

Innovación en organizaciones deportivas, ¿oportunidad o necesidad?



Desde marzo de 2020, las organizaciones deportivas han sufrido, y siguen sufriendo, un elevado impacto derivado de las restricciones asociadas a la COVID-19. Esto ha afectado en gran medida tanto a su forma de operar y de relacionarse con sus socios, usuarios o clientes, como a sus propuestas deportivas. Por ello, este tipo de entidades se han visto obligadas a estudiar estrategias e iniciativas para poder continuar con la oferta deportiva y satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios. En este caso, ¿la innovación ha sido una oportunidad o una necesidad? A pesar del innegable impacto del virus sobre la totalidad de las organizaciones, puede que esta situación y lo que derivada de ella no les haya afectado a todas por igual, y, en consecuencia, sus respuestas pueden ser muy diversas. Para analizar afección, grado de impacto y respuestas, desde la Universitat de València se ha realizado un estudio que ha analizado estas variables en 148 clubes deportivos españoles en una época de limitaciones y restricciones en la propuesta y desarrollo de su oferta deportiva (abril y mayo de 2020). En líneas generales, un 75% exponía que ante la situación de confinamiento en la que nos encontrábamos era necesario reinventarse. De este modo entendían la innovación como una necesidad en la que era fundamental explorar y explotar nuevas alternativas para adaptarse a los cambios, en lugar de adoptar la postura conservadora de “esperar y ver” [1]. En este sentido, un alto porcentaje de clubes (72,3%) habían llevado a cabo alguna iniciativa de

acercamiento o contacto con usuarios diferente a la que realizaban previamente. Entre este tipo de iniciativas destacaba el entrenamiento online a través de plataformas propias de la organización o de medios sociales como podía ser Youtube, Instagram o Facebook, la realización de un seguimiento online de la actividad o la creación y utilización de nuevos canales de comunicación para mantener el contacto con socios y usuarios. Es ampliamente conocido que como paso previo a la creación de nuevas estrategias es necesario el análisis del sector, de las necesidades y expectativas a cubrir, de la propia organización y sus limitaciones o restricciones relacionadas con el sector deportivo en ese momento. Pero en el caso que nos ocupa la situación sobrevenida y de evolución impredecible exigió una respuesta rápida por parte de las entidades. En este sentido, únicamente un 50,7% analizó previamente el sector deportivo y las medidas adoptadas por la competencia. De este modo, actuaron teniendo un escaso conocimiento de las respuestas del resto de organizaciones o de las posibilidades que ofrecía el sector. Mientras que, por otro lado, un 53,4% de los clubes deportivos analizados consideraron que fueron proactivos y que adoptaron y desarrollaron acciones antes que otras organizaciones de la competencia directa. Ante situaciones dinámicas e impredecibles como la derivada de la COVID, es necesario encontrar un equilibrio entre saber identificar cuando es acertado ser proactivo y anticiparse a la competencia tras un análisis del entorno, y cuando es mejor adoptar una postura más conservadora y esperar a que actúen otras organizaciones y sean palpables los resultados derivados. No olvidemos que una característica que puede diferenciar a una organización emprendedora de otra que no lo es, es su capacidad de interpretación de la situación y la posterior adaptación de las acciones a esta realidad. Sin embargo, esto fue difícil de gestionar ya que el virus irrumpió en la sociedad de forma inesperada. Se observó también en nuestro estudio como en una situación tan complicada y con el objetivo de buscar apoyo y orientación, los clubes deportivos volvieron su mirada a sus federaciones autonómicas o nacionales como organizaciones superiores responsable de su actividad. Sin embargo, un 77% del total de entidades analizadas expusieron que no recibieron ayuda suficiente de sus federaciones en la elaboración y desarrollo de iniciativas durante estos primeros meses tras la irrupción de la COVID. Podemos entender la situación hostil y cambiante derivada de la COVID-19 como una oportunidad para llevar a cabo iniciativas o estrategias innovadoras, alineada con el dicho popular “la necesidad es la madre de la invención”. Principalmente, en estos meses han destacado las innovaciones tecnológicas que han podido adaptar una oferta deportiva principalmente presencial, a una propuesta dinámica, telemática y ajustada a las restricciones del momento. Estas iniciativas generalmente han sido motivadas por la situación, ya que el 65,5% expuso que su desarrollo fue motivado por este contexto y que en una situación normal no se hubiesen planteado. Pero la pregunta es, ¿qué pasará con estas innovaciones cuando acaben las restricciones y limitaciones en el sector deportivo? Según los resultados obtenidos, parece que estas iniciativas y estrategias derivadas de una situación imprevista han llegado para quedarse. Un 59,5% de los clubes deportivos analizados opinó que seguirá desarrollándolas al pasar la situación de confinamiento y restricciones actual. Parece que coexistirán con el modelo de negocio previo a la COVID y a la oferta deportiva presencial que conocíamos antes. Por tanto, el entrenamiento online puede ser una parte complementaria que aporte un valor añadido a la organización. Probablemente existan usuarios, socios o clientes que hayan descubierto un entrenamiento que puede ajustarse en mayor medida a sus necesidades, aunque, por el contrario, otros necesitarán retomar los entrenamientos o clases presenciales. No obstante, ambas opciones necesitarán de adaptaciones y ajustes para cumplir con las cambiantes limitaciones que está encontrando el sector deportivo y su oferta en estos últimos meses. En mi opinión, las nuevas iniciativas que han surgido

para ofrecer una propuesta deportiva alternativa pueden continuar como un recurso complementario, pero difícilmente podrán ser un sustitutivo de la oferta deportiva presencial por la que han apostado gran parte de las organizaciones deportivas a lo largo de los últimos años. Paloma Escamilla Fajardo Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir

1. Escamilla-Fajardo, P., Núñez-Pomar, J. M., Calabuig-Moreno, F., y Gómez-Tafalla, A. M. (2020). Effects of the COVID-19 pandemic on sports entrepreneurship. *Sustainability*, 12(20), 8493.

Link to Original article: <https://www.seed-deporte.es/noticias/innovacion-en-organizaciones-deportivas-oportunidad-o-necesidad?elem=295477>