

ENDURANCE: Desarrollo de la Capacidad Emprendedora para el Deporte

Similitudes entre el deporte y el emprendimiento

(ENDURANCE IO2T1 Output)

Resultados por los ocho socios del proyecto ENDURANCE

Introducción

Este informe global recopila y resume los hallazgos de las *Notas informativas* de los ocho socios del Proyecto ENDURANCE sobre las similitudes entre el deporte y el emprendimiento en sus respectivos países o territorios. Ha sido preparado como parte del output inicial dentro del Segundo Producto Intelectual de ENDURANCE, Tarea 1 “Identificar los rasgos comunes y los vínculos entre el deporte y el emprendimiento”. El objetivo principal del informe es proporcionar una visión informada dentro del área bajo investigación para las próximas etapas del proyecto. Además, su propósito es informar a los *stakeholders* del proyecto y a una audiencia más amplia, en las comunidades deportivas y emprendedoras, sobre los primeros avances del proyecto ENDURANCE.

Disclaimer

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, que refleja sólo la visión de los autores, y la Comisión no se hace responsable de ningún uso que se hace de la información contenida.

Similitudes entre el deporte y el emprendimiento: marco conceptual de ENDURANCE



Fuente: elaboración basada en la propia adaptación de Pellegrini et al., 2020

Como resultado de sus actividades previas al proyecto y del proyecto inicial, los socios del proyecto ENDURANCE encontraron varios trabajos académicos y documentos de profesionales relacionados con el espíritu empresarial deportivo que describían varias interconexiones entre los dos dominios. Con el fin de establecer una estructura para su mapeo dirigido a la identificación de rasgos comunes y vínculos entre el deporte y el emprendimiento, los socios de ENDURANCE han decidido desarrollar un marco conceptual de ENDURANCE. Se basa en el trabajo de investigación llevado a cabo por Pellegrini et al. (2020) que identificó los principales grupos de literatura sobre emprendimiento deportivo, y ha sido validado durante las reuniones de reflexión y el grupo de enfoque por los socios del proyecto ENDURANCE, en base a sus conocimientos adquiridos en el anteproyecto y la exploración inicial. El marco conceptual de ENDURANCE, propuesto sobre los puntos en común entre el deporte y el emprendimiento (mostrado arriba), está compuesto por cinco grupos de factores:

1. **Rasgos de personalidad individuales comunes para el deporte y el emprendimiento** – los rasgos de personalidad y las características cognitivas que hacen que los deportistas sean propensos a convertirse en empresarios y a mejorar sus perspectivas de éxito en los negocios.
2. **Otros factores que fomentan a nivel individual** – los factores relacionados principalmente con los antecedentes personales y familiares; redes; habilidades obtenidas en la carrera deportiva; experiencia en deportes e industria; antecedentes educativos; o disponibilidad de recursos.
3. **Factores desencadenantes y de apoyo externos** – los factores como la infraestructura deportiva y las comunidades de practicantes deportivos; políticas y programas gubernamentales; clima empresarial y entorno empresarial propicio; normas culturales y sociales; barreras al emprendimiento y / o para pasar del deporte al espíritu empresarial; o sistemas e iniciativas de apoyo al emprendimiento.
4. **Enfoques pedagógicos y educación** – la oferta educativa en términos de contenido y pedagogía; ejemplos de buenas prácticas en educación y formación empresarial; disponibilidad de ofertas genéricas frente a ofertas personalizadas; tipos de educación; métodos de enseñanza y enfoques pedagógicos adecuados.
5. **Conectar el deporte y el emprendimiento para crear impacto social** – cómo el emprendimiento deportivo genera impacto en las áreas de inclusión social, manteniendo la estabilidad social y la paz, ofreciendo entretenimiento y socialización saludables, creación de empleo y contribuyendo a la economía local; cómo los modelos de negocios sociales se convierten en modelos comerciales; cómo los beneficiarios tradicionales pueden convertirse en clientes.

Tema 1: Rasgos de personalidad individuales comunes para el deporte y el emprendimiento

La revisión de los recursos sobre superposiciones y vínculos entre el deporte y el espíritu empresarial en los países socios de ENDURANCE produjo la siguiente lista de **similitudes entre los rasgos de personalidad individuales**:

- Capacidad de adaptación a los cambios, flexibilidad, improvisación.
- Resiliencia, tolerancia a la presión y a la frustración
- Recibir críticas, capacidad para aprender de los contratiempos.
- Motivación y visión, orientación hacia los objetivos, necesidad de logro, ambición, deseo de éxito
- Pasión, sentido de pertenencia
- Tenacidad, persistencia y perseverancia, incluso obstinación.

- Proactividad, sentido de la iniciativa, capacidad de identificar las oportunidades
- Autoconfianza, locus de control interno, responsabilidad individual por los propios resultados
- Reconocer la importancia de la práctica, la autodisciplina, la precisión y la diligencia.
- Asunción de riesgos y tolerancia al miedo
- Rompiendo los límites y restricciones
- Gran necesidad de autonomía
- Lidar con la competencia, la competitividad
- Trabajo en equipo y juego en equipo, liderazgo.

Los deportes y el emprendimiento muestran muchas superposiciones en cuanto a las características de personalidad que tanto cultivan como requieren. Los atletas y deportistas afrontan múltiples retos a lo largo de su carrera, que sin saberlo los preparan para el mundo del emprendimiento. Además, abordamos los hallazgos seleccionados a este respecto.

Primero, podemos mencionar la **sensación de desafío**. La variable competitiva en las disciplinas deportivas es comparable a la confrontación que un emprendedor enfrenta con sus competidores. Hacer negocios significa también tener **objetivos** claros y una **estrategia** sólida para adoptar. Los objetivos y las estrategias son una constante en el deporte: no se trata solo de talento, sino también de autodisciplina.

A continuación, tanto los deportistas como los empresarios deben poder **tomar decisiones bajo presión de tiempo**, de lo contrario, la oportunidad puede desaparecer. Además, si las cosas no salen exactamente según lo planeado, son capaces de **adaptarse a nuevas situaciones**. En la actualidad, en la formación de deportistas se trabaja a menudo en aspectos relacionados con la personalidad y la inteligencia emocional (soportar presiones, estrés o frustraciones). Por lo tanto, son más capaces de **manejar situaciones estresantes** y múltiples **tareas simultáneas**. Están preparados para **planificar y adherirse a un calendario**.

Luego, debido a la frecuente **exposición a la retroalimentación directa** y a las consecuencias de los **fracasos** (cuando se practica un deporte, el fracaso es una parte integral), los atletas desarrollan una tendencia a respetarlos y tomarlos de manera más profesional. Curiosamente, los atletas prefieren la retroalimentación dura a no tener retroalimentación, ya que esta última indica una falta de interés. Cuando las cosas salen mal, o hay momentos de incertidumbre, tanto los deportistas como los emprendedores **se niegan a aceptar la derrota** y utilizan el miedo como impulso para afrontar nuevas situaciones. Cualidades como la **perseverancia y la persistencia** proyectan al deportista en una dimensión propia del emprendedor, que muchas veces tiene que aguantar y afrontar numerosas dificultades para conseguir sus objetivos. Además, en su camino hacia el logro, ambos suelen estar **dispuestos a asumir riesgos calculados**.

A continuación, la participación deportiva suele fomentar el espíritu de **innovación y proactividad** en la búsqueda y actuación en oportunidades. Al mismo tiempo, la participación activa en el deporte requiere una gran **autodisciplina**, lo que también es muy útil en el emprendimiento. Comportarse de manera disciplinada incluso bajo presión (también común para ambos dominios) va de la mano con la motivación, la perseverancia y la determinación. También afecta positivamente la **confiabilidad** necesaria para cumplir con los plazos, cerrar acuerdos y realizar diversas tareas. Sin embargo, si bien las reglas del juego no se pueden romper, el atleta debe ser uno que se niegue a seguir el camino establecido hacia la mediocridad. Igualmente, desafiando la sabiduría convencional, el emprendedor puede crear nuevos productos que revolucionen el mundo empresarial.

A continuación, la **competencia** está presente tanto en el ámbito deportivo como en el empresarial. El deporte hace que las personas estén atentas y preparadas para los ataques de los competidores. Además, desde una edad temprana, los deportistas están acostumbrados a ser líderes, enfrentar desafíos y superar la derrota. Este carácter, forjado en la competencia a través de la fuerza de voluntad y el entrenamiento, se traslada al mundo empresarial. Al mismo tiempo, **la pasión, la ambición y la tenacidad** son la fuerza que impulsa tanto a los emprendedores como a los atletas a trabajar duro para lograr el éxito. Los atletas que tienen éxito en el deporte exhiben una pasión por ello, al igual que la mayoría de los empresarios se mueve por la pasión por su negocio.

Finalmente, la participación deportiva fomenta el **espíritu del juego en equipo**. Todos los atletas, también los que participan en deportes individuales, saben que cada miembro del equipo tiene un papel importante. Se utilizan para poner las necesidades de otros miembros del equipo al nivel de sus propias necesidades, o incluso más.

Tema 2: Otros factores de fomento a nivel individual

La revisión de los recursos en los países socios de ENDURANCE produjo la siguiente lista de factores de fomento que fortalecen el vínculo entre el deporte y el espíritu empresarial, entre **otros aspectos a nivel individual**:

- Antecedentes familiares y empresa familiar
- Educación
- Redes, habilidades sociales / de comunicación
- Redes de pares y lazos Fuertes
- Exposición a la diversidad
- Popularidad, marca personal
- Acumulación de recursos, incluido capital financiero

Además de las características de personalidad, existen numerosas variables de nivel individual que se mejoran a través o gracias a la participación deportiva y pueden capitalizarse en connotación empresarial.

La **familia** de un individuo afecta su vida en muchas direcciones, a menudo incluidas la educación y la elección de carrera. El papel clave lo juegan los familiares cercanos, especialmente los padres y hermanos. Si los padres de uno fueran empresarios, parecería muy seguro que la persona continuará su carrera profesional como empresario. Esto también es cierto para las personas relacionadas con el deporte, que podrían operacionalizar su inclinación empresarial en su carrera primaria, dual (en paralelo con los deportes) o secundaria (después de los deportes activos). Además del efecto de modelo a seguir, los miembros de la familia con experiencia en los negocios también pueden proporcionar valiosos consejos. Además, un entorno familiar adecuado es la base de la carrera tanto de un deportista como de un emprendedor, un entorno que mantiene a la persona enfocada en sus objetivos, sin descuidar otros aspectos importantes del bienestar psicológico, físico y social.

A continuación, la **formación académica** en general, y la educación empresarial, en particular, también es esencial para los atletas. Les ayuda a prepararse para la vida después de la carrera de atletas y les permitirá comenzar a trabajar en su carrera secundaria como emprendedores. La formación académica fortalecerá sus determinadas habilidades profesionales importantes para la línea de negocio que están realizando.

Luego, en términos de **redes**, eventos deportivos y competiciones, programas y sesiones de entrenamiento, etc., reúnen a muchas personas relacionadas con el deporte y proporcionan un gran espacio para desarrollar relaciones y construir redes. Durante su carrera, los atletas (y no solo los

profesionales) conocerán personalmente a cientos de personas, desde compañeros de equipo, entrenadores hasta funcionarios, a menudo en varios países del mundo, y crearán una enorme red de contactos. Posteriormente, podrían utilizar estos contactos para su propio beneficio y para el beneficio de su negocio. Incluso, en caso de que su idea de negocio caiga dentro del dominio de su orientación deportiva, podrían tener un grupo inicial de clientes potenciales incluso antes de comenzar el negocio. Además, la intensa actividad de conexión mejora las habilidades sociales y de comunicación de un individuo, herramientas esenciales en el mundo empresarial.

A continuación, los **modelos a seguir** desempeñan un papel especial. Existe una diferencia entre un modelo a seguir de vínculos fuertes y uno de debilidades. Los primeros incluyen a personas del círculo íntimo de un atleta. Nuestro subconsciente escucha y escribe constantemente todo lo relacionado con el entorno en el que nos encontramos con mayor frecuencia. Por lo tanto, si un atleta o emprendedor se rodea de personas decididas y de personas hambrientas de éxito, él mismo lo será. Estos últimos se refieren a personas a las que un individuo no conoce personalmente pero que podrían ser famosas en general o dentro de su área específica. De cualquier manera, la existencia de un modelo a seguir tan exitoso y / o una idea inspiradora fomenta los esfuerzos empresariales.

A continuación, para tener éxito en los deportes, es vital adoptar la mirada de personalidades y estilos de trabajo en un **equipo** y encontrar formas de permitir que cada atleta tenga éxito. Si una empresa fomenta ese mismo espíritu, estará mucho mejor posicionada para el éxito. Los emprendedores descubren dónde destacan y mejoran esas habilidades a través de la práctica y la capacitación. Además, pueden usar la misma calidad al adquirir, desarrollar y administrar a sus empleados.

Finalmente, sobre todo en el caso de deportistas profesionales de éxito, otro factor que refuerza el vínculo entre la implicación deportiva y el emprendimiento consecuente / paralelo es la **acumulación de recursos**. Estos pueden referirse, por ejemplo, al **capital financiero** para hacer frente a las inversiones, pero también a la **popularidad** o el reconocimiento **personal** que pueden ayudar a aprovechar el alcance del futuro proyecto empresarial hacia un número máximo de personas.

Tema 3: Factores desencadenantes y de apoyo externo

La revisión de los recursos en los países socios de ENDURANCE produjo los siguientes ejemplos de **factores desencadenantes y de apoyo externos** que mejoran los puntos en común y fomentan los caminos entre el deporte y el espíritu empresarial:

- Existencia de legislación y normativa específica sobre el emprendimiento deportivo
- Carga administrativa, burocrática y fiscal general del emprendimiento en general
- Normas culturales y sociales
- Organizaciones e instituciones deportivas
- Medios especializados, medios de Internet
- Organizaciones y redes profesionales, Organizaciones del tercer sector
- Programas de apoyo para futuros emprendedores, subvenciones para la puesta en marcha y otros
- Formación específica en emprendimiento deportivo

El entorno externo con sus factores de apoyo y desencadenantes es, por supuesto, específico y diferente en cada país individual, y puede variar aún más a nivel de regiones o municipios. Por lo tanto, la lista y la discusión adicional sobre los factores que apoyan las vías entre el deporte y el espíritu empresarial no son de ninguna manera exhaustivas y / o universales. Sin embargo, representan un resumen de los hallazgos clave que guiarán nuestras consideraciones sobre este tema en el proyecto ENDURANCE.

El **entorno legal** y la **carga administrativa, burocrática y fiscal** existente afectan y orientan la actividad empresarial en general, incluyendo también los caminos del deporte al espíritu empresarial. Si bien las condiciones favorables fomentan la actividad empresarial, la legislación complicada e inestable y la gran carga tienden a obstaculizar a los empresarios potenciales. Además, algunos países (por ejemplo, Eslovaquia) introdujeron medidas legislativas y administrativas especiales para la profesión deportiva y el emprendimiento deportivo. Estos pueden ayudar a aclarar el contexto y sentar las bases para posibles políticas de apoyo, pero también pueden implicar requisitos administrativos o de registro adicionales y costos relacionados.

A continuación, la dimensión informal del entorno externo está representada por normas culturales y sociales. La cultura es importante en cualquier discusión sobre el espíritu empresarial porque determina la actitud de los individuos hacia la iniciación del espíritu empresarial. Algunas instituciones culturales pueden facilitar u obstaculizar la entrada en el espíritu empresarial. Cuando la sociedad piensa positivamente sobre el emprendimiento, es mucho más fácil proceder.

Entonces, las **organizaciones e instituciones deportivas** de diversos tipos y niveles están naturalmente presentes en el ecosistema deportivo. Por lo general, tienen una gran base de miembros dentro de su área y un buen alcance a sus grupos objetivo y, a menudo, brindan ofertas educativas. Esta oferta también podría incluir (aunque normalmente no incluye) formación en el campo del emprendimiento. Las organizaciones y redes profesionales u organizaciones del tercer sector pueden proporcionar efectos de apoyo y desencadenantes similares que conectan a personas y organizaciones en diferentes deportes o áreas deportivas, donde algunas de ellas pueden estar especialmente enfocadas en el emprendimiento. Además, estas iniciativas pueden funcionar como una cooperación de varios *stakeholders*, tanto dentro como fuera de la comunidad deportiva. Los ejemplos incluyen “El Centro Eslovaco de Innovación Deportiva” (Eslovaquia) o “Deporte y empresas: jugar juntos, ganar juntos” de ICE (Agencia de Comercio Italiana), Confindustria y CONI (Italia).

A continuación, el apoyo para fomentar los caminos entre el deporte y el espíritu empresarial se puede encontrar en **programas e iniciativas de apoyo empresarial** (incluidas las opciones de financiación), ya sea **genérico o dirigido** a la comunidad deportiva o empresas relevantes para el deporte. Cuando se sabe que hay ayuda disponible para el arranque (tanto el dinero como el asesoramiento), se facilita la decisión de convertirse en emprendedor. Dicha ayuda puede incluir, además de otras, también la formación específica en emprendimiento, marketing o finanzas. Por el contrario, si faltan iniciativas de apoyo o alternativas de financiación, se puede ver como un obstáculo para iniciar un emprendimiento empresarial en el deporte.

Por último, los caminos del deporte al emprendimiento también se fomentan con la presencia de **políticas y programas** que promueven la práctica del deporte, las ofertas deportivas y recreativas y el turismo deportivo, acompañados de una financiación suficiente (por ejemplo, inversiones en infraestructura deportiva, instalaciones deportivas y recreativas, apoyo a las organizaciones y entidades deportivas, etc.). Al hacerlo, apoyan a la comunidad deportiva existente y fomentan la participación deportiva en la población en general, fortaleciendo así las características individuales relevantes a través del deporte y también ampliando los mercados potenciales creados por la audiencia deportiva.

Tema 4: Enfoques pedagógicos y educación

La revisión de los recursos en los países socios de ENDURANCE produjo los siguientes hallazgos principales sobre los enfoques pedagógicos y la educación, que desarrollan y capitalizan los puntos en común entre el deporte y el emprendimiento:

- La educación empresarial en la comunidad deportiva se imparte principalmente en los sistemas educativos formales, especialmente en el nivel terciario.
- Los programas de gestión deportiva son habituales, pero su orientación al espíritu empresarial es básica y los puestos laborales dominan en los perfiles de los graduados.
- Algún curso empresarial impartida por organizaciones deportivas, federaciones y ayuntamientos
- Los educadores en emprendimiento de todos los niveles carecen de recursos especializados en emprendimiento deportivo
- La audiencia deportiva aprecia los ejemplos prácticos (por ejemplo, casos de estudios y modelos a seguir), la aplicación de los conceptos aprendidos en la práctica y el trabajo en proyectos.

Desde una perspectiva pedagógica y educativa, la mejor conexión, aunque todavía no muy intensa, entre el deporte y el emprendimiento se da dentro de los sistemas escolares, especialmente en el nivel de educación superior.

En todos los países de ENDURANCE, hay muchos **programas de estudios genéricos sobre emprendimiento** y negocios. Si bien están abiertos a estudiantes con cualquier formación, incluidos los deportes, principalmente no tendrían en cuenta los detalles del dominio de los deportes. Por otro lado, los estudios universitarios en disciplinas relacionadas con el deporte (salvo gestión deportiva) apenas incluyen contenidos relacionados con el emprendimiento. Aunque existe un gran número de másteres y posgrados, y varios programas de estudio completos especializados en **gestión deportiva**, la mayoría de los graduados en gestión deportiva esperarán carreras laborales como profesionales o directivos en diversos tipos de organizaciones y entidades deportivas. Además, no se encontraron especializaciones exclusivamente en emprendimiento deportivo, y los temas relacionados con el emprendimiento y la creación de empresas suelen estar integrados, de forma limitada, en los programas de gestión deportiva.

La **educación en gestión deportiva** también se imparte en el **nivel secundario** (por ejemplo, Eslovaquia) y representa una buena alternativa para los talentos deportivos que combina condiciones favorables para la práctica deportiva con algo de educación en gestión deportiva. Sin embargo, la atención al espíritu empresarial también es muy limitada tanto en extensión como en profundidad, y los graduados esperarían convertirse más bien en empleados involucrados en la gestión de varios tipos de organizaciones deportivas, clubes, asociaciones y otros tipos de entidades.

Por lo tanto, las **ofertas de educación** empresarial existentes en disciplinas relacionadas con el deporte proporcionan una **orientación** más bien **introductoria** en el campo del emprendimiento, junto con **cuestiones prácticas elementales** relacionadas con la creación de una empresa en los campos relacionados con el deporte. Esto se aplica tanto a los niveles de educación secundaria como superior. Además, los educadores de emprendimiento en ambos niveles enfatizan la falta de recursos disponibles específicamente enfocados en emprendimiento y gestión deportiva.

En lo que respecta a la **pedagogía** del espíritu empresarial, los estudiantes de nivel secundario y terciario en campos relacionados con el deporte aprecian especialmente los ejemplos prácticos (incluidos estudios de casos y modelos a seguir) y la aplicación de los contenidos curriculares en ejemplos reales de emprendedores deportivos y las asignaciones de proyectos relacionados con su profesión/orientación deportiva.

En algunos países de ENDURANCE, las **federaciones deportivas** o los **consejos deportivos regionales** (por ejemplo, España) ofrecen cierta formación en emprendimiento a la comunidad deportiva.

Además, el emprendimiento se incluye entre las opciones de carrera secundaria/dual en varios **programas de apoyo y formación para deportistas profesionales** (por ejemplo, Italia).

Las **herramientas de formación** empresarial orientadas a los profesionales deben ser muy prácticas, universales y bastante específicas para responder a sus necesidades concretas. Una buena forma de ayudarlos también sería organizar grupos de apoyo, donde pudieran discutir sobre los problemas y pedir ayuda. Algunos socios de ENDURANCE indicaron que faltan los conocimientos prácticos sobre el espíritu empresarial en los clubes deportivos, las federaciones y las empresas exitosas que se dedican a actividades deportivas. Sin embargo, debe evitarse cualquier tipo de generalización, ya que las necesidades de aprendizaje y los estilos del público objetivo son diferentes, por ejemplo, porque los atletas tienen diferentes niveles de educación.

Tema 5: Conectando deportes y emprendimiento para crear impacto social

La revisión de los recursos en los países de ENDURANCE produjo la siguiente lista de hallazgos sobre cómo las similitudes entre el deporte y el emprendimiento tienen el potencial para crear un impacto social:

- Iniciativas deportivas como herramientas de inclusión, inclusión social y participación ciudadana
- Eventos deportivos, iniciativas y movimientos como herramientas para atraer la atención y aumentar la participación de la gente en cuestiones y problemas sociales.
- Contribución general del emprendimiento deportivo a la sociedad y a la economía - creación de empleo, respuesta a las necesidades de los clientes, pago de impuestos, consumo, promoción de la salud, bienestar físico y mental, calidad de vida y satisfacción, una utilidad social

En los países de ENDURANCE encontramos muchos argumentos y ejemplos de que las iniciativas deportivas, desarrolladas con espíritu emprendedor o incluso como empresario, sirven como herramientas efectivas para **la participación y la inclusión social**. Representan oportunidades para unir a las comunidades, superar el aislamiento de los grupos e individuos excluidos y darles la esperanza de mejorar sus condiciones de vida. A nivel comunitario, reducen las tensiones sociales y étnicas, evocan muchas acciones colectivas y participación comunitaria, particularmente a través del voluntariado. Ejemplos de tales iniciativas incluyen el “Mondiali antirazzisti” (Campeonato Mundial Antirracista) en Italia, o Dajori (Organización cívica que une a la comunidad romaní) en Eslovaquia. El impacto social se consigue de muchas formas, como la creación de becas deportivas para colectivos desfavorecidos, campañas de sensibilización y sensibilización social, contra el acoso escolar, la lucha contra el cáncer, a favor de la integración de las personas con discapacidad a través del deporte, etc.

A continuación, como se dijo anteriormente, los eventos deportivos, las iniciativas y los movimientos sirven como herramientas para atraer la atención y aumentar la **participación** de las personas **en las cuestiones y problemas sociales**. Tienen el poder de funcionar como medios educativos y catalizadores extraordinarios de valores universales positivos. El deporte es un lenguaje universal ya que trasciende las condiciones geográficas, temporales y culturales. Vincula a personas que comparten un interés común al comportarse de manera emprendedora. Esto ha llevado a que el deporte se utilice como mecanismo empresarial para promover la paz, detener las guerras y construir una sociedad global mejor (Ratten, 2015). Los ejemplos incluyen movimientos como Black lives Matter, Pride o iniciativas contra la brecha salarial de género. Aquí, la personalidad de un atleta popular puede incluso aprovechar el efecto. Además, es posible incluso después de la carrera deportiva, ya que **la reputación de los atletas sigue siendo muy respetable**. Por lo tanto, la

participación en tales iniciativas es una de las trayectorias de carrera dual / secundaria de los atletas, mientras que también asegura un impacto social.

Además, el deporte (en general, así como integrado en el espíritu empresarial deportivo) genera una rica y considerable contribución a la sociedad y a la economía. Los **efectos económicos** incluyen la creación de empleo, la respuesta a las necesidades de los clientes y el consumo resultante, el pago de impuestos, la construcción de instalaciones deportivas, el turismo y el consiguiente desarrollo de los destinos respectivos, el aumento de la productividad, la reducción de las bajas laborales, la organización de grandes eventos deportivos. Además, los **efectos sociales** incluyen una mejor **salud** pública y una mayor conciencia de la **vida sana**, el **bienestar** físico y mental, la calidad de vida y la satisfacción, la utilidad social y la socialización a través de una mayor conexión social y un sentido de pertenencia, una mejor conducta prosocial, reducción del crimen y comportamiento antisocial.

Lista de referencias

Con el fin de reconocer todos los recursos utilizados para conformar las *Notas informativas* y este informe agregado, la siguiente lista de referencias contiene todas las referencias utilizadas por los socios de ENDURANCE al producir sus *Notas informativas*.

1. Agencias (2020, June 17) Deportistas y emprendedores el negocio de las estrellas. El Confidencial Digital. <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/tendencias/deportistas-emprendedores-negocios-estrellas/20200612124317146645.html>
2. Capital Humano (2017, April, 18) Siete características de éxito que comparten los deportistas y los emprendedores. <https://capitalhumano.emol.com/5853/caracteristicas-exito-comparten-deportistas-emprendedores/>
3. Efe/Iusport (2020, June, 17) El emprendimiento, los negocios y el éxito de los deportistas empresarios. <https://iusport.com/art/108303/el-emprendimiento-los-negocios-y-el-exito-de-los-deportistas-empresarios>
4. Fundacion Indyde, Camaras (2018 October) Emprendimiento en el ámbito deportivo. <https://www.incyde.org/ficha/emprendimiento-deportivo>
5. International Center for Entrepreneurs in Barcelona (2017, August 7).El deporte, una excelente oportunidad para emprender. <https://www.iceb-edu.com/blog/el-deporte-una-excelente-oportunidad-para-emprender>
6. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del deporte. Universidad de las Palmas de Gran Canaria. (2020 December) <http://fcafd.ulpgc.es/>
7. Instituto Nacional de Educación Física de Cataluña. (2020 December) <https://inefc.gencat.cat/>
8. Instituto Andaluz del Deporte. Junta de Andalucía. (2020 December). Cursos de formación Continua. <https://ws226.juntadeandalucia.es/iadformaconti/wordpress/>
9. Bengoetxea, B. (2020, May 22) Los 48 mejores Máster de gestión deportiva en 2020. Esportter.com. <https://www.esportter.com/blog/masteres-de-gestion-deportiva-en-espana/>
10. Matamoros, S. (2018, August 11) Deporte y Responsabilidad Social Corporativa, un tándem perfecto. Expansion.com <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2018/08/10/5b6da0b422601d7e0e8b460a.html>
11. Haaga-Helia. Sports & Study, avoin amk <https://www.haaga-helia.fi/fi/sports-study-avoin-amk> Read 9.3.2021
12. Jalkapallon pelaajayhdistys. <https://jpy.fi/en/from-athlete-to-entrepreneur> Read 9.3.2021.
13. Kämäräinen, S. 2016. Kämäräisen näkökulma: Urheilija on yrittäjä. <https://yle.fi/urheilu/3-9014647>
14. Kenny, B. 2014. Meeting the entrepreneurial learning needs of professional athletes in career transition. https://www.researchgate.net/profile/Breda_Kenny/publication/273204079_Meeting_the_entrepreneurial_learning_needs_of_professional_athletes_in_career_transition/links/552ea9780cf2d495071a8d23/Meeting-the-entrepreneurial-learning-needs-of-professional-athletes-in-career-transition.pdf
15. Lepistö, S. 2019. Menestyksen avaimet: tapaustutkimus urheiluvalmentajan ammatillisesta kompetenssista. Master thesis. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/64803>
16. Liikanen, M. 2021. Finnish Athletes, Interviewed 2/2021
17. Morrison, A. 2000. Entrepreneurship: what triggers it? <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13552550010335976/full/html>
18. Niitamo, P. 2002. Tunneperäinen ja tietoperäinen motivaatio. In work Salmela-Aro K. & Nurmi J-E. (ed.) Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy, 40–53.
19. Paasi, J. 2018 Suomalaiset huippu-urheilijat eivät halua olla mielipidevaikuttajia – mikä tukkii urheilijoiden suut? <https://yle.fi/urheilu/3-10372061>
20. Paasi, J. 2018. Hissutellaan ja sanotaan, ettei kannata nostaa meteliä” – Miksi suomalaisurheilijat eivät osallistu yhteiskunnalliseen keskusteluun? <https://yle.fi/urheilu/3-10378516>
21. Pajulahti, Urheileva opiskelija. <https://pajulahti.com/koulutus/urheileva-opiskelija/> Read 9.3.2021
22. Pekkala, A. 2020. Mestaruus pääomana – Huippu-urheilun tuottama pääoma yrittäjäksi ryhtymisen kannalta. Doctoral thesis. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/36981/9789513945213.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
23. Ratten, V, 2015. Athletes as entrepreneurs: the role of social capital and leadership ability. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1022.2574&rep=rep1&type=pdf>Reference 2
24. Sport Fund. <https://www.sportfund.fi/ammattiksi-urheilu> Read 9.3.2021
25. Steinbrink, S, S.C.Berger, E, Kuckertz, A. 2019: Top Athletes’ psychological characteristics and their potential for entrepreneurship https://www.researchgate.net/profile/Andreas_Kuckertz/publication/337842113_Top_athletes%27_psychological_characteristics_and_their_potential_for_entrepreneurship/links/5f216810a6fdcccc43962d39/Top-athletes-psychological-characteristics-and-their-potential-for-entrepreneurship.pdf
26. Urhea. Opiskelu ja urheilu. <http://www.urhea.fi/opiskelu/>. Read 9.3.2021
27. Vierumäki. Liikunnanohjauksen perustutkinnon koulutuspolku nuorille urheilijoille. <https://vierumaki.fi/koulutukset/koulutuspolku-nuorille-urheilijoille> Read 9.3.2021
28. Yrittäjät, 2020. MM-urheilijasta tuli it-yrittäjä – “Hyvä kehitystiimi löytyi Intiasta päämäärätietoisensa etsinnän kautta” <https://www.yrittajat.fi/uutiset/636637-mm-urheilijasta-tuli-it-yrittaja-hyva-kehitystiimi-loytyi-intiasta-paamaaratietoisensa#a113fa82>
29. Global Entrepreneurship Monitor Bulgaria. (2017). *2016/17 GEM National Report on entrepreneurship in Bulgaria*.

- <https://investsofia.com/en/201617-gem-national-report-on-entrepreneurship-in-bulgaria/>
30. Ministry of Education and Science. (n.d.). *NATIONAL STRATEGY FOR LIFELONG LEARNING FOR THE PERIOD 2014 – 2020*. [file:///C:/Users/diana/Downloads/strategy_LLL_2014_2020%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/diana/Downloads/strategy_LLL_2014_2020%20(1).pdf)
 31. Taylor, P., Davies, L., Wells, P., Gilbertson, J., & Tayleur, W. (n.d.). *A review of the Social Impacts of Culture and Sport*. 136.
 32. Nakić, J., Stilin, A., Tomljenović, Lj. (2015). Istraživanje interesa za razvoj poduzetništva u sportu. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 3(1), 1-14.
 33. Bartoluci, M. (2004). *Menedžment u sportu i turizmu*. Kineziološki fakultet, Zagreb.
 34. Bartoluci, M., Škorić, S. (2009). *Menadžment u sportu*. Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta, Kineziološki fakultet Sveučilišta, Zagreb.
 35. Vugrinčić, M. (2010). Edukacija ostalih stručnih kadrova za potrebe sporta. *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu*, 1(1), 140-144.
 36. Veštić, I. (2020). *Poduzetništvo u sportu-od druženja i rekreacije do slave* [Završni rad]. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet
 37. Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 57–69.
 38. Republic of Croatia, Ministry of tourism and sport. (2021, January). *Public invitations and tenders*. <https://mint.gov.hr/javni-pozivi-i-natjecaji-11414/s-p-o-r-t/22182>
 39. Holienka, M., Gal, P., Pilkova, A. (2018). *Podnikanie studentov na Slovensku. Pohľad projektu GUESSS 2016*. Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu.
 40. Holienka, M., Holienkova, J., Holienka, M. (2018b). Sports as a stepping-stone for entrepreneurship: examining sports university students. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 66(6), 1485-1496.
 41. Holienka, M., Holienkova, J., & Gal, P. (2019). How enterprising are non-business students? In O. Dvoulety, M. Lukes, & J. Misar (Eds.), *Proceedings of the 7th International Conference Innovation Management, Entrepreneurship and Sustainability* (279-290). Vysoka skola ekonomicka v Praze, Nakladatelství Oeconomica.
 42. Slovak Centre of Scientific and Technical Information. (2020). *Zoznamy skol a skolskych zariadeni* [Data set]. CVTI SR https://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/registre/zoznamy-skol-a-skolskych-zariadeni.html?page_id=9332
 43. 8 dôvodov prečo sú bývalí športovci ideálni do práce či biznisu. | BorisJankovsky.sk. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.borisjankovsky.sk/blog/8-dovodov-preco-su-byvali-sportovci-idealni-do-prace-ci-biznisu>
 44. Čo robia bývalí vrcholoví športovci po skončení kariéry? V tomto bohatnú! (2019, September 17). <https://zivot.pluska.sk/soubiznis/co-robia-byvali-vrcholovi-sportovci-skonceni-kariery-tomto-bohatnu/7v>
 45. Končiacim športovcom chce hľadať nové živobytie. (2016, August 1). <https://www.trend.sk/trend-archiv/konciacim-sportovcom-chce-hladat-nove-zivobytie>
 46. Matej Tóth: Zmysel úspechu spočíva v pozitívnom ovplyvňovaní ďalších ľudí – Slovenská sporiteľňa. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.mam nato.sk/sk/hodnoty/zmysel-uspechu-spociva-v-pozitivnom-ovplyvnovani-dalsich-ludi#>
 47. Podnikateľské vzdelávanie na školách podporuje európska iniciatíva aj v SR. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.istp.sk/clanok/13699/podnikatelske-vzdelavanie-na-skolach-podporuje-europska-iniciativa-aj-v-sr>
 48. Prečo má pohyb pozitívny vplyv na mozgovú činnosť? | eduworld.sk. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/2612/preco-ma-pohyb-pozitivny-vplyv-na-mozgovu-cinnost>
 49. Prečo sú bývalí športovci lepší zamestnanci? (2019, November 5). Balinclub.Com. <https://balinclub.com/preco-su-byvali-sportovci-lepsi-zamestnanci/>
 50. Rodinné firmy tvoria u nás až 70 % firiem, generačnú výmenu však prežije len každá tretia. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.sisp.sk/sk/landing-pages/akonato/rodinne-firmy-tvorja-u-nas-az-70-percent-firiem-generacnu-vymenu-vsak-prezije-len-kazda-tretia>
 51. Structural-funds-practical-guidance_sk.pdf. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/studies/structural-funds-practical-guidance_sk.pdf
 52. Takto sa naši športovci presadili v biznise. Podnikajú tam, kde by si to nečakal. (2018, June 21). StartItUp.sk. <https://www.startitup.sk/local-takto-sa-nasi-sportovci-presadili-v-biznise-podnikaju-tam-kde-by-si-to-necakal/>
 53. Vytúženej športovej kariére dala zbohom kvôli zraneniu. Opäť sa našla v módnej značke Mell. (2020, December 27). Forbes. <https://www.forbes.sk/vytuzenej-sportovej-kariere-dala-zbohom-kvoli-zraneniu-opat-sa-nasla-v-modnej-znacke-mell/>
 54. www.interway.sk, I., a s-. (n.d.). Škola podnikania. JA Slovensko. Retrieved February 20, 2021, from <https://www.jaslovensko.sk/ucitel/projekty/skola-podnikania/A>
 55. Zákon č. 440/2015 Z. z., zákon o športe a o zmene a doplnení niektorých zákonov (2020).
 56. Bendíková, E., Jančoková, Ľ., & Paugschová, B. (2013). Lifestyle and social inclusion of seniors by sport activities. In *Studia Sportiva* Vol 7, No 3.
 57. Únia materských centier (2021, 22.02.) Míľa pre mamu. <http://www.materskecentra.sk/category/mila-pre-mamu/>
 58. Slovak Business Agency (2019). Podnikanie športových odborníkov. http://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2019/10/Podnikanie-%C5%A1portov%C3%BDch-odborn%C3%ADkov-09-2019_CLR.pdfv

59. Bettini, A. (2019) *Perché la metafora sportiva è calzante per un'impresa imprenditoriale*. Il Sole 24 ore – nòva <https://andreabettini.nova100.ilsole24ore.com/2019/12/09/perche-la-metafora-sportiva-e-calzante-per-unimpresa-imprenditoriale/>
60. CONI (2017) *Progetto "EduCare SPORT" con la BNL: gli atleti si allenano per il domani* <https://www.coni.it/en/coni-eng/36-primo-piano/10968-progetto-%E2%80%9Cceducare-sport%E2%80%9D-con-la-bnl-gli-atleti-si-allenano-per-il-domani.html>
61. Esposito, M. (2020, 21 April 2021) *Dual Career – L'importanza della formazione durante la carriera sportiva. Intervista a Maurizia Cacciatori*. CMA <https://www.cmaesport.com/news/dual-career-limportanza-della-formazione-durante-la-carriera-sportiva-intervista-a-maurizia-cacciatori/>
62. Mondiali Antirazzisti <http://www.mondialiantirazzisti.org/new/> Accessed 9 March 2021
63. Bortoletto, Nico & Porrovecchio, Alessandro. (2018). *Social inclusion through sports. A short comparison of Italy and France*. Society Register. 2. 39-58. https://www.researchgate.net/publication/327149017_SOCIAL_INCLUSION_THROUGH_SPORTS_A_SHORT_COMPARISON_OF_ITALY_AND_FRANCE
64. CONI (2018) Bilancio di Sostenibilità 2018 https://www.coni.it/images/BilancioSostenibilita2018/BdS_CONI_2018.pdf
65. CONI, LEONARDO (2018) Sport e Imprese: play together, win together https://progettomanifattura.it/sites/default/files/Report_SportImprese_2018.pdf
66. Siviero, A. (2019) *Sport e Imprenditorialità, l'illustre sconosciuta* https://www2.supsi.ch/cms/iride/wp-content/uploads/sites/31/2019/10/07_08_Siviero.pdf
67. Pellegrini, M.M., Rialti, R., Marzi, G. et al. Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *Int Entrep Manag J* 16, 795–826 (2020).
68. Luenendonk, M. (2018, February 27) *Parallels between Entrepreneurship and Sports*. CLEVERISM. <https://www.cleverism.com/parallels-entrepreneurship-and-sports/>
69. Steinbrink, Kathrin & Berger, Elisabeth & Kuckertz, Andreas. (2020). *Top athletes' psychological characteristics and their potential for entrepreneurship*. International Entrepreneurship and Management Journal. https://www.researchgate.net/publication/337842113_Top_athletes'_psychological_characteristics_and_their_potential_for_entrepreneurship
70. Senne, J. (2017) *Examination of Sports Entrepreneurship and Entrepreneurial Strategy*. International Journal of Sports and Physical Education (IJSPE) Volume 2, Issue 1, 2016, PP 27-34
71. Bjärsholm, D. (2017) *Sport and Social Entrepreneurship: A Review of a Concept in Progress*. Journal of Sport Management, vol. 31, 191–206 <https://journals.humankinetics.com/view/journals/jsm/31/2/article-p191.xml?content=contributorNotes-6971>
72. Quinn E., Goldman R., (2020, August 14) *Why Athletes Need Supportive Friends and Family*. Verywellfit. <https://www.verywellfit.com/support-athletes-for-success-3120701>
73. Coleman, A. (2020, October 18) *How Extreme Sports Sharpened the Business Skills of These Entrepreneurs*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/alisoncoleman/2020/10/18/how-extreme-sports-sharpened-the-business-skills-of-these-entrepreneurs/?sh=415038511e65>
74. Ratten, V. (2011) *Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management*. *Int Entrep Manag J* 7, 57–69. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0138-z>
75. Ratten, V. (2014). *Collaborative entrepreneurship and the fostering of entrepreneurialism in developing countries*. International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation, vol. 3, 137–149.
76. Serrano G. (2016) *The influence of gender and academic training in the entrepreneurial intention of physical activity and sport sciences students*
77. George Hagi Academy Website, accessed 09/03/2021 <https://www.academiahagi.ro/>