos, todos los vientos son desfavorables”. Esto quiere decir que debemos tener un objetivo claro y trabajar para alcanzarlo. Los objetivos y la voluntad de centrarse en una meta pueden llevar al éxito o al fracaso de un plan de cambio.

- **Capacidad para asumir riesgos:** dado que los objetivos deben ser exigentes, cuando nos embarquemos en un plan, nunca tendremos la certeza absoluta de que será exitoso. Por supuesto que podemos tener confianza en nuestro plan y nuestra ética laboral, pero de todos modos debemos ser capaces de gestionar los riesgos asumidos sin paralizarnos.

1. **Lugar de control interno:** debemos estar convencidos de que podemos controlar la mayor parte de nuestro futuro o destino y no pensar que las fuerzas externas que trabajan a nuestro favor o en nuestra contra son las únicas responsables de la consecución de los objetivos.
2. **Actitud frente al riesgo:** como planteó Aristóteles y analizamos en el primer módulo, debemos encontrar un equilibrio saludable entre no asumir ningún riesgo y ser imprudentes: es lo que un emprendedor conoce como “riesgo calculado”.
3. **Tolerancia a la incertidumbre:** el camino del cambio es arduo. Muchas veces estamos en terreno desconocido e incluso más a menudo nos encontramos a una marcada distancia de la ruta que planeamos recorrer. Debemos ser capaces de tolerar la incertidumbre y las ambigüedades que se nos presenten.

- Adaptabilidad: debemos tener la capacidad de aceptar el cambio de modo que podamos adaptarnos mejor a un nuevo propósito o situación. Por más que hagamos un diagnóstico de la situación al inicio del proceso, debemos estar atentos a los cambios en contexto y a qué pueden significar para nuestro plan.

1. Dedicación y esfuerzo: probablemente no haga falta explicar estos rasgos. Debemos abocarnos a cumplir con el plan.
2. Flexibilidad: cuando surge un obstáculo, podemos reaccionar de diferentes maneras: detenernos y reorganizarnos, continuar avanzando, dar un salto o tomar un desvío. Debemos ser capaces de decidir cuál es la forma de proceder más adecuada en cada situación.

- Compromiso: el cambio, en particular el cambio social, no ocurrirá por sí solo. Debemos comprometernos firmemente a hacer que suceda y convencer a los demás de que se sumen a ese compromiso.

1. Resistencia: mientras más ambicioso sea el objetivo, más difícil resultará el camino y más tardaremos en recorrerlo. ¿Estamos preparados física, psicológica y emocionalmente para tolerarlo?
2. Eficacia en el desempeño: debemos creer que podemos cumplir con una tarea o lograr un desempeño exitoso en determinadas situaciones específicas. Si no estamos convencidos de que podemos hacerlo, probablemente así sea, como suele suceder con las profecías autocumplidas.

- Ética: como conversamos en el módulo 1, debemos tener en cuenta si la moral del emprendedor representa un cambio positivo.

1. Motivación: ¿para qué hacemos esto?
2. Vinculación emocional: se refiere a la empatía y la conexión con nuestras propias emociones, al trabajo en equipo, la buena relación con los compañeros, la capacidad de liderazgo y la comunicación.

A partir de este análisis, podemos llegar a la conclusión de que sin duda los deportistas y actores que forman parte del ecosistema deportivo comparten muchos de los rasgos y factores de los emprendedores. El siguiente paso lógico consiste en colocar esos rasgos y factores al servicio del cambio social positivo.

CONTINUE

Referencias

Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review .

Paiva, T. (05 de 03 de 2013). Spinnakr. Obtenido de <http://spinnakr.com/blog/wp-content/uploads/2013/03/Kinds-of-Intelligence.png>

Ramananda Singh, H., & Ratvi, H. (11 de 2013). Traits of Successful Entrepreneurs. Assam University Management Research .

Simply Psychology. (2016). Simply Psychology. Obtenido de <https://www.simplypsychology.org/maslow-pyramid.jpg>