

Gestión de los grandes eventos deportivos y su alto nivel de repercusión social

Isaac Pousada
Aritz Urdampilleta
aritz.urdampilleta@ehu.es

Departamento de Educación Física y Deportiva.
Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte
Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV-EHU)
(España)

Resumen

Los grandes eventos deportivos han ido ganando terreno en la vida real como lugar de ocio de masas, pero la gente desconoce cómo se organizan estos eventos. Los eventos deportivos serán aquellos fenómenos deportivos que surgen de vez en cuando que cuentan con un alto nivel de repercusión social, una fuerte presencia de los medios de comunicación y generan muchos ingresos económicos. Para organizar los eventos deportivos existirán diferentes tipos de gestión en función del evento y del organizador. Para organizar correctamente los eventos deportivos tendremos que cumplir diferentes fases: 1) fase preliminar, 2) fase de presentación, 3) fase de concesión, 4) fase de ejecución de programas y 5) fase de realización. Será muy importante tener todo muy bien organizado y planificado para no llegar a muchas improvisaciones. En cuanto al análisis de gastos e ingresos del evento tenemos que tener en cuenta que al principio será indispensable hacer frente a unos gastos como pueden ser el personal, las infraestructuras... para luego obtener ciertos beneficios que podrán ser directos o indirectos como adicionales después del evento. En esta revisión se abarcan los aspectos más importantes para organizar eventos deportivos.

Palabras clave: Eventos deportivos. Gestión. Planificación. Gastos. Beneficios económicos.

Abstract

Major sporting events have been gaining ground in real life as a place of mass entertainment, but people do not know how to organize these events. Sporting events are those that arise from time to time that have a high level of social impact, a strong presence of the media and generate much income. To organize sports events management types exist according to the event and organizer. To properly organize sporting events have to fulfill different phases: 1) preliminary phase, 2) presentation phase, 3) award phase, 4) the implementation of programs and 5) ongoing. It will be very important to have everything well organized and planned so as not to reach many improvisations. For analysis of expenditure and income of the event we have to keep in mind that the principle will be essential to deal with costs such as personnel, infrastructure... and then get certain benefits may be direct or indirect and after the event additional. This review will cover the most important for organizing sports events.

Keywords: Sporting events. Management. Planning. Expenses. Economic benefits.

1. Introducción

1.1. Definiciones

Los eventos deportivos han ido ganando terreno en la vida real y se han convertido en un lugar de ocio de masas. Todo el mundo habla de ellos pero muy poca gente conoce lo que se mueve detrás de la gestión de dichos eventos (Monroy A. J., 2008). Por ello, el objetivo de esta revisión bibliográfica será analizar brevemente que es un evento deportivo y como se gestiona o se organiza, y por ultimo analizaremos la repercusión económica, para saber si es viable crear una empresa dedicada a la gestión y organización de eventos deportivos.

Los grandes eventos deportivos **serán aquellos fenómenos deportivos que surgen de vez en cuando que cuentan con un alto nivel de repercusión social, una fuerte presencia de los medios de comunicación y generan ingresos económicos** (Cerezuela, 2003; Monroy, 2008; Pérez, 2010).

Según el tipo de eventos estos pueden clasificarse de la siguiente manera: Actos puntuales, Grupos deportivos y Actos permanentes. Los actos puntuales serán aquellos que se celebren una vez al año, aunque se repitan todos los años (Grandes premios de Formula 1). Mientras los actos permanentes serán aquellos que se repiten durante un tiempo (campeonato nacional de liga) (Monroy, 2008). Aparte de esta clasificación podemos encontrar otro tipo de clasificaciones por ejemplo, Gresser y Bessy (1999) proponen

esta clasificación: Grandes eventos deportivos internacionales; Eventos deportivos nacionales; Eventos de tipo espectáculo; Nuevas manifestaciones deportivas de masas; y Raids o retos de aventura (Pérez, 2010).

En función de la relación que hay entre la dificultad de organización de los eventos y de su repercusión mediática, esta será la clasificación de los eventos deportivos:

Tabla 1. Tipos de espectáculos (Monroy, 2008)

1	Carreras Populares	8	Finales y salidas de etapa ciclistas
2	Maratones	9	Fase de Clasificación Campeonatos Mundo/Europa
3	Exhibiciones/competiciones amistosas	10	Torneos o Grandes Premios
4	Partidos de Liga	11	Torneos Preolimpicos
5	Partidos de Copa	12	Campeonatos de Europa-mundo
6	Campeonatos de España	13	Juegos Olímpicos
7	Finales de Copa y de play-off		

1.2. Tipos de gestión de los eventos deportivos

En este apartado, analizaremos los diferentes tipos de gestión de los eventos deportivos que serán los siguientes:

1. **Gestión directa:** En este caso al organismo que se le concede la organización crea un comité para organizar este evento o contrata una empresa para llevarla a cabo. Por ejemplo los Juegos Olímpicos. (Año, 2000) (Año, 2005). (Monroy, Saez & Cordente, 2009).
2. **Gestión por empresas adjudicatarias:** En estos eventos se cede la gestión a una empresa que se encarga de toda la organización. La adjudicación será en concurso Por ejemplo tenemos el caso de la Vuelta Ciclista a España que lo Organiza la empresa Unipublic (Monroy, Saez & Cordente, 2009).
3. **Gestión a través de clubes:** Es el caso de competiciones, por ejemplo, Karate, judo, gimnasia rítmica... donde los encargados de la organización son los clubes que actúan en esos lugares (Año, 2000, 2005; Monroy, Saez & Cordente, 2009).
4. **Gestión mixta:** Consiste en la creación de un comité organizador, que a su vez cede algunas parcelas a empresas privadas. Por ejemplo, en España tenemos el caso del Campeonato del mundo de atletismo de pista cubierta Sevilla 91, donde la Expo 92 se encargó de todo el área de prensa (Año, 2000, 2005; Monroy, Saez & Cordente, 2009).

1.3. Fases de gestión en los eventos deportivos

Al igual que pasa en todos los eventos, para que un evento deportivo salga bien, y se pueda celebrar con normalidad, habrá que planificar bien todo el proceso, y estas serán las fases que nos encontraremos en el camino:

Después de la realización de la candidatura, y de todas sus fases, una vez se tiene la concesión del evento deportivo, estas serán las fases que hay que seguir hasta su realización:

1. Fase preliminar.
2. Fase de presentación.
3. Fase de concesión.
4. Fase de ejecución de programas.
5. Fase de realización (Año, 2000, 2005; Cerezuela, 2003; Pérez, 2010).

Lo primero que habrá que hacer para llevar adelante la primera fase, después de conocerse la concesión del evento será la **formación del Comité Organizador**. Durante la segunda fase una vez formado el comité organizador, lo primero que habrá que realizar serán los presupuestos y los programas que hay que desarrollar. Los **planes y programas** deberán de ser abiertos, que tendrán que ir adaptándose durante la organización del evento. Durante la tercera fase y al principio de la cuarta, lo más importante será distribuir las competencias entre las distintas áreas y la **captación de recursos, para ello los acuerdos comerciales** (patrocinadores, derechos de emisión...) serán fundamentales, ya que es posible que sean los únicos recursos con los que cuente el comité para empezar a actuar.

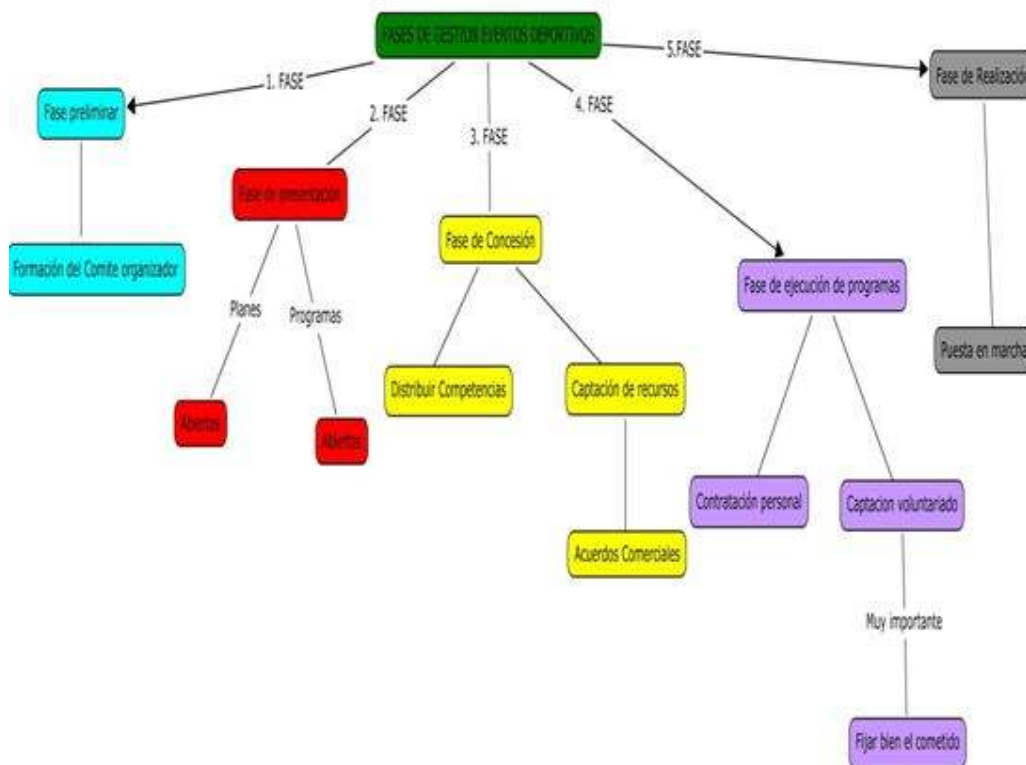


Figura 1. Fases de Gestión en los eventos deportivos (elaboración propia)

Mientras el tiempo va avanzando se iniciará la contratación de personal o la captación del **voluntariado**. La función del voluntariado será muy importante ya que sin ellos sería muy difícil organizar estos eventos, para ello será muy importante fijar bien el cometido de cada voluntario y premiar el trabajo de estas personas mediante entradas, comidas, etc. (López, 2003). Por último la diferencia entre la cuarta y la quinta fase, ambas con tareas ejecutivas, es que en la cuarta fase se van poniendo en marcha los **distintos servicios y la infraestructura necesaria**, mientras que en la última, la quinta fase se realiza el evento en sí siguiendo el plan establecido. Por ello, la **fase clave** en la organización será la cuarta fase, ya que en ella **se establecerán las bases de lo que ocurrirá después**. En definitiva, si el evento sale bien será porque se ha planificado correctamente. (Año, 2000, 2005; Brotons, 2005; Cerezuela, 2003; Pérez, 2010).

2. Metodología

Para realizar esta revisión bibliográfica, se han utilizado las siguientes bases de datos: Google académico y Dialnet.

Durante la búsqueda se utilizaron las siguientes palabras clave: "eventos deportivos, gestión, planificación, gastos, beneficios económicos". Una vez identificados los artículos, el siguiente paso sería analizar si en caso de organizar eventos deportivos estos podrían obtener beneficios para una empresa.

3. Resultados

Para analizar los resultados, estos serán analizados en función de la relación que hay entre los gastos y los ingresos económicos para saber si se pueden obtener beneficios mediante la organización de estos eventos:

3.1. Gastos

Los grandes eventos deportivos son caros, por ello es necesario plantearse los recursos con los que se van a contar ya que la mayoría de ellos son deficitarios al principio y acaban siendo algunos gastos cubiertos por las instituciones públicas (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007). Los costes a los que tendremos que hacer frente serán los siguientes:

- a. Inversiones en infraestructuras deportivas: construcción de nuevas instalaciones o ampliación de las ya existentes.
- b. Costes de organización: gastos en sueldo y salarios, seguridad, publicidad, actos promocionales, etc. En este punto hay que decir que se puede ahorrar mucho dinero mediante la captación de voluntarios. Como he comentado anteriormente el trabajo de estos será muy importante, si los organizamos bien y cada uno tiene claro su cometido podremos ahorrar mucho dinero en personal (López, 2003).
- c. Gastos de mantenimiento de las infraestructuras deportivas: conservación, limpieza...
- d. Inversiones en otras infraestructuras: transporte, instalaciones hoteleras... (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007).

En un ejemplo del Campeonato de Tenis femenino celebrado en Sevilla en 2006, los gastos de la organización ascendieron a 33.181,30 € donde el 49,20% fueron costes de mantenimiento y servicios (Ramírez, Ordaz & Rueda, 2007):

Tabla 2: Costes de la organización del Campeonato de Tenis Sevilla 2006 (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007)

Costes	33.181,30 €
Mantenimiento y servicios	16.325,47 €
Desplazamientos	1.440,14 €
Comunicación y protocolo	1.105,44 €
Promoción y publicidad	846,30 €
Gastos de personal y gratificaciones	4.585,93 €
Material deportivos	457,97 €
Otros gastos	8.420,05 €
Restaurantes	0 €
Empleados	0 €
Consultoría externa	0 €

3.2. Beneficios

La realización de estos eventos deportivos, suponen beneficios tanto a después de la celebración de estos eventos como a largo plazo, estos beneficios pueden no ser solo en aspectos económicos (Pérez, 2010). Aunque ni no se organiza bien un evento puede que no obtengamos ningún beneficio económico (Gratton, Shibli, & Coleman, 2006). Si analizamos los posibles beneficios derivados de la celebración de estos eventos deportivos, se pueden encontrar los siguientes:

- a. Ingresos directos: ingresos de mercado obtenidos de la organización del evento. Aquí se podrán incluir, por una parte, los derivados de forma directa e inmediata de la celebración del evento: entradas, derechos de emisión o patrocinadores; Por otra parte los estimados procedentes del uso futuro de nuevas instalaciones: venta de entradas para futuros eventos... (Brotons, 2005; Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007).
- b. Efectos económicos inducidos: Ingresos generados por las inversiones en nuevas infraestructuras e ingresos por turismo.
 - a. Efectos externos: beneficios no canalizados a nivel de mercado, que revierten generalmente en los residentes de la localidad organizadora del evento. Estos se pueden agrupar en:
 - i. Efectos económicos externos, consecuencia de una combinación de factores de producción local más eficaz que redundan en el crecimiento económico; Ventajas sociales, derivadas de la promoción de actividades deportivas o de la mejora de las instalaciones.
 - ii. Otros efectos externos que incluyen la mejora de la imagen del municipio, o la adjudicación de nuevos eventos deportivos. (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007).
- c. Beneficios adicionales provenientes del seguimiento en televisión de estos eventos, donde se tendrá en cuenta, el número de audiencia y el porcentaje de share que ha obtenido el evento (Gratton, Shibli, & Coleman, 2006).

En el ejemplo del Campeonato Internacional de Sevilla los beneficios económicos del evento ascendieron a 331.429,06 €, la mayor parte obtenidos a través de efectos económicos inducidos, rentas directas por turismo y efectos externos. (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007).

Tabla 3. Beneficios de la organización del Campeonato de Tenis Sevilla 2006 (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007)

Beneficios	331.429,06 €
Inscripciones	1.380,00 €
Subvenciones	16.500,00 €
Patrocinios y publicidad	5.386,60 €
Recursos propios	3.000,00 €
Efectos económicos inducidos	40.056,38 €
Rentas directas por turismo	20.474,37 €
Efectos externos	244.631,71 €

3.3. Otros beneficios

Como hemos visto anteriormente los eventos deportivos generan beneficios que van más allá que los económicos a corto plazo. Con motivo de la celebración de los eventos deportivos en una ciudad determinada puede suponer un aumento del turismo, puestos de trabajo, deportistas... en esa ciudad. Para ello, será muy importante tener todo muy bien planificado, y el evento salga bien y la gente piense que el evento tenga repercusión para ellos como ciudad.

Por ejemplo, en el campeonato internacional de tenis celebrado en Sevilla 2006, en diferentes encuestas sobre la repercusión que creían que iba a tener el evento en la ciudad fueron los siguientes:

Tabla 4. Valoración de los efectos sociales (1-10). (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007)

Aumentan el reconocimiento y la promoción de la ciudad organizadora	6,6
Representan un elemento de orgullo y satisfacción de los ciudadanos	6,3
Mejoran las relaciones personales y el clima social	6,0
Generan un problema de tráfico y de seguridad	4,2
Alteran el ritmo habitual y perjudican a otras actividades	3,8
Una mala organización perjudica la imagen de la ciudad	7,0

En lo que respecta a los efectos económicos, la gente no tiene tan claro que sea positivo para la ciudad como podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 5. Valoración de los efectos económicos (0 a 10 puntos) (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007)

Ventajas económicas generales (mayor actividad)	5,7
Generan un incremento del turismo durante y después del evento	4,9
Aumentan el empleo	4,4
Pérdidas económicas debidas a que la inversión es mayor que los beneficios obtenidos	5,1
Las ventajas económicas se concentran en unas pocas empresas y personas	6,0

4. Conclusiones

En este apartado, después de haber analizado la repercusión económica de la gestión de los eventos deportivos, se explicaran punto por punto las conclusiones de esta revisión bibliográfica.

- Los eventos deportivos, si estos son organizados correctamente, pueden suponer grandes beneficios tanto a corto plazo como a largo plazo. También suponen beneficios tanto para la entidad que los organiza como para la ciudad/país donde se organicen estos eventos. Todos los artículos hablan de ello, pero sería interesante que se hicieran estudios sobre la gestión de empresas privadas.
- En lo que se refiere a los pensamientos de la población, sobre los efectos sociales que tienen estos eventos para población, se puede observar que la gente piensa que pueden generar muchos efectos positivos para la ciudad, aunque son conscientes que una mala organización supondrían efectos negativos para la ciudad.
- Las encuestas que hemos visto, sobre los efectos económicos que suponen los eventos deportivos para la ciudad, la gente en general piensa que estos suponen beneficios para la ciudad, pero que estos beneficios se reparten entre unas pocas empresas y nada entre los ciudadanos (Ramírez, Ordaz, & Rueda, 2007). Para una empresa que se dedica a la gestión de eventos deportivos será esencial que la gente piense que los efectos positivos también son para la ciudad, y que estén involucrados ya que su participación en estos eventos será esencial tanto en el papel de voluntarios o en otros papeles que puedan desempeñar.
- Por último, para el futuro propondría que se hiciese alguna revisión sobre la experiencia de empresas privadas en este ámbito. Ya que la experiencia de estas, nos puede ayudar a saber las dificultades que puede tener y si esta actividad puede suponer grandes o pequeños beneficios o está destinada al fracaso. En lo que se ha analizado hasta este momento se puede decir que los efectos son muy positivos en caso de que el evento este bien organizado tanto en el momento como a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- Año, V. (2000) La organización de Grandes Eventos Deportivos. *Revista Arbor*, 650, 265-287.
- Año, V. (2005). La organización de grandes eventos deportivos. Los XV Juegos Mediterráneos de Almería 2005. *2º Congreso Gestió de l'Esport* (págs. 58-64). Valencia.
- Brotons, J. M. (2005). Un enfoque integrado de la economía de los eventos deportivos. *EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires*, 87. <http://www.efdeportes.com/efd87/eventos.htm>
- Cerezuela, Berta (2003): La información y documentación deportiva y los grandes eventos deportivos. Barcelona: *Centre d'Estudis Olímpics UAB*. Disponible en: http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp086_spa.pdf
- Gratton, C., Shibli, S., & Coleman, R. (2006). The economic impact of major sports events: a review of ten events in the UK. *Blackwell Publishing Ltd*. 1-18.
- López, R. (2003). Importancia de la organización y el voluntariado en la realización de mega-eventos deportivos. *Revista de pedagogía*. 24, 293-320.
- Monroy, A. J. (2008). Los eventos deportivos: conceptos y características. *Revista Internacional de derecho y gestión del deporte*, 1, 11-17.
- Monroy, A., Saez, G., & Cordente, C. (2009). Los modelos de gestión en la organización de eventos. *Ocio turismo activo y recreación*, 16, 93-96.
- Pérez, C. (2010). Análisis de la calidad de servicio en los eventos deportivos. Tesis Doctoral. *Universitat de Valencia Servei de Publicacions*.
- Ramírez, J. M., Ordaz, J. A., & Rueda, J. M. (2007). Evaluación del impacto económico y social de la celebración de grandes eventos deportivos a nivel local: el caso del Campeonato de Tenis femenino de la ITF en Sevilla en 2006. *Revista de Métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, 3, 20-39.

Lecturas: *Educación Física y Deportes, Revista Digital*. Buenos Aires, Año 17, N° 169, Junio de 2012. <http://www.efdeportes.com/efd169/gestion-de-los-grandes-eventos-deportivos.htm>