



**“Mega-Eventos deportivos mundiales como herramienta
para mejorar la imagen de marca país”**

**Seminario para optar al título de
Ingeniero Comercial, Mención Administración**

Alumnos:

Daniela Paz Acuña Soto y Pablo Eduardo Suzarte Videla

Profesora guía:

Leslier Maureen Valenzuela Fernández
MBA, Doctora en Marketing

Santiago, Chile – Año 2013

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN AL TEMA DE INVESTIGACIÓN	4
IMPORTANCIA DEL TEMA A INVESTIGAR.....	4
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
ALCANCE Y METODOLOGÍA	9
MUESTRA SELECCIONADA.....	9
TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
II. MARCO TEÓRICO	10
MARKETING DE LUGARES	10
MARCA PAÍS	11
POSICIONAMIENTO DE MARCA	12
PERCEPCIÓN DE LAS MARCAS	12
IMAGEN DE MARCA PAÍS	13
GLOBALIZACIÓN	13
MEGA-EVENTOS DEPORTIVOS	14
III. ANÁLISIS DE CONTENIDO	15
1. ANÁLISIS DE ÍNDICES	15
Índice marca país Simon Anholt (NBI)	15
Country brand index (CBI)	16
Conclusiones relevantes del ranking CBI	20
Country Rep-Trak 2011 realizado por el Reputation Institute	21
Conclusión y análisis	24
2. INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS DE CASOS	26
Los juegos olímpicos.....	26
La Copa del mundo	27
El Dakar	28
Implicancias de los mega-eventos	29

2. ANÁLISIS DE CASOS ESPECÍFICOS.....	32
LOS JUEGOS OLÍMPICOS	32
Montreal (1976)	32
Barcelona (1992)	34
Sidney (2000)	36
Atenas (2004)	39
Beijing (2008)	41
Londres (2012)	44
LA COPA DEL MUNDO	47
Corea-Japón (2002)	47
Alemania (2006)	49
Sudáfrica (2010)	51
EL DAKAR EN TERRITORIO SUDAMERICANO	54
El DAKAR como medio para mostrarse al mundo	56
ANÁLISIS AL CHILEMONITOR: LA IMPORTANCIA DEL DEPORTE COMO PROMOTOR DE CHILE EN EL EXTRANJERO	59
IV. RESULTADOS	63
¿QUÉ GANARON LOS PAÍSES ORGANIZADORES EN TÉRMINOS DE IMAGEN PAÍS CON LOS MEGA-EVENTOS DEPORTIVOS	63
Aspectos políticos y económicos	63
Patrimonio cultura y turismo	66
MEGA-EVENTOS DEPORTIVOS COMO MEDIO PARA GENERAR CAMBIOS EN LA PERCEPCIÓN DEL PAÍS ORGANIZADOR.....	67
LECCIONES	68
V. RECOMENDACIONES PARA CHILE	71
V. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	74

I. INTRODUCCIÓN AL TEMA DE INVESTIGACIÓN

IMPORTANCIA DEL TEMA A INVESTIGAR

La relevancia del tema a indagar en la presente investigación, tiene su origen en la creciente importancia que se le está otorgando en el mundo a la “Imagen de marca país”, utilizando la producción de mega-eventos deportivos para fomentar esta. Es el caso que en Latinoamérica esto se ha hecho patente, apareciendo Brasil como un país emergente y líder en cuanto a la organización de grandes eventos mundiales. Recientemente, el país carioca se adjudicó la posibilidad de realizar dos de los mayores eventos deportivos del mundo, como son los Juegos Olímpicos y el Mundial adulto de fútbol, los cuales serán realizados en los años 2014 y 2016 respectivamente. Parte esencial de esta investigación serán además Chile, Perú y Argentina, quienes se han unido para organizar el reconocido “Dakar”, evento el cual ha sido un gran éxito en sus años de realización en América del Sur.

Acorde con lo señalado por Carlos Canales, presidente de la Cámara Nacional de Turismo del Perú (CANATUR), *“el Dakar no generó mayores impactos en el turismo de extranjeros sino que sólo un aumento en el turismo interno”*, y plantea la *“necesidad de hacer una auditoria para evaluar el costo-beneficio que esta competición generó en el país”*. Otros personeros de la misma CANATUR, estimaron que el paso de la competencia por el país, generaría un *“impacto de 600 millones de dólares en la actividad económica del Perú”* y plantean la *“necesidad de recuperar la competencia en el corto plazo”*. En lo que sí coinciden ambos, es en señalar que la ausencia de la competencia genera una pérdida en temas de promoción mediática del país, especialmente en temas de Imagen como marca ‘Perú’.

Es común en la literatura, encontrar que un evento de este tipo es muy beneficioso para un país, sobre todo para la imagen de éste en el extranjero, por lo cual se destina una gran cantidad de esfuerzos humanos y económicos con el fin de sacar adelante estos proyectos. Ahora bien, en cuanto al real aporte de estos a la imagen país hay opiniones diversas, entre las cuales encontramos aspectos negativos colaterales, como se evidencia en algunos casos, donde las enormes inversiones en infraestructura han quedado inutilizadas por los costos de mantención que esto implica, poniendo en evidencia que finalmente se intentó

crear una imagen y resaltar ciertos atributos del país que realmente no poseía y que fueron netamente temporales en su uso.

El ámbito económico es uno de los aspectos importantes en el tema a investigar, debido a que en la realización de este tipo de eventos, los países desembolsan grandes cantidades de dinero para quedarse con la organización de las competencias. Por ejemplo, en el caso de Chile la inversión total para Dakar 2014 será de 6 millones de dólares (San Román, 2013). De hecho, quien muestre las mejores condiciones y quien otorgue una propuesta económica más atractiva, es quien finalmente se quedará como país organizador. A nivel latinoamericano esto se puede ver en el caso del Dakar 2014, en donde los trazados por Perú no serán parte de la competición, debido en gran parte a malas negociaciones hechas por el país en el tema económico (San Román, 2013).

Existen áreas específicas de la sociedad que requieren el apoyo especial del gobierno para su dinamismo, lo cual ya ha sido comprobado en la práctica. Algunas de estas áreas son la exportación, la inversión y el turismo, las cuales además son muy importantes para la economía de un país, tanto en vías de desarrollo como en Estados del primer mundo. Es así, que en el caso de Chile, las exportaciones representaron un 38% del PIB en el año 2012 (Banco Mundial, 2013), la inversión extranjera directa un 10,6% del PIB en el mismo año (Reuters, 2013), Chile ocupa el segundo lugar en captación de inversión extranjera directa en Latinoamérica (El Mercurio, 2013) y la industria del turismo un 4,1% del PIB en el año 2012 y a nivel global la industria del turismo aporta con un 9,9% al PIB mundial (OMT, 2012). Estas tres áreas en conjunto representan más del 50% del PIB en el caso chileno y este porcentaje es muy similar en la mayoría de los países del mundo.

Como se dijo anteriormente, el apoyo del gobierno es fundamental a la hora de fomentar estas áreas, y para realizar esto, una de las principales herramientas que están ocupando los Estados, es la creación y fomento de un concepto llamado "Imagen marca país". En este sentido, los gobiernos realizan importantes inversiones para mantenerse competitivos frente a los demás países en un mundo cada vez más globalizado, utilizando de esta forma la organización de eventos deportivos mundiales como herramienta para resaltar en este concepto. Pero cabe preguntarnos: ¿Una fuerte imagen marca país tiene realmente un efecto positivo en el fomento de las áreas de la economía anteriormente planteadas?. Según lo señalado por Simon Anholt en su documento "*Las marcas país*" la respuesta es afirmativa:

“la imagen de un lugar es fundamental para su progreso y prosperidad”. Debido principalmente al mundo globalizado en el que estamos en donde cada país debe competir entre sí, el autor afirma *“En un entorno así, como en cualquier mercado atestado, la imagen de marca se convierte en un factor esencial: es el atajo para llegar a una decisión informada”.*

América Economía, a través de su estudio “Country Brand Index” (2011), recalca que una buena imagen país desencadena una fuerte conexión emocional que, a través de un efecto dominó, alienta a otras personas alrededor del mundo a visitarlo, hacer negocios, aprender y construir sus vidas en un determinado lugar.

Gerardo Molina en lo expuesto en su libro “Si LOGO”, recalca la importancia de poseer una fuerte imagen de marca país, primero, *“desde una perspectiva macroeconómica, la competitividad de los países es el sustento del desarrollo económico, del empleo y la prosperidad”*, segundo, *“por la deslocalización de las producciones materiales, aumenta, cada día en mayor proporción, la importancia del aspecto simbólico, de manera que la marca país de origen gana en importancia para el consumidor como garantía de calidad y confiabilidad”* y tercero, *“la imagen de la marca país es, por tanto, un activo fundamental para defender los intereses de las naciones o estados, en las nuevas relaciones económicas y políticas internacionales”.* El autor concluye diciendo que *“es importante para los países, y es bueno remarcarlo una vez más, tener una imagen diferenciada y ocupar un hueco de relevancia en la mente de los consumidores”.*

Como hemos mencionado ya varias veces, el concepto de “Imagen marca país” ha tomado fuerza en el último tiempo debido, en gran parte, a la “globalización”.

Pero ¿Qué ha generado la globalización que hace que hoy en día la imagen de marca país sea cada vez más relevante?

1. **La internacionalización de los mercados** que estrecha la interdependencia de empresas y naciones, aumentando la competencia de tipo “global”.
2. **El desarrollo de las comunicaciones y las redes** que permite que operaciones entre dos puntos lejanos del planeta ocurran en tiempo real, sin demoras y con efectos inmediatos, permitiendo también que los dineros se muevan rápidamente y sin restricciones.

3. Provoca una mayor difusión de aspectos culturales entre varios países. Pequeñas economías o pueblos aislados tienen la oportunidad de relacionarse económica y culturalmente con los países desarrollados, ampliando así sus posibilidades de crecimiento y elevando sus estándares de vida.

Lo anterior, genera que hoy en día el mercado potencial sea mucho más amplio. Cada negocio por muy pequeño que sea compite a un nivel mucho más global que como lo hacía antes. Es así, por ejemplo, que a menudo se ven protestas y huelgas de distintos gremios (maíz, leche, etc.) que claman por salvaguardias para proteger el producto nacional, debido a una pérdida de competitividad por el bajo precio que alcanzan algunas veces los productos importados. De esta forma hasta el más pequeño productor de estos bienes, puede verse afectado por esta competencia de tipo global.

De la misma manera, como pueden generarse problemas a nivel local, con la globalización se abren numerosas oportunidades para los productores locales de toda índole, ya que ahora el mercado al que pueden llegar es enorme y en eso la imagen de marca país es crucial.

Se recalca en el estudio “Country Brand Index” (2011-2012) que cuando una audiencia internacional comienza a validar todo lo que la marca de un país tiene a su favor, las oportunidades de inversión y las transacciones comerciales se desarrollarán de una mejor manera.

A principios del año 2010, el presidente Sudafricano Kgalema Motlanthe expuso lo siguiente acerca de la realización del mundial de fútbol 2010 en su país, *“el verdadero legado de este evento estará en la habilidad que tengamos de mostrar la hospitalidad y humanidad de Sudáfrica para cambiar de una vez por todas las percepciones que tiene la gente del mundo entero sobre nuestro país y continente”*. Esto va en directa relación con lo que plantea Simon Anholt en su documento *“Las marcas país”, “es la opinión pública la que cataloga a un país”* y que en otra cita lo deja más claro aún *“es la opinión pública la que reduce a los países a los estereotipos precarios, simplistas, desfasados e inmerecidos que tanto daño hacen en el contexto de un mundo globalizado y es tarea de los gobiernos combatir esa tendencia de la opinión pública internacional”*.

A modo de resumen, podemos decir que construir una marca país fuerte es fundamental en el mundo actual, la cual está formada principalmente por la opinión pública, que a su vez está constituida por las percepciones que posee la gente acerca de ese país. Esto último, es lo que el presidente Sudafricano, de acuerdo a lo señalado precedentemente, y muchos otros mandatarios de distintos países han tomado en cuenta y han decidido impulsar la realización de eventos deportivos mundiales, con el fin de lograr por medio de estos, cambiar las percepciones que posee el resto del mundo sobre el país y así quedar mejor posicionados en el ámbito internacional, lo cual es fundamental en el ámbito económico.

Todo lo anterior, constituye un paradigma en este tema, pero ¿Es esto realmente cierto?, ¿Finalmente se cumplieron las creencias y objetivos planteados por el presidente Sudafricano y tantos otros?, son parte de las interrogantes que se pretenden resolver en los siguientes capítulos.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo principal de esta investigación, es encontrar evidencia en cuanto al impacto real que tienen los eventos deportivos a nivel mundial en los países anfitriones, concretamente en cuanto a la imagen de marca país.

Los objetivos específicos se enfocan en:

- Identificar mediante un estudio cualitativo, los costos y beneficios a nivel económico que generan los eventos deportivos mundiales en el país anfitrión.
- Identificar en qué aspectos concretos del país anfitrión, la organización de los eventos deportivos mundiales genera un impacto determinante para éste.
- Analizar tanto casos de realización de eventos exitosos como no exitosos.
- Estudiar el caso de Chile y el impacto de eventos deportivos realizados recientemente en el país (Dakar).

ALCANCE Y METODOLOGÍA

La presente investigación pretende determinar concretamente de qué forma los eventos deportivos de alcance mundial impactan al país de realización en términos de imagen. Para esto se realizará una investigación de tipo cualitativa mediante el análisis de casos y entrevistas a expertos, lo cual tendrá como finalidad determinar cuáles son los principales ámbitos que se ven afectados o beneficiados tras la realización de este tipo de eventos.

Finalmente, se espera determinar si alguno de estos factores tienen influencia en lo que es la Imagen país, esto último con la utilización de lo que nos dicen índices mundiales de Imagen de marca país y otros factores que podamos extraer de la literatura.

MUESTRA SELECCIONADA

El universo de estudio o población objetivo corresponde a los países que a lo largo de los años han sido anfitriones trascendentales de este tipo de eventos. Se pondrá especial énfasis en países participantes a partir de la década de 1980, debido a la estabilización global de estos en materia económica luego de la despolarización sufrida tras la caída de los grandes bloques de la Guerra fría.

TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestra investigación será íntegramente de tipo cualitativa, se enfocará en recabar y analizar, investigaciones, opiniones de expertos y principalmente información de eventos ocurridos en el pasado y sus consecuencias, con la finalidad que esto nos pueda ayudar a llegar a una respuesta más fundamentada de nuestra pregunta de investigación. Dentro de la investigación se ocuparán y analizarán otros estudios de tipo cuantitativos acerca de la imagen de marca país, específicamente rankings internacionales acerca de este concepto, con el fin de extraer los principales factores que fueron considerados para cuantificar la imagen de marca país de cada nación.

II. MARCO TEÓRICO

MARKETING DE LUGARES

Kotler en su libro “Principles of marketing” (1989), define el Marketing de lugares como una actividad que *“implica actividades tendientes a crear, mantener o modificar las actitudes y el comportamiento hacia ciertos lugares”*.

Otro de los objetivos que posee el Marketing de lugares, es el señalado en el libro “Marketing internacional de lugares y destinos” (Kotler y Gertner, 2007), en donde se pone de manifiesto que la importancia del marketing de lugares, corresponde a que hoy en día los lugares compiten por inversionistas, talento y turistas, en un clima que bien se podría describir como un campo de guerra. Según este mismo texto, el Marketing de lugares implica varios elementos que están representados en la siguiente figura:

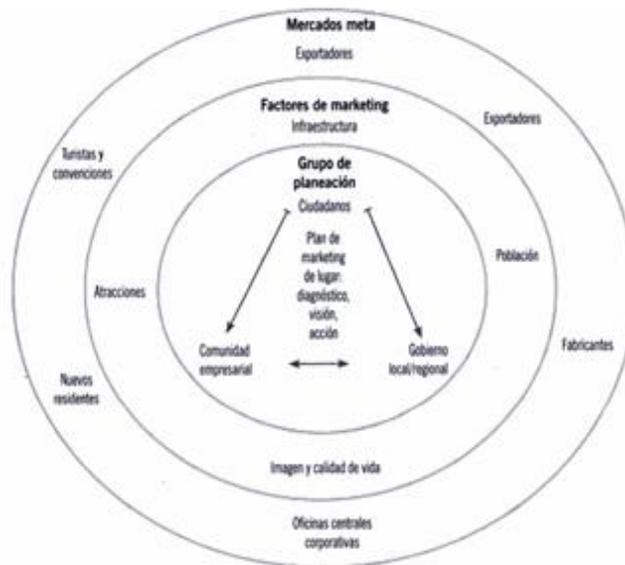


Figura 1.1: Niveles del marketing de lugares

Fuente: “Marketing internacional de lugares y destinos” (Kotler y Gertner, 2007)

Un aspecto importante a notar en la figura anterior, es que el marketing de lugares no implica solo preocuparse de la imagen que proyecta un lugar hacia el exterior, si no que se compone de muchas otras variables.

MARCA PAÍS

Kotler en su libro “Principles of marketing” (1989), define marca como *“un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de estos, cuya finalidad es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y distinguirlos de los competidores”*.

Al igual como sucede con los productos, los países a través de la creación de una marca país, buscan diferenciarse de sus competidores, es decir, de otros países. Como bien plantea Gerardo Molina en su libro “Si LOGO”, poseer esta u otra marca implica identificarnos y diferenciarnos de los demás, lo cual es lo mismo que buscan los países al crear su marca país.

Josep Chias en su libro “El negocio de la felicidad”, intenta ser mas específico y define la marca país o de un lugar en general como *“el elemento mínimo de comunicación, ya que con la misma se puede reconocer y difundir el lugar”*. Además, se hace notar la importancia de la marca de un lugar debido a la imposibilidad de patentar un país, región o ciudad. La marca constituye el único elemento capaz de sustentar nuestra unicidad en el mercado.

El autor también nos plantea que *“aunque la marca es también una señal que sirve para identificar un conjunto de signos de identidad, en realidad, es mucho más que eso, de hecho, el principal valor de cualquier producto, empresa o lugar en el mercado, está directamente relacionado con el conocimiento del mismo y el contenido de su imagen y posicionamiento competitivo”*.

De acuerdo a lo señalado por Molina en “Si Logo”, la marca país se trata de *“un conjunto de significaciones asociadas a un país, como un sentido en la mente de los ciudadanos del mundo. No es la identidad de un país, sino el resultado de múltiples dimensiones asociadas a él”*.

Se puede definir marca país como una estructura de vivencias colectivas que se mueven en un campo psíquico que consta de cuatro dimensiones estratégicas: la filosófica, la fundacional, la moral y la emocional.

- *La filosófica*: Es la dimensión del intelecto, aquella que dirige las actividades racionales.
- *La funcional*: Es la que impulsa a la acción, a la realización de proyectos.
- *La moral*: Controla el ámbito de la conciencia moral, establece el compromiso con las normas y las leyes.
- *La emocional*: Domina los impulsos de la sensibilidad. A través de ella se regula la vida emocional y sentimental de un país.

Según este autor *“la marca país constituye atributos psicológicos”*. Es así, como la marca permite *“diferenciar los países en términos de sana competitividad, posibilita la adquisición de productos y servicios en el ámbito global, facilita la compra repetitiva y la generación de riquezas y facilita la publicidad hacia los ciudadanos locales y no locales”*.

POSICIONAMIENTO DE MARCA

Kotler en su libro “Principles of marketing” (1989), define la posición de un producto como *“la forma como los consumidores lo definen de acuerdo con atributos importantes: el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los productos de la competencia”*. Esta misma definición puede ser aplicada al posicionamiento que tiene un país en la mente de los habitantes de otros países.

PERCEPCIÓN DE LAS MARCAS

Existe una frase importante que relata Molina en su libro, la cual señala que *“la gente no sufre por lo que le pasa. Sufre por lo que piensa acerca de lo que le pasa”*. La percepción de las marcas tiene que ver con los procesos mentales y la personalidad de cada uno, ya que el cerebro procesa la información que recibe sobre estas, codificándolas según sus valores externos. Pero cada individuo, según su personalidad, les imprimirá un carácter, una interpretación de la realidad comunicada (Molina, 2004). Es así, como la percepción acerca de un país es lo que da forma y contenido a algo que no deja de ser una abstracción, una concepción mental de las características de su marca y de los valores simbólicos atribuidos.

IMAGEN DE MARCA PAÍS

La imagen país ha sido un tema muy de moda en los últimos años. Gerardo Molina afirma que *“la imagen es intangible, pero sirve para que se comuniquen una cultura empresarial y cree una determinada identidad, que la hará ser conocida, admirada, consultada, utilizada y tenida en cuenta a partir de ese momento por la sociedad a la que se dirige. Sin esa imagen o reconocimiento de sus productos o servicios, no sería conocida”*.

Según este mismo autor, la imagen de un país *“es una consecuencia de cómo su marca se perciba, es una representación mental de los atributos y beneficios percibidos”*.

La imagen de la marca de un país está definida como *“un conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos y prejuicios que la gente procesa en su mente y cuya síntesis es una imagen mental del mismo como producto integrado, a través de su representación, relación entre las ventajas y satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir a través de su nombre”* (Molina, 2004). Además, nos señala que la imagen de marca país no se construye solamente desde un equipo especializado en políticas de comercio exterior, si no que desde la gente, las empresas, las marcas, los líderes sociales, los políticos y las industrias del deporte, del arte y la cultura.

Todo país posee una marca y tiene una determinada imagen, que por medio de su eficiente planificación y control puede convertirse en una eficaz estrategia de comunicación, que apoye en todo momento a cada uno de los sectores que la integran.

GLOBALIZACIÓN

De acuerdo al Fondo Monetario Internacional (FMI) este concepto se refiere a *“una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, todo esto apoyado por la difusión acelerada y generalizada de tecnología que lo facilita”*.

Por otra parte, La Real Academia de la Lengua Española, la define como *"la tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales"*.

Lo cierto es que en el último tiempo se ha dado paso a mercados cada vez más abiertos al mundo, ayudados principalmente por las tecnologías de la información y comunicación, que han facilitado la apertura, disminuyendo los diversos problemas generados por la lejanía física de años anteriores. Hoy en día, ya no representa un problema negociar con alguien que esté a miles de kilómetros de distancia.

Se trata de un nuevo sistema internacional que está configurando las políticas nacionales, cambiando en forma simultánea las reglas del comercio mundial como un proceso dinámico, este implica un estilo que unifica la interacción de los mercados y permite a las empresas llegar con sus marcas a espacios universales, puerta a puerta (Molina, 2004).

Como se expuso en el comienzo de esta investigación, el fenómeno de la globalización ha sido fundamental en el crecimiento de la importancia de la imagen de marca país. Es por esto que es fundamental tenerlo en cuenta y comprenderlo en su totalidad.

MEGA-EVENTOS DEPORTIVOS

De acuerdo a lo señalado por Ramón Llopis, en su libro "Mega-eventos deportivos, Perspectivas científicas y estudios de caso", *"el término 'mega-evento' se refiere a eventos culturales de carácter popular de gran dimensión, particularmente los grandes eventos deportivos internacionales y las Exposiciones Universales"*. El autor señala además, que debido a su carácter mediático, se consideran como fenómenos sociales y asociados a movimientos culturales. Dentro de este contexto, analizaremos casos que se configuraron en dos de los más importantes mega-eventos del planeta: Los Juegos Olímpicos y La Copa Mundial de fútbol.

III. ANÁLISIS DE CONTENIDO

1. ANÁLISIS DE ÍNDICES

Existen en la literatura distintos índices creados para los efectos de medir y rankear la imagen de marca país, y de esta forma poder evaluar y comparar ella entre los distintos países. A continuación, realizaremos un análisis de tres de los estudios más importantes acerca de la imagen de marca país en el mundo.

Índice Marca País Simon Anholt, Nation Brands (NBI)

Simon Anholt es un inglés considerado el “gurú” de las marcas país. Ha asesorado a numerosos países en este tema, entre ellos Chile, creando la campaña “Chile siempre sorprende”. Además, ha participado en las sesiones del foro económico mundial y ha asesorado a diversas instituciones, tales como la organización mundial de turismo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Unión mundial de ciudades olímpicas, entre otras organizaciones.

El referido estudio es realizado por medio de la metodología de paneles, panel que cuenta con más de 20.000 personas comunes entre 18 y 65 años, residentes en 20 países diferentes considerados relevantes para el mundo. El objetivo de este estudio es documentar sus percepciones acerca de otros países (49 en total) en seis ámbitos principalmente, quedando la imagen de marca país descompuesta como se muestra en la figura 1.2.

En este ranking se plantean preguntas de tipo comparativas, haciendo que el encuestado realice una escala del 1 al 50 de los países en cada ítem (incluido el país de nacionalidad del encuestado) y los ordene de acuerdo a su percepción personal. El país que se encuentre en el numero 1 será el mejor evaluado en el ítem. Finalmente la puntuación que obtiene cada país es un promedio de los resultados otorgados a cada una de las variables.

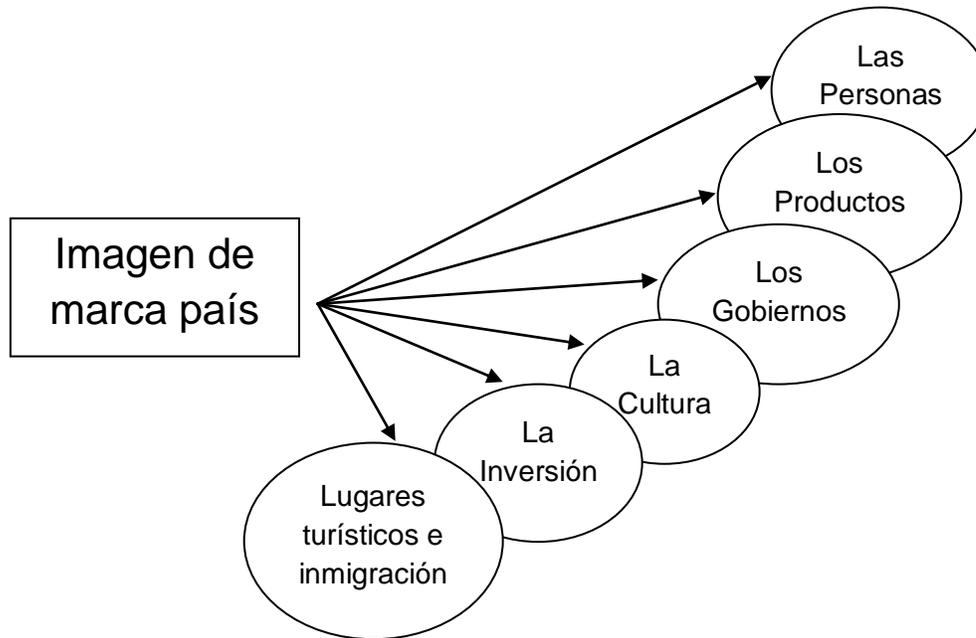


Figura 1.2: Determinantes de la imagen de marca país según el NBI

Fuente: Elaboración propia

Country Brand Index (CBI)

Estudio global realizado desde el año 2005 por “FutureBrand”, sobre las fortalezas de las marcas país, que documenta percepciones sobre 113 naciones. Se trata del estudio con mayor autoridad en country branding del mundo, el cual extrae sus datos de cuatro fuentes principales:

- Más de 3.500 viajeros frecuentes de negocios y placer en 14 países.
- Consulta a 102 expertos en 16 ciudades distintas, especializados en temas como turismo, exportaciones, inversión y política pública.
- Y por último, se extraen más de 400 ideas desarrolladas en ejercicio de colaboración, utilizando a la comunidad co-creativa en línea. Esto es capturar debates acerca del tema en tiempo real entre expertos y terceras partes interesadas de todo el mundo, creando una especie de foro global en línea.

Se trata de una investigación cuantitativa, con datos de fuentes que poseen una mirada internacional y un sentido de fluencia global, que representan un banco de conocimientos codiciado tanto por inversores como turistas.

El índice se basó en la evaluación de cinco dimensiones clave, que se detallan a continuación con sus respectivos atributos evaluados, con los cuales se compone cada dimensión:

Dimensión	Descripción
<p>Sistema de valores (Libertad política, Tolerancia, Marco legal estable, Libertad de expresión, Amigable con el medioambiente)</p>	<p>Se plantea que cuando un país es reconocido como un lugar en donde las personas pueden vivir libremente, donde se defiende el Estado de Derecho y en donde se respetan los negocios y se confía en las instituciones, las marcas país se hacen más fuertes. Es más, se recalca que cuando el sistema de valores de un país se considera débil, esto afecta negativamente las otras 4 dimensiones medidas por el CBI y este efecto negativo se ve aumentado, debido a que la evolución o cambio de esta dimensión es muy lenta, sobre todo debido a los factores políticos, culturales y sociales que la componen, que son de largo plazo.</p>
<p>Calidad de vida (Mejor para vivir, Educación, Sistema de salud, Estándar de vida, Seguridad, Oportunidades laborales)</p>	<p>Esta dimensión representa la capacidad de un país para ofrecer empleos lucrativos, viviendas confortables a un precio razonable, una educación accesible y competitiva y seguridad general para todos sus ciudadanos, se encuentra muy ligada a la dimensión “sistema de valores”. La conformación de este ranking subraya que</p>

	<p>en los lugares en donde reina la libertad política y la democracia, se alcanza un mayor estándar de vida, por otra parte, las crisis económicas afectan negativamente esta dimensión. Se hace notar la importancia de la seguridad como atributo en la fortaleza de una imagen país.</p>
<p>Aptitud para los negocios (Mano de obra calificada, Tecnología avanzada, Clima de inversión, Marco regulatorio)</p>	<p>Considera todos los factores que conducen a un ambiente comercial más robusto y atractivo. Al igual que la dimensión anterior, esta se encuentra muy correlacionada con “Sistema de valores”, ya que un país en donde se defienda el Estado de Derecho y se respeten las leyes, provoca un incremento en la confianza de los mercados financieros y por lo tanto permite que las marcas se desempeñen en todo su potencial.</p> <p>Los países mejor evaluados en este aspecto, no son necesariamente los más fuertes económicamente (mayor PIB per cápita).</p>
<p>atrimonio y Cultura (Belleza natural, Historia, Arte y Cultura, Autenticidad)</p>	<p>Dimensión de respaldo en la marca de un país, refleja la capacidad para comunicar sus valores culturales completa y positivamente, desde la historia y el lenguaje hasta el arte y las atracciones culturales, es la dimensión más cambiante del ranking, cada país tiene una oportunidad en esta dimensión.</p> <p>Por otro lado, también es parte de esta dimensión, el compromiso de una nación con los proyectos de infraestructura que apoyan</p>

	<p>los viajes y el turismo, en el proceso de impulsar las artes, la literatura y los deportes.</p> <p>La promoción del patrimonio y la cultura de un país, a menudo recaen en los emprendimientos públicos y privados. No hay duda que tanto una autoridad de turismo fuerte, una infraestructura de transporte, industrias de servicios y una hospitalidad a un buen nivel, desempeñan un papel importante en esta dimensión.</p>
<p>Turismo (Conveniencia, Hoteles y Resorts, Atracciones, Gastronomía)</p>	<p>Dimensión estrechamente ligada a “Patrimonio y cultura”, 12 de las 15 mejores marcas para el atributo “atracciones” se ubican en puestos altos en la dimensión “Patrimonio y Cultura”, esto indica que los valores culturales constituyen un importante motor del turismo.</p> <p>La dimensión “Turismo”, se relaciona con la capacidad de un país para brindar opciones accesibles tanto a veraneantes como para visitantes de negocios (Moneda de una nación, tipo de cambio e infraestructura). La cobertura de los medios sobre el desempeño político y económico de una nación, también puede desempeñar un rol importante en el área de turismo.</p>

Tabla 1.1: Dimensiones consideradas para evaluar la imagen de marca de un país según el CBI

Fuente: Elaboración propia

Todas estas variables fueron extraídas de la primera etapa de la investigación para elaborar el ranking, que fue de tipo cualitativa, en donde ocupando las mismas fuentes de datos anteriormente mencionadas, se buscó en una primera instancia determinar cuáles eran los factores más importantes a considerar en la fortaleza de una marca país. De esta primera etapa se concluyó que los tres factores más importantes por orden de frecuencia de mención fueron cultura, identidad y gente.

Cultura y gente fueron resumidos como las dimensiones de Sistema de valores y patrimonio y cultura, que representan la importancia de la población de un país, ya que ellos simbolizan sus valores de marca más poderosos.

Por otro lado **Identidad**, que puede ser visto como un logo hasta por la bandera nacional, fue considerado un símbolo clave de cualquier marca país y uno de los activos más valiosos y reconocibles en esta materia.

Luego fueron ampliamente mencionados conceptos como **Economía y Estabilidad**, que se encuentran representados por las dimensiones de Aptitud para los negocios y Calidad de vida.

Importantes conclusiones del Ranking CBI

En el ranking, Canadá se mantiene en el primer lugar, sin liderar en ninguna de las 5 dimensiones, demostrando que la consistencia importa más que el enfoque en una especialidad, es decir, si se quiere fortalecer la imagen de marca de un país, este fortalecimiento se tiene que dar en todas las variables que la componen y no solo conformarse en ser los mejor evaluados en solo una de ellas.

Otro dato importante que nos plantea el estudio, es que **la fortaleza de una marca país no depende del tamaño geográfico o el poder económico**. La prueba de esto es el caso de China, que en el ranking desciende nueve puestos pese a tener la mayor población del mundo y ser la segunda economía a nivel mundial. Por otro lado corroborando este argumento, se tiene a 3 países con menos de 10 millones de habitantes dentro del top ten de este ranking, ellos son Nueva Zelanda, Suiza y Finlandia.

Existe un efecto positivo sobre las percepciones de un lugar a través de la exposición de las noticias globales, independiente de la naturaleza de la propia noticia. Esto se observa en el caso de Japón, ante el terremoto y desastre nuclear del año 2011, en donde a pesar de este terrible suceso, escaló en el ranking y paradójicamente llegó al primer lugar en las dimensiones como turismo y avanzó 5 puestos en calidad de vida. También esto se deja ver en otras situaciones, como el rescate de los mineros chilenos y la erupción volcánica en Islandia, ambos en el año 2010.

Desde políticas progresistas, un país que se enfoca en su gente y sus necesidades siempre será de los que mejor se ubican en el ranking.

Un cambio económico, político o social puede influir sobre la fortaleza de una marca año tras año, sobre todo a menudo que los medio sociales se intensifican y aceleran la distribución de imágenes, ideas y asociaciones que delinear la percepción.

Por último, se plantea que los gobiernos y las sociedades individuales pueden influenciar el curso del desarrollo de una marca país, un hecho que se demuestra en aquellos países que siguen los patrones más variados a través de las 5 dimensiones que se miden en este ranking.

Otros factores que tienen un gran peso sobre la fortaleza de la marca de un país, es la asociación económica y la lealtad regional. El desarrollo de las alianzas entre países, es suficiente evidencia de que quizás haya mucho mas por ganar, si se forjan relaciones a nivel regional (Ej. América latina como un todo, APAC, BRIC´s).

[Country Rep-Trak 2011, realizado por el Reputation Institute](#)

Para la elaboración de este ranking se utilizaron paneles facilitados por el SSI (Survey Sampling International) y Toluna. Las encuestas fueron aplicadas a mas de 42.000 residentes de los países que conforman el G8 (Reino unido, Rusia, Canadá, Francia, Usa, Italia, Japón, Alemania), siendo consultados acerca de sus percepciones en ciertos atributos claves de un total de 50 países.

Este ranking nos plantea que la reputación de un país se construye en base a las percepciones que tiene la gente acerca de este, las cuales están formadas por componentes tanto emocionales como racionales. Dentro de estos componentes emocionales se encuentra la estima, las sensaciones, la admiración y la confianza.

En la siguiente tabla podemos ver un resumen de los componentes racionales que explican y determinan lo emocional:

Dimensión	Factores que la componen
Efectividad del gobierno	Ambiente favorable para hacer negocios (5,9%)
	País dirigido por un gobierno eficaz (6,9%)
	Adopción de políticas económicas y sociales progresistas (6,4%)
	Ser un participante responsable en la comunidad mundial (7,1%)
	Eficiencia operacional (6,3%)
	Lugar seguro (7,4%)
Desarrollo de la economía	Producción de servicios y productos de alta calidad (5,5%)
	Tenencia de marcas conocidas (5%)
	Tecnológicamente avanzado (4,8%)
	Importante contribuidor a la cultura mundial (5,9%)
	Educación valiosa (5,4%)
	Fuerza laboral bien educada (5,4%)
Atractivo del entorno	Belleza del país (6,8%)
	País agradable (6,6%)
	Estilo de vida atractivo (6,8%)
	Gente amigable y acogedora (8%)

*Los porcentajes corresponden a lo que explica cada variable con respecto al total

Tabla 1.2: Componentes racionales por medio de los cuales se construyen las percepciones que tienen las personas respecto a un país

Fuente: Elaboración propia

La selección de los países a evaluar, se realizó por tres criterios principales: países con las economías más grandes, países con una población grande y países de interés debido a recientes eventos económicos, políticos o naturales de importancia.

A nivel general, a la Efectividad del Gobierno se le otorga un 36,3%, al Desarrollo de la Economía un 27,7% y al Atractivo del Entorno un 35,9%

Este ranking plantea que existen 3 formas a través de las cuales se puede ver impactada la reputación de un país. Estas son:

- La experiencia directa (Infraestructura, Cultura, Servicio, Lugares, Gente y Productos)
- Lo que dice el país (Branding, Relaciones Publicas, Marketing y Políticas públicas)
- Lo que otros comentan (Medios tradicionales y sociales, ONG´s, Políticos, Amigos y Familia)

Es así, como los países hoy en día están haciendo grandes esfuerzos como nunca antes en la historia para resaltar, generar noticia y estar presentes en el contexto mundial.

Según esta misma investigación, la construcción de una imagen país sólida, apoya y fomenta la inversión, las visitas al país, el trabajo, los estudios y las compras, confluyendo todo esto en un aumento de las exportaciones y del producto interno bruto. Además se plantea que existe una alta correlación (0,8) entre la imagen de un país y la disposición que tienen extranjeros a visitarlo, a vivir, invertir, estudiar y trabajar en él, y a comprar productos y servicios provenientes de aquel país.

El estudio concluye señalando que aquellos países que poseen una fuerte imagen país, cuentan con un “sello de aprobación” para sus productos, lo cual apoya los negocios locales y fomenta las exportaciones.

Conclusión y Análisis

Luego de expuesto lo anterior, es claro darse cuenta que la imagen de marca país está compuesta por muchas variables, por medio de las cuales los más prestigiosos estudios, evalúan la imagen de cada país respecto a otros, utilizando distintas metodologías.

Como pudimos ver en los 3 estudios anteriormente expuestos, se hace notorio como muchas de estas variables se repiten entre ellos, por lo cual luego de haber analizado los estudios y con fines de facilitar el análisis de casos y la comprensión para el lector, en esta sección se expondrán las que consideramos las principales variables, que afectan la imagen de marca de un país por haber sido comunes entre los distintos estudios analizados.

Dimensión	Descripción
Aspectos políticos y económicos	Incluye todos aquellos ámbitos de una sociedad que son afectados por las decisiones que toman las instituciones políticas y que están directamente relacionados con el nivel de desarrollo económico del país. Dentro de esta variable, se encuentran el marco legal de un país, el respeto y prestigio de las instituciones, la libertad de expresión, seguridad, buen ambiente para los negocios y clima de inversión, libertad política, tolerancia, ser amigable con el medioambiente, educación, sistema de salud, estándar de vida, oportunidades laborales, mano de obra calificada, tecnología avanzada, existencia de marcas conocidas o productos nacionales a nivel global, infraestructura, política de inmigración.

<p>Patrimonio, Cultura y Turismo</p>	<p>Esta segunda variable está determinada por la existencia de lugares de interés turístico, en el evento de ser considerado un país en donde se encuentran bellezas naturales, estilo de vida atractivo, existencia de atracciones, hoteles y resorts, historia, arte y cultura, autenticidad, conveniencia, gastronomía y calidez de las personas.</p>
---	--

Tabla 1.3: Consolidación de variables que afectan la imagen de marca de un país después de analizar los estudios presentados

Fuente: Elaboración propia

Habiéndose identificado las variables principales que conforman la imagen de marca país, mediante ellas, en la siguiente etapa de la investigación, se intentará encontrar evidencia por medio del análisis de casos, para los efectos de determinar si los Mega-eventos deportivos son capaces de afectar la imagen de marca país.

2. INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS DE CASOS

Los Juegos Olímpicos (J.I.O.O)

Originarios de la Antigua Grecia, los Juegos Olímpicos eran parte de cultos religiosos en Olympia, una ciudad considerada sagrada. Sin embargo, no fue sino hacia el año 1894, cuando se creó el Comité Olímpico Internacional y los JJ.OO comenzaron a emerger como un evento deportivo a nivel mundial, siendo el primero de ellos celebrado en Atenas en 1896.

Actualmente, representan el evento más importante a nivel mundial, incluyendo una gran cantidad de deportes tanto grupales como individuales, que convocan a más de 10.000 atletas de 200 naciones participantes y celebrándose con una distancia de cuatro años entre uno y otro. El Comité Olímpico Internacional es quien elige a los que serán representantes de cada país, quienes compiten por ganar los puestos más altos. Alrededor de 15.000 medios certificados acuden al evento, con un número de espectadores a nivel mundial que supera el billón, siendo transmitido mediante la televisión, radio, internet y medios escritos.

Si bien en un comienzo, los juegos en la Antigüedad tenían un propósito de carácter religioso, hoy en día además de buscar la excelencia física, juegan también un rol cultural, económico, e incluso político (Toohey, 2007). Estos intereses se ven reflejados en crear un evento mediático para fomentar el turismo, permitir el desarrollo y renovación urbana, y el cual pretende ser una oportunidad de marketing para el país, logrando realzar la imagen de éste. Es por esto, que los costos que conllevan son muy altos, siendo cubiertos por quienes pagan impuestos, por patrocinadores y por las compañías de televisión. Además de lo anterior, también promueven la paz, la comprensión internacional entre países e inspira a muchos jóvenes gracias a sus valores y calidad de los representantes.

La realización de un evento de tal magnitud debe ser realizado por un país, el cual debe estar al tanto que deberá cumplir con ciertos estándares, tanto para obtener el evento como para que mientras este se realice, logre atraer turistas y publicidad, sin dejar de estar conscientes de los hechos negativos que el gran evento puede provocar, tales como terrorismo, boicots o escándalos que dañen la imagen global de este (Matthew J. Burbank; Gregory D. Andranovich; Charles H. Heying, 2001).

La Copa del mundo

El primer torneo de fútbol a nivel mundial realizado en la historia nace en el año 1930 en la ciudad de Montevideo, Uruguay. La FIFA, Federación Internacional de Fútbol Asociado, fue creada, con anterioridad a dicho evento, el año 1904, la cual es la encargada de gobernar 208 asociaciones de futbol en todo el mundo, y la cual posee su actual sede en Zúrich, Suiza.

La federación se encarga de apoyar a las asociaciones nacionales, económica y logísticamente a través de diversos programas y les otorga diversos derechos relevantes. Estas asociaciones tienen como obligación el respetar los estatutos, objetivos e ideales de la FIFA, como también promover y administrar el futbol en función de ellos.

El campeonato se realiza cada cuatro años y el formato consiste en 32 selecciones que compiten por un título a lo largo de un mes, en el país que resulta ser seleccionado como anfitrión de la fecha. De los 208 países quienes se inscriben previamente, deben durante los tres años anteriores a la Copa competir en una *etapa clasificatoria*, que les permitirá llegar a la *Fase Final* celebrada en el país sede.

Mediante la realización de la Copa, se busca transmitir los valores de respeto, deportividad y disciplina que el fútbol promueve, siendo los objetivos principales de la FIFA el “emocionar al mundo, desarrollar el juego y edificar un futuro mejor”. Según la FIFA, la Copa Mundial es la manifestación deportiva más vista del mundo, habiendo progresado con gran rapidez tras ser considerada como el mayor acontecimiento deportivo de una única disciplina.

El Dakar

A pesar de no ser un mega-evento deportivo, el Dakar adquiere cada vez más importancia en el ámbito mundial, debido a la alta audiencia que posee hoy en día y la gran cantidad de participantes que reúne de variados países. El inicio de esta competencia comienza en el año 1977, cuando el motorista Thierry Sabine, se extravía en un rally en el desierto de Libia, quien luego decide crear un recorrido en Europa que culmina en el reconocido “Paris-Dakar”. El primer Dakar reunió 170 participantes, quienes desde “La Place du Trocadero” en Paris, iniciaron un recorrido de 10.000 kilómetros, incluyendo a países Africanos como Argelia, Nígeria, Mali, Upper Volta y Senegal. El sólo hecho de la inclusión de los camiones en la competencia, hizo que esta tuviera un carácter distintivo frente a otras similares.

La competencia se realiza anualmente, donde el recorrido varía según los países anfitriones en los cuales se compita. Desde su origen en Francia, la competencia ha ido encontrando nuevas rutas. En el año 1995, la carrera comenzó en Granada, España, con una duración de quince días. En 1997, por primera vez se realiza en Dakar, Senegal, pasando por Lisboa en el año 2006 y llegando finalmente a Sudamérica en el año 2009, donde Argentina, Perú y Chile han sido parte de los países protagonistas hasta la fecha.

A lo largo de los años, la competencia ha ido aumentando considerablemente su número de participantes. Ya al quinto año de competencia, la cantidad había aumentado a 382 competidores, aumentando a 600 en el año 1988. En el último Dakar realizado en el 2013, el número de competidores fue de 459.

El desafío consiste en competir por categorías que se dividen en: automóviles, motos, camiones y cuatrimotos. Cada uno de estos debe luchar por llegar a la meta a través de las rutas disponibles en el área geográfica en la cual se realice el evento, y entre las cuales deben escoger. Es una competencia libre, que se realiza por etapas en varios días y donde los competidores recorren desde carreteras secundarias hasta rutas naturales como las dunas y zonas desérticas, además de tener que enfrentarse muchas veces ante variados y fuertes climas.

Implicancias de los megaeventos

La celebración de eventos deportivos de nivel mundial pareciera ser una gran ventana para proyectar al país organizador. La motivación de un país a postular por ser sede olímpica, viene del gobierno y grupos de interés que ven los Juegos como una forma de incrementar el estatus global de una ciudad o país, con el fin de promoverlos a nivel global, y de generar oportunidades de negocio y turismo (Cashman, 2002).

El impacto de los Juegos ha crecido desde 1984, debido a un aumento en el número de atletas y deportes, gracias a la mayor presencia periodística que cubre los eventos y a las nuevas tecnologías, que permiten a personas ubicadas en cualquier rincón del planeta enterarse de lo que está pasando en el resto del mundo de manera instantánea. Antes de los Juegos realizados en ese año en Los Ángeles, era difícil encontrar un país potencial para ser anfitrión (Burbank; Andranovich; Heying, 2001).

Sin embargo, aún existe controversia acerca de si estos son realmente beneficiosos para este o si los costos finalmente superan toda ganancia. Ser anfitrión de los Juegos requiere una gran y eficaz preparación, debido a que el impacto de estos en el propio país traspasa en gran medida el período de duración del evento.

Ser anfitrión de un mega-evento requiere incrementar las medidas de seguridad, organizar el transporte y las infraestructuras, tener lugares de hospedaje y preparar nuevos recintos deportivos. Todo esto en un corto periodo de tiempo y en base a un presupuesto limitado (Monroy; Méndez; Sáez, 2011).

Cashman expone que el impacto que puede llegar a tener los Juegos Olímpicos se puede dividir en cuatro períodos:

- 1. La preparación de la oferta como país y obtener el derecho a participar en los juegos:** Para obtener el derecho a ser sede de los Juegos, se debe formar un plan que sea atractivo, tanto para el Comité Olímpico Internacional (COI), como también para la comunidad y los grupos de interés dentro de la ciudad, asegurando que no hayan problemas con partidos políticos, ni grupos activistas contra los Juegos. El plan debe prometer que el impacto del evento no será perjudicial para la ciudad,

mejorando aspectos tales como el medioambiente, aeropuerto y transporte, entre otros, y que además es alcanzable en términos financieros, sociales y culturales.

- 2. El período de siete años de preparación que implica ser sede:** Existen diversos problemas que los países sedes deben enfrentar en este período. El primero de ellos, es la elevada expectativa acerca de las promesas que realiza el país a la hora de postularse, las cuales no siempre serán cumplidas, por lo que los individuos o empresas pueden verse desilusionados o afectados. Otro problema resulta de la construcción y mejora de diversos lugares e infraestructuras o su cierre temporal, lo cual puede afectar a los habitantes de las ciudades durante los siete años de preparación. Pero también pueden influenciar acontecimientos externos, como crisis o ataques terroristas, además de la prensa, especulando negativamente sobre si la ciudad tendrá o no las capacidades para realizar el evento.

- 3. El corto período que duran los Juegos Olímpicos, seguido por los Juegos Paraolímpicos:** Durante los Juegos hay muchas oportunidades para las personas de la ciudad sede de participar en estos, tales como observar las maratones en las calles, ser voluntarios o trabajadores pagados o siendo anfitriones de los turistas. Estas personas pueden disfrutar la diversión y gloria del evento, pero si hay problemas de seguridad o transporte, estos ánimos se pueden disipar rápidamente. Quienes no quieran encontrarse en una ciudad lleno de turistas, pueden alejarse de la ciudad mientras ocurra el evento.

- 4. El período Post-Juegos:** debido a la alta atención que despierta en el país el periodo de Juegos y el previo a este, cuando estos terminan no se encuentra establecida una planificación, la cual debiera existir sobre todo cuando se experimenta una sensación de pérdida en el país. Es importante también que en la citada planificación se decida sobre la infraestructura existente, especialmente con la creada para el evento, con el fin de que sea útil para la comunidad y no termine convirtiéndose en los llamados “Elefantes Blancos”, que son una carga para los pagadores de impuestos. Es importante por otro lado, mantener el legado de los Juegos Olímpicos en la ciudad, ya sea generando archivos y conocimiento de este, como también creando museos, placas conmemorativas u otras iniciativas.

Además, se establecen otro tipo de impactos a considerar, tales como:

- Alteraciones en el diseño de la ciudad
- Cambios físicos en el medioambiente
- La representación de una ciudad, de un país y su cultura
- Mejoramientos en el transporte aéreo y terrestre
- Incremento de los costos e impuestos
- Cambios gubernamentales y decisiones públicas
- Innovaciones en política y sus relaciones
- La creación de nuevos lugares deportivos que tienen potencial para ser utilizados por la comunidad luego de que los Juegos terminen.
- El posible involucramiento de la comunidad, tanto positivo como también negativo mediante protestas.
- El involucramiento de la comunidad como voluntarios y portadores de antorchas.

Preuss (2000) enumera alguno de los incentivos que pueden motivar a un país a postularse como anfitrión, tales como: poner al país 'en el mapa', mostrar la región, promover un sistema político, crear nuevos partners de comercio, atraer la inversión, fomentar el turismo, crear nuevos trabajos y oportunidades de negocios, renovación urbana (edificaciones e infraestructura) y construir un legado en cuanto a infraestructura deportiva.

Sin embargo, no siempre estos eventos resultan exitosos para un país. Diversos elementos y limitaciones propias de estos, pueden llevar a que estos no generen los beneficios esperados. A continuación veremos una serie de casos de Los Juegos Olímpicos y Copas Mundiales, que nos ayudarán a encontrar la respuesta a nuestra pregunta de investigación.

Estos casos serán analizados de acuerdo a las variables encontradas en la primera parte de nuestra investigación, de manera de enfocarnos más específicamente en la existencia de aquellos efectos que impactan en la imagen de marca país, de esta forma podremos ver la magnitud de estos y si el efecto es positivo o negativo.

3. ANÁLISIS DE CASOS ESPECÍFICOS

A. LOS JUEGOS OLÍMPICOS

Montreal (1976)

Los Juegos Olímpicos de Montreal, son recordados en la literatura como uno de los grandes fracasos de los Juegos a lo largo de la historia. A pesar de no encontrar oposición local, y el gran esfuerzo de las ciudades líderes en reestructuración para refrescar su imagen, fuertes crisis externas y el boicot por parte de grupos africanos, hicieron que el evento fuera una gran decepción para el país norteamericano.

Aspectos políticos y económicos

Para los políticos de Montreal, la presencia de los Juegos en la ciudad era una gran oportunidad de mejora de su posición política y popularidad. La importancia de éstos, se debía a la atracción de inversionistas extranjeros a la ciudad, el incremento de poder de la elite dominante franco-canadiense y la creación de empleos locales (Toohey, 2007).

Las fuentes mayores de descontento estaban asociadas con los altos costos y construcción de la infraestructura necesaria. Muchas instalaciones no pudieron ser terminadas a tiempo debido a problemas organizacionales, incluyendo al imprescindible Estadio Olímpico. Los costos iniciales estimados eran de US\$120 millones, pero el costo real ascendió a US\$1,6 billones, dejando al país con una deuda final de un billón de dólares. El gobierno provincial de Quebec reveló los costos después de los juegos, ya que se había iniciado una investigación por cargos de corrupción a cargo del comité de organización oficial de la ciudad de Montreal. El gran problema que hizo estallar la deuda fue la situación nacional e internacional de la época en la cual la economía se encontraba en deterioro y donde el país sufría una gran inflación interna (Burbank, Andranovich y Heying, 2001).

Pero además de los costos propios de la ciudad y mal manejo administrativo de los recursos, los Juegos en la ciudad son recordados por una situación de boicot sufrida en la ceremonia

inaugural, liderada por 20 naciones africanas como protesta en contra de los lazos deportivos de Nueva Zelanda con Sudáfrica (Nauright, 2012). Sudáfrica había sido impedido de participar en los Juegos desde 1964, por su negación a condenar el *Apartheid*; y Nueva Zelanda era un país que concurría habitualmente junto a su equipo de Rugby al país africano. Debido a estos lazos deportivos, y a que Nueva Zelanda no le había sido prohibida la participación en los Juegos, se inician los atentados de protesta. Es así como los países africanos se fueron retirando paulatinamente de la competencia, perdiendo el país anfitrión alrededor de un millón de dólares en eventos cancelados y reembolsos por asientos.

Hoy en día, existen opiniones diversas entre los organizadores y habitantes de la ciudad. La comunidad aún sufre las consecuencias, ya que por cerca de 30 años debieron pagar el costo de los Juegos mediante impuestos, uno de ellos el impuesto al tabaco. El estadio Olímpico se considera como una pesadilla ingenieril, debido a su piso retráctil que ha luchado por funcionar adecuadamente a lo largo de los años, el cual casi fuerza al cierre del estadio entero por razones de seguridad (Newton, 2012).

[Patrimonio, Cultura y Turismo](#)

Pese a las motivaciones iniciales existentes, hubo protestas de ciudadanos antes y durante los juegos debido a que la ciudad carecía de alojamiento adecuado, se inició filtración de agua en una planta y no había dinero suficiente para pagar a los empleados municipales en huelga.

En relación al estadio, según las autoridades actuales de Montreal, es una atracción clave de la ciudad que debe ser mantenida, debido a que se considera rentable ahora que ya ha sido pagada. Manon Barbe, el concejal a cargo de los deportes y ocio en la ciudad, señaló en una entrevista realizada por CNN, que el legado de los Juegos fue la creación de una ciudad deportiva que logra reunir a más de mil atletas de elite, gracias al mantenimiento de la infraestructura. El importante Centro de entrenamiento deportivo Claude Robillar, que en 1976 fue utilizado para deportes como Hándbol y Waterpolo, sirvió además de entrenamiento para atletas, nadadores y jugadores de Hockey, permite hoy la práctica de una amplia gama de deportes para atletas de todas las edades.

Barcelona (1992)

La ciudad de Barcelona fue la anfitriona de los Juegos Olímpicos número 25, los cuales fueron realizados en el año 1992. La característica más importante de estos Juegos, fueron sin duda el rol que jugaron tanto en lo económico, en lo físico y también en la regeneración política de la ciudad (Toohey, 2007).

Aspectos políticos y económicos

La decisión de la ciudad de postular a los Juegos Olímpicos y en general de participar en grandes eventos, se debe principalmente a la inversión en mejoras en la infraestructura, que de otra manera no podría haber sido financiada (Jordi Solé Tura y Joan Subirats, 1994). El desarrollo económico que permitiría la realización del evento, se vería reflejada en términos de una buena influencia en la ciudad: personal y equipamiento, la construcción y remodelación de instalaciones, servicios de alta seguridad y comunicaciones, alojamiento para la familia olímpica, servicios para turistas y visitantes, etc. Por otro lado, se mejoraría la calidad de vida en la ciudad, mediante el abastecimiento de nuevas o renovadas instalaciones deportivas, centros médicos y otros servicios.

Al contrario de ediciones pasadas de los Juegos en otras ciudades, que se financiaban gracias al sector público, Barcelona mantuvo cierto equilibrio entre este sector y el sector privado. En primer lugar, se realizó una división clara entre los costes propios de los Juegos y las inversiones en carreteras u otros en infraestructura necesarios para la realización del evento. La administración pública se encargó de cubrir el costo de construir o remodelar instalaciones deportivas esenciales, mientras que el sector privado se encargó de la construcción de la Villa Olímpica con sus alojamientos y servicios. El coste total de los Juegos de 1992 fue de 6.728 millones de euros, y su impacto económico fue de 18.678 millones de euros.

Brunet señala que los gastos de organización son el verdadero costo del evento, mientras que la inversión se considera como su 'legado'. A su vez, este mismo autor afirma que el impacto económico producido por la organización e inversión de la ciudad habrían alcanzado los US\$2.007 millones entre 1987 y 1992, equivalente a un 0,03% del PIB.

Por otro lado, según el diario líder español *20 minutos*, “el secreto del éxito está en la obra civil: su capacidad de estructurar la ciudad. Las inversiones olímpicas de Barcelona y su impacto socioeconómico no tienen comparación con ninguna otra ciudad organizadora de los Juegos”.

Patrimonio, Cultura y Turismo

Por un lado, el éxito de los Juegos en la ciudad no se debía a estos mismos, sino más bien debido a la interacción con la ciudad, la cultura, los eventos y la gente. Se comenzó a crear un ambiente único en la ciudad, sobretodo en cuanto a vida social y ambiente nocturno, lo cual se recuerda por quienes estuvieron allí, más aún que el propio evento (Toohey, 2007).

La buena organización de los juegos fue sin duda otro punto de éxito, tanto para la imagen de la ciudad como también para la autoestima de sus ciudadanos (Botella,1995).

La ciudad dinamizó su turismo, se remodeló y tuvo un gran impacto internacional, a pesar de suponer un golpe importante para las arcas del Estado y la Comunidad de Cataluña. Por eso, Barcelona sigue siendo hoy en día el mejor ejemplo de renovación urbana y crecimiento turístico después de los Juegos, pasando de 1,7 millones de visitantes en 1992 a los casi 8 millones en 2007. Es por esto que se dice que era la transformación que la ciudad necesitaba y que hubiera tomado décadas en lograr, gracias a los Juegos fue alcanzable en tan sólo seis años.

Sidney (2000)

Los Juegos olímpicos de Sidney del año 2000, han sido catalogados como las mejores Olimpiadas realizadas en el mundo según el Comité Olímpico Internacional.

Australia ha sido partícipe de todos los Juegos Olímpicos de la historia, como muy pocos países lo han hecho, siendo las Olimpiadas de Melbourne las primeras en realizarse en el país en el año 1956, en un periodo que es considerado como la edad dorada del deporte australiano (Haynes, 2000).

Aspectos políticos y económicos

Una de las características llamativas de los Juegos de Sídney fue la promesa de los Juegos Verdes, en donde la infraestructura sería diseñada de acuerdo a principios de Desarrollo medioambiental sustentable (Jefferson, 2002), es decir, que la infraestructura estaba diseñada para dañar lo menos posible al medio ambiente. Además de los emplazamientos deportivos como el Estadio de Australia y el Estadio Olímpico con capacidad para 83.500 espectadores, se construyeron, entre otras cosas, un nuevo aeropuerto. Estos juegos han hecho especial hincapié en la conservación del medio ambiente y por primera vez grupos ecologistas como Greenpeace estuvieron inmersos en la organización de los Juegos. Como ejemplo de esto, la Villa Olímpica usaba energía solar para su funcionamiento, como también las instalaciones deportivas de la bahía de Homebush, conocidas antes como el mayor vertedero de Australia, el cual sufrió una transformación espectacular, invirtiendo 25.000 millones de dólares en convertir en parque natural lo que antes era un vertedero.

Los problemas que enfrentó la ciudad en la realización del evento fueron similares a los que enfrentan otras ciudades. Hubo problemas de escasos y costosos tickets iniciales, además de un escándalo de corrupción sufrido por el Comité Olímpico Internacional debido al proceso de candidatura de Salt Lake City y también faltó presupuesto en medio de la preparación de los Juegos ya que los costos aumentaron y se debió inyectar finalmente más dinero.

Pero nada de esto logró opacar el éxito de los Juegos una vez iniciados. El miedo a los problemas de transporte se disipó gracias a su buen funcionamiento, ayudado por la suspensión de las escuelas por tres semanas, el cierre de muchas oficinas y la toma de vacaciones por parte de empleados en tal periodo. Por otra parte, hubo 47.000 voluntarios que participaron en el evento, abaratando los costos por trabajo en gran medida.

En cuanto al impacto económico, la venta de tickets superó el 91%. Los costos totales fueron de 6,5 billones de dólares australianos, en donde el Gobierno Federal aportó 194 millones de dólares, el sector privado 1,3 billones de dólares y el Estado de Nueva Gales 2,3 billones de dólares (Haynes, 2000). Según el Departamento Australiano de Estadística, los ingresos aportados por el evento alcanzaron los 1,4 billones de dólares, en donde 450 millones fueron por ganancias de exportación y 973 millones en cuotas de transmisión radiotelevisiva.

Patrimonio, Cultura y Turismo

La Comisión Australiana de Turismo (ATC- Australian Tourist Commission) asegura que hubo beneficios significativos al turismo del país, en donde existió un crecimiento de un 16% entre los años 1998 y 2002. La estrategia de marca país fue un programa de cuatro años, lanzado dos años antes del evento con la misión de maximizar el número de visitantes, el dinero gastado y la imagen país. La estrategia Post-Juegos se basaba en los siguientes elementos para capitalizar la popularidad de Australia (Damianos P Sakas y Nikolaos Konstantopoulos, 2010):

- Realizar campañas conjuntas que involucrarán a más de 200 partners en la industria.
- 90 tácticas conjuntas de campañas publicitarias para promover vacaciones lanzadas inmediatamente después de los Juegos.
- Una agresiva campaña de marketing directo evaluada en 3 millones de dólares, incluyendo el redesarrollo y actualización de la página web de ATC, Australia.com.

El último punto se cumplió ampliamente durante el transcurso de los Juegos ya que las visitas al sitio web se multiplicaron hasta un 700%, en comparación con las visitas de septiembre 1999 (Haynes, 2000).

Otro de los puntos importantes para los ciudadanos, fue la reconciliación con los pueblos indígenas con los cuales tenían disputas, quienes fueron considerados por ejemplo, en el

relevo de la antorcha por parte de una corredora indígena, el cual empezó en Uluru, un centro espiritual de los pueblos.

El impacto Post-Juegos se ve reflejado además en la calidad de vida de las personas, la cual se esperó que incrementara al aumentar el deporte en el país. Los aumentos más significativos se dieron en deportes donde Australia fue exitosa en el evento. Estos son: Voleibol playa, Waterpolo, Jockey y Atletismo, todos con un aumento de tres puntos.

Michael Payne, Director de Marketing del COI, *“Australia es la primera nación anfitriona que ha conseguido aprovechar plenamente las ventajas de los Juegos para desarrollar oportunidades de turismo beneficiosas a todo el país. Es algo que no hemos visto que tuviera lugar a este nivel en ninguna otra ocasión y es un modelo que quisiéramos ver reproducido en futuros juegos olímpicos”*. Lo anterior se debe en parte a que dada la posición geográfica de Australia, la mayoría de los turistas tienden a pasar su tiempo en más de un lugar, lo cual era lo que promovía La Comisión Australiana de Turismo (ATC) (Haynes, 2000).

Debido a la fuerte aclamación internacional, los australianos vivieron con gran orgullo el éxito de Los Juegos Olímpicos, sobre el cual trabajaron para conservar en el tiempo la buena imagen país dada al exterior e internamente fomentando el deporte en la comunidad.

Atenas (2004)

Entre el 13 y el 29 de Agosto del año 2004, Atenas realizó la última de sus tres Olimpiadas realizadas hasta la fecha, siendo Grecia uno de los cinco países que han logrado estar en cada una de las olimpiadas modernas realizadas desde sus inicios en 1896.

Aspectos políticos y económicos

El debate en torno a los Juegos de Atenas 2004 comienza a darse años después, debido a la fuerte crisis económica que debió enfrentar el país, y a la cual recientemente se le han adjudicado como causa, los grandes gastos realizados para las Olimpiadas (Alcántara, 2004).

Debido a limitaciones presupuestarias, ocurrieron problemas como retrasos en las construcciones y cambios, pero no se escatimó en cuanto a modificar el presupuesto de seguridad debido a los atentados ocurridos el 11 de Septiembre del año 2001, en Nueva York, el cual ascendió a casi 1.000 millones de euros.

El gasto estimado para el evento eran 4.500 millones de euros, el cual según la embajadas de Grecia, resultó ser finalmente de 8.954 millones de euros, los cuales no incluían el costo de proyectos completados o acelerados debido a los Juegos, pero que habían sido planeados independientemente, como autopistas, un aeropuerto, un tranvía y un tren de cercanías. De tal presupuesto, tan sólo 1.752 provenían del Comité Organizado por concepto de venta de entradas o tickets, derechos televisivos, venta de productos y patrocinadores. Los 7.202 millones restantes provenían del propio país. Aún así, se dice que hubo muchos gastos que no aparecieron en el presupuesto oficial.

Según el sitio de CNN, la controversia acerca del impacto negativo de los Juegos sobre la crisis actual, empezó con las fuertes críticas cuando el parlamento inició una investigación ante denuncias de que la empresa alemana Siemens pagó sobornos para obtener contratos antes de los juegos. Además se acusó de lavado de dinero a un ex ministro de transportes, quien confesó haber recibido más de 100,000 euros de Siemens como donación de campaña.

Una de las razones por las cuales se dice que el país aún permanece en crisis es debido a que aún sus habitantes están pagando los costos de la deuda por las Olimpiadas. Hoy en día, las estructuras como el Complejo deportivo de Atenas, se encuentran abandonadas. De acuerdo a una entrevista realizada por el diario inglés “The Guardian” a uno de los habitantes de la ciudad, el Estadio principal se utiliza tan sólo por equipos de fútbol locales. Sin embargo, las instalaciones están en un estado de oxidación y falta de cuidados, donde los baños se encuentran sucios, con mal olor y sin agua caliente. El Complejo del Estadio, aún utilizado por la Federación Nacional de Atletismo, se encuentra agrietado y en ruinas, con sus escaleras rotas y pista rasgada. El gran problema para el país y la comunidad es que el costo básico de mantención estimado en 60 millones de euros, tampoco puede ser pagado.

Patrimonio, Cultura y Turismo

A pesar de lo anterior, según Kapralos, el presidente del Comité Olímpico Helénico *“Existen los elefantes blancos, sin embargo, los Juegos sirvieron para mejorar otra gran porción de infraestructura en la ciudad. Grecia vive del turismo y después de las Olimpiadas, Atenas obtuvo un nuevo aeropuerto, nuevas carreteras de circunvalación, un nuevo metro, nuevo sistemas de tranvía, nuevos buses, una nueva red de telecomunicaciones, una nueva central eléctrica. La calidad de vida fue incrementada inmensamente”*. Kapralos afirma, sin embargo, que no hubo posteriormente un Plan de desarrollo. Tan sólo se pensó en terminar las instalaciones para el evento, sin mirar hacia una estrategia medioambiental ni con un pensamiento a largo plazo que pudiera potenciar además planes de negocios donde las instalaciones pudieran ser explotadas comercialmente.

Los efectos en turismo según el sitio web periodístico de Bloomberg, tampoco fueron los esperados, siendo otros países vecinos como Croacia y Turquía elegidos en el período Post-Juegos por sobre Grecia, debido a sus menores precios y mejor marketing. Esto se puede deber, según algunos autores, al hecho de que Atenas ya era una ciudad turística desarrollada, por lo tanto, los posibles beneficios turísticos tras el evento son cuestionables.

Beijing (2008)

Los Juegos Olímpicos de la República Popular China comenzaron el día ocho de agosto del año 2008, en su capital Beijing. Además de Beijing, otras ciudades de China también celebraron los eventos deportivos, como el torneo de fútbol en las ciudades de Qinhuangdao, Tianjin, Shenyang y Shanghái, las regatas de vela en Qingdao y las pruebas de hípica en la ciudad de Hong Kong.

Aspectos políticos y económicos

Los Juegos Olímpicos de Pekín 2008 se convirtieron en el evento más costoso de la historia olímpica, superando los US\$ 40,000 millones (lo cual corresponde al 0,3% del PIB anual del país), y por lo tanto, triplicando a su antecesor Atenas 2004, estos costos se justifican en su mayoría por los gastos medioambientales que bordearon los US\$ 10.000 millones.

Uu Jingmin, presidente del Comité Organizador, afirmó que las Olimpiadas no sólo contribuirían a un desarrollo económico, sino también a un desarrollo social para todo el país (INHUA, 2004). China al ser aún un país en vías de desarrollo, está enfrentando cambios económicos y sociales, mientras a su vez atraviesa por un importante periodo de liderazgo mundial en el nuevo milenio. Sin embargo, algunos autores como Zhang y Zhao, señalan que las inversiones realizadas por los Juegos Olímpicos no tendrían una influencia considerable en la economía, donde agregarían tan sólo un 2,02% a los productos regionales de Beijing, un 0,23% a sus alrededores y un 0,09% al resto del país.

Durante los siete años posteriores al 2001, año en que Beijing logró éxito en su postulación por ser ciudad sede de una olimpiada, el PIB de China ha crecido en un promedio de 10,5%. La duración del crecimiento económico y su comportamiento estable se han mantenido en un nivel no visto desde la reforma y apertura. La Olimpiada ha promovido una más profunda apertura de China y su marcha hacia el mundo y ha impulsado su economía para que se integre con el mundo en un nivel más amplio y más profundo (Pueblo en línea, 2008)

El vicepresidente de China y cabeza de la delegación de Beijing, Li Langqing, dejó en claro que si los Juegos dejaban una ganancia, esta sería utilizada en un fondo de financiamiento de

deportes para países en vías de desarrollo. En cambio si se producía un déficit, este sería financiado por el Gobierno Chino.

El Gobierno Chino y el Comité Organizador de los Juegos construyeron y renovaron un total de 36 recintos deportivos, así como 59 centros de entrenamiento. En Pekín se construyeron 12 nuevas instalaciones, entre las que sobresale el Estadio Nacional, la sede principal de los Juegos Olímpicos y famoso "*Nido de pájaro*" y el Centro Acuático Nacional, llamado también "*Cubo de agua*".

El Nido de pájaro fue la expresión de las ideas de "ecología, ciencia-tecnología y cultura" que representaron a los Juegos de Beijing. Formado por una gran malla de columnas de acero, está equipado con un sistema de energía solar y de recogida de agua de lluvia para su riego y limpieza (Global asia magazine, 2012).

Los beneficios de China como país anfitrión no sólo serían para el propio país, sino también para las empresas que quisieron invertir en el gran mercado que éste ofrecía, con una población de 1.2 billones de habitantes, más una economía de rápido crecimiento y la emergencia de una cultura de consumo masivo.

Los Juegos Olímpicos de Pekín estuvieron rodeados en los meses previos por la polémica debido al posible terrorismo, las protestas de grupos pro derechos humanos o independentistas tibetanos, y el temor ante la contaminación excesiva que pudiera perjudicar las competencias. Todo esto no fue finalmente un problema debido a que no se realizaron grandes protestas, los atentados se produjeron lejos de la capital y además se controló la contaminación gracias a las medidas que impidieron el funcionamiento de fábricas y la disminución del tránsito vehicular.

Wang Yiming, subdirector del Instituto de Macroeconomía de la Comisión Estatal de Desarrollo y Reforma de China, señala en cuanto a las consecuencias post Juegos "*Las enormes inversiones en la urbanización y la construcción infraestructural, el escalonamiento de la estructura de consumo de la población, la elevación de la productividad así como la incorporación activa a la globalización económica son los fundamentales factores impulsores del desarrollo económico de nuestro país en los últimos años, los cuales no podrán cambiar*

a consecuencia de la clausura de la Olimpiada. El “efecto postolímpico” no podrá afectar a los aspectos fundamentales del desarrollo económico de China”.

En el lado contrario, los mayores obstáculos y miedos de agentes externos, era la política del país. Muchos acusaron duramente al gobierno por las violaciones a los derechos humanos, la supresión de la libertad religiosa y por ciertos atletas chinos que utilizaban drogas para las competiciones internacionales. Sin embargo, para algunos, la elección de China creaba un incentivo para que el país se comportara mejor, promoviendo a su vez un desarrollo económico y social.

Patrimonio, Cultura y Turismo

Con un récord de 4,400 millones de espectadores, un tercio de la población mundial, los Juegos Olímpicos de Pekín 2008 han sido los más vistos de la historia del Olimpismo.

Una razón importante que le llevó a su elección como anfitrión del evento, fue que el país había adoptado un “compromiso moral” para mejorar la situación de los derechos humanos en el país. Con ello, China se dedicó a cambiar su imagen ante el mundo.

Debido a lo anterior y a que el país poseía un ratio de crecimiento que bordeaba el 10% anual, China fue un candidato llamativo en la elección como país anfitrión.

Lo que busca finalmente el país es mostrar la riqueza espiritual de la cultura China y aumentar el valor de marca traídos por los Juegos, con el fin de mejorar la imagen internacional de China (Pueblo en Línea). Al igual que el presidente del Comité Olímpico Internacional, Jacques Rogge, destaca *“Con los Juegos Olímpicos el mundo ha conocido más a China y China más al mundo. Han sido unos Juegos realmente excepcionales”.*

El problema que la ciudad enfrenta hoy en día son los llamados ‘elefantes blancos’ o recintos que se construyeron y ahora están en desuso. Sin embargo, China aún ha podido mantenerlos vigentes gracias a la gran cantidad de turistas que los visitan a diario.

Londres (2012)

De acuerdo a un informe del Parlamento británico, lo que el país quería lograr al postular como anfitrión a los Juegos del 2012, era aumentar la reputación de Londres como un lugar para vivir, trabajar, estudiar, visitar o invertir.

Aspectos políticos y económicos

Las opiniones frente al evento realizado en Londres divergen en cuanto al real impacto que este dejó, el cual aún no es claro. Incluso las propias autoridades fracasaron en su intento de estimar los costos debido a la llegada de la crisis en el año 2008, en donde el Estado tuvo que asumir una gran parte de éstos, los cuales aumentaron muy por sobre lo presupuestado.

De acuerdo al portal de noticias de la BBC, la estimación de costos inicial que hizo el país era de aproximadamente US\$3.700 millones. Sin embargo, los costos ascenderían abruptamente pasados los años de preparación, llegando finalmente a los US\$14.147 millones, invertidos casi en su totalidad en el Parque Olímpico, transporte y seguridad (El País, 2012). De tal monto, US\$2.863 millones fueron destinados sólo al Parque Olímpico, el cual tiene un tamaño total semejante a 357 campos de fútbol y donde se instalaron 9 centros deportivos. El estadio de atletismo, por su parte, fue el más costoso, alcanzando los US\$672 millones. Hoy en día, se espera remodelarlo para pasar de la capacidad de 80.000 espectadores a la de 50.000 espectadores. En cuanto a la ceremonia de inauguración, ésta tuvo un costo US\$42 millones, la cual fue vista a nivel mundial por un total de 1.200 millones de personas.

El informe del parlamento británico señala también que los esfuerzos del gobierno se enfocaron en algunos puntos centrales para ser modificados y que sirvieran como legado. Estos eran: El Parque Olímpico, East London, la red de transporte y espacios públicos, un aumento en la participación deportiva ciudadana y maximizar las oportunidades educacionales (para fomentar la cultura deportiva), aumentar los niveles de voluntarios del evento, mejorar los recintos deportivos de forma que estos no se conviertan en “elefantes blancos”, potenciar el cuidado de los recursos naturales y aumentar el empleo gracias a la construcción.

La misma prensa ha escrito acerca del impulso económico que lograron darle las Olimpiadas al país en medio de la recesión. En ese enfoque, la construcción de la Villa Olímpica en el lado Este de Londres, logró fomentar el sector de la construcción, en donde un 95% de los contratos concedidos fueron otorgados a constructoras de Reino Unido, con un valor aproximado de 6 mil millones de libras. De esta Villa, 625 pisos serán puestos a la venta como viviendas de protección social mientras que el resto se venderán en el mercado inmobiliario.

En temas de seguridad la ciudad tampoco escatimó en gastos. El costo de US\$1.616 millones se debió a los 42,000 efectivos, entre militares, policías, seguridad privada y voluntarios entrenados. En la ciudad misma se gastó un total de US\$ 746 millones y en la vigilancia en los recintos deportivos un total de de US\$869 millones.

Debido a la organización del evento, la seguridad y los buenos resultados deportivos, el país fue reconocido tras el término del evento, elevándose en términos de marca país. Muy importante fue la reactivación de la zona Este de la ciudad donde se construyó el Parque Olímpico, con el fin de eliminar los residuos industriales en una parte de la ciudad abandonada por las autoridades, y que ahora logró ser revalorizado (Íñigo, 2013).

El ministro británico, Jeremy Hunt, admitió que las Olimpiadas generaban pocos beneficios económicos de corto plazo, esperando que a largo plazo Londres lograra cierto “perfil en el escenario global” y que se mejorara el comercio a nivel del país. Ambos argumentos son cuestionados debido a que la ciudad tiene una buena posición mundialmente, siendo el segundo centro financiero más importante (El economista, 2012).

Finalmente, se pueden encontrar grandes beneficios en el empleo el cual cayó a la tasa más baja del año: un 8%. La consultora Deloitte declaró que se crearon 200.000 empleos y que parte de la población inactiva fue también partícipe del evento.

[Patrimonio, Cultura y Turismo](#)

Antes de que empezara el evento en Londres, Tony Blair señaló que la organización de los Juegos era una gran oportunidad histórica para el turismo, y la ministra Tessa Jowell evaluó en 2007 el impacto en el turismo en un aumento de 2.000 millones de libras (Sáenz, 2013).

Otros sectores beneficiados fueron los restaurantes, hotelería, transporte y teatros, en donde estos dos últimos incluso duplicaron sus precios.

A pesar de lo anterior, muchos artículos señalan que la cantidad de gente en la ciudad no aumentó, sino que disminuyó, donde los propios londinenses permanecieron en casa para evitar las multitudes. Se esperaba un aumento de un millón de visitantes por día respecto a la misma fecha del año anterior.

Según un estudio divulgado por la cadena CNBC, en la primera semana de Juegos, hasta un 12% cayeron las visitas en las tiendas de la zona oeste en Londres. Un 9% las del este y un 5% en el centro. La asociación de taxistas de Londres declaró un descenso de clientes de entre el 20% y el 40% y la ocupación de los hoteles fue tan sólo del 85%.

Por su parte, la Oficina Nacional de Estadística británica confirmó que el número de extranjeros que llegaron a Reino Unido en agosto fue un 5% inferior a los que visitaron el país en agosto de 2011. A su vez, señala que esto pudo deberse además a factores como el tipo de cambio de libra o el mal tiempo durante julio de ese mismo año.

Boris Johnson, el alcalde de la ciudad informó que Londres ya era un destino turístico de primer orden antes de 2012, pero que muchos turistas extranjeros prefirieron no asistir esta vez para evitar coincidir con los turistas olímpicos.

Finalmente, los operadores turísticos y encargados de atracciones también se quejaron por el descenso de turistas, afirmando que los museos y galerías cayeron un 13% y las atracciones al aire libre un 21,3%.

Según el diario británico Financial Times, el único legado para el país fue la “felicidad” que se reflejó en un aumento de la satisfacción de vida de la población. Este efecto de “felicidad” puede ser explicado por el disfrute de asistir a los eventos, por la proximidad de los acontecimientos, participar como voluntario, la unión de las personas, la inspiración para los niños, el legado de instalaciones deportivas o el orgullo nacional.

B. LA COPA DEL MUNDO

Corea-Japón (2002)

La Copa realizada en Corea y Japón, fue la primera en realizarse en el continente asiático además de ser la primera en ser realizada por dos países (Alan Tomlinson y Christopher Young).

Aspectos políticos y económicos

Las preocupaciones y comentarios internacionales se dieron en temas como la relación de Corea con Japón, siendo la primera una ex colonia de la segunda, la base empresarial de la cultura deportiva en ambos países y los cambios demográficos y generacionales, debido al aumento de popularidad de la influencia occidental en el deporte.

Junichiro koizumi, primer ministro japonés, visitó Corea en octubre del 2001 en medio de protestas y el rechazo de la oposición. Esta visita sirvió para pedir perdón por las atrocidades que Japón había cometido en el pasado y para consolidar las relaciones entre ambos países en la coorganización del campeonato.

Gracias a la política 'sunshine' instaurado por el gobierno surcoreano de Kim Dae-Jung, el país logra acercarse de a poco a Japón (John Horne y Wolfram Manzenreiter). Además ambos vieron la realización del mundial en conjunto como una forma de mejorar las relaciones diplomáticas entre ellos. Para Corea, quien siempre ha tenido un complejo de inferioridad al encontrarse en medio de dos potencias, China y Japón, el ser coanfitrión de la Copa le brindaba la posibilidad de mostrarse ante el mundo.

Según un estudio llevado a cabo por el Dentsu Institute For Human Studies, se estimó un impacto de US\$ 24.800 millones para Japón y US\$ 8.900 para Corea, representando el 0,6 y el 2.2% del total de los ingresos de los países respectivamente.

Nikolaus Eberl asegura que el Mundial no dejó más que una carga para Japón, debido a que los costos por mantención de los estadios son más altos que los ingresos que se pueden

obtener de ellos. Según el autor, ocho de diez estados construidos o renovados en el país pierden entre US\$ 2 millones y US\$ 6 millones al año, lo cual es pagado mediante impuestos por la población.

Ichiro Hirose, miembro del Comité Organizativo de Japón alega que sin estrategia no hay éxito, señalando que el país no tenía una estrategia clara para el uso de los estadios tras la finalización de los Juegos.

Patrimonio, Cultura y Turismo

El número total de visitantes extranjeros se estimó en 460.000 en Corea, una cifra que coincidía con el número de visitantes extranjeros que había recibido el país durante el mismo periodo un año antes (Llopis, 2012). Esto puede deberse a que un aumento fue compensado por un descenso equivalente en el número de turistas habituales y visitas comerciales procedentes de Japón, muchos de los cuales evitaron desplazarse a Corea del sur por los inconvenientes de hacerlo mientras se celebraba el mundial.

Para Corea, tan solo la alegría de ser parte de la organización de tal evento, hizo que sus habitantes se sintieran gratificados y satisfechos. Los problemas políticos, la corrupción y las guerras sufridas, fueron simplemente olvidadas y muchos de ellos sintieron un real orgullo de ser coreanos.

Alemania (1976)

Entre el 9 de junio y el 9 de julio del año 2006 se disputa la segunda Copa Mundial en tal país, tras el primer evento realizado en 1974 en la antes llamada Alemania occidental (Martínez, 2012).

La cobertura televisiva de este mundial ha sido la más amplia de la historia de los mundiales hasta la fecha. Un total de 376 canales transmitieron el acontecimiento, frente a los 232 que lo hicieron en la justa de 2002 en Corea y Japón. Además, el certamen de Alemania se difundió en un total de 43.600 transmisiones en 214 países y territorios, que generaron una cobertura total de 73.072 horas. Esto significó un aumento del 76% con respecto a la edición del 2002. De esta forma, la Copa Mundial de la FIFA Alemania 2006 tuvo una audiencia total acumulada de más de 27 billones de televidentes (FIFA 2006, Horne y Manzenreiter, 2006)

Aspectos políticos y económicos

Los ingresos extras que trajo el evento fueron calculados en 300 millones de euros (US\$ 399 millones), además de 2 billones de euros en ventas de retail y 40 millones de euros por conceptos de venta de entradas. Todo lo anterior sumado a la creación de 50.000 nuevos empleos (DW, 2006)

Por otro lado, se solucionaron algunos problemas ambientales internos, como el manejo de los desperdicios y del consumo de agua y electricidad.

Según Nikolaus Eberl, los efectos se vieron reflejados en los siguientes ámbitos:

- Alemania avanzó a ser la marca país más valorada en el Nations Brand Index.
- Las reservas turísticas aumentaron un 31%.
- El desempleo cayó 29%.
- Mayor confianza de inversores desde la reunificación en 1990.
- Exportaciones crecieron 14% año tras año, haciendo el país la nación líder en exportación.

Los aspectos económicos no fueron significativos luego de la Copa, a pesar de la gran inversión en infraestructura, los estadios y el haber ganado un total de 500 millones de euros gracias a los turistas. El total de gastos realizados por infraestructura para hospedar tal evento alcanzaron los 3.7 billones de euros.

Los organizadores sabían que los impactos económicos no serían grandes, debido a que el problema general en las grandes economías es que para que el PIB de éstas crezca se necesitan gigantescas inversiones monetarias (Wyludda, 2008). A pesar de esto, sí cumplieron su mayor objetivo: renovar su imagen y mejorar las relaciones internacionales, lo cual conllevaría a largo plazo impactos mucho más significativos para el país.

Patrimonio, Cultura y Turismo

El torneo ha sido clasificado como uno de los mejores de la historia, tanto por su organización como por el ambiente que lo rodeaba, en donde se crea el lema “A time to make friends” (un tiempo para hacer amigos).

El impacto de La Copa en el país se considera muy positivo, sobre todo en ámbitos culturales y de relaciones internacionales. Alemania ganó una gran reputación, que había perdido en los años de la Guerra Fría, donde fue calificado como un país con imagen ‘hospitalaria’, gracias a la implementación del programa de apoyo a la Copa Mundial (Wyludda, 2008). De esta forma, Alemania pasó de ser considerado un país ‘austero y sin humor’ a un país ‘divertido y amistoso’. Internamente, el efecto más grande fue un incremento en los sentimientos de alegría que declaraban los propios residentes, (Allmers y Maenning, 2009).

Otros aspectos a considerar incluyen a los visitantes del país, donde se accedió a nuevos grupos de consumidores. Según Eberl, una encuesta realizada tras el evento, reveló que tres cuartos de los encuestados habían ido a Alemania específicamente para la Copa y la mitad de ellos la habían visitado por primera vez. Por otro lado, la encuesta señaló que un 88% de ellos recomendarían el país a su familia y amigos. Además, se estima que por cada visitante del Mundial, otros 150 serán indirectamente influenciados en sus percepciones acerca del país anfitrión, gracias al boca a boca. Debido a que Alemania tuvo 2 millones de visitantes, la potencial audiencia será de 300 millones de personas.

Sudáfrica (2010)

La reciente experiencia Sudafricana en el mundial de fútbol, aún posee ciertas aristas por resolver. Lo que buscaba el país al postular como anfitrión del torneo, era el hecho de aumentar la reputación del país y la confianza de los inversores extranjeros, como también de buscar el progreso en el interior. El país había pasado por una historia de represión debido al Apartheid, la cual había terminado en el año 1991, para lo cual el gobierno creó diversas medidas de reunificación interna (Llopis, 2012).

Sudáfrica logró la tercera mayor audiencia luego de Alemania 2006 y Estados Unidos 1994, con lo que se considera que la percepción del país como exitoso en el Mundial ya se ha legitimado (Berg, 2010).

Aspectos políticos y económicos

Muchas personas y naciones criticaron la elección del país, debido al escepticismo acerca de si éste podía cumplir con los estándares de llevar a cabo tal proyecto, como lo habían logrado países en mejores condiciones económicas. Además de esto, muchos estaban reacios a visitarlo por los problemas de delincuencia y violencia social que afectaban al país (Llopis, 2012).

Según el ministro de finanzas, Pravin Gordhan, *“Hoy, hemos Ganado la reputación de un país que realmente puede cumplir, y eso es bueno para un crecimiento futuro”*, agregando que el evento había ayudado al fin de un pesimismo-afro que había dominado en la prensa extranjera por años.

Según el economista Nouriel Roubini para un artículo en Forbes, *“las preparaciones para la Copa Mundial ayudaron a compensar algunas debilidades de la economía sudafricana y ayudó a impulsar la infraestructura que permanecerá por mucho tiempo tras el evento”*.

Es claro que otro legado importante que dejó la realización del mundial en el país, fue la infraestructura creada o mejorada para la ocasión. Para estar al nivel de otros eventos previos, se trabajó en la construcción de nuevos estadios, se mejoraron caminos y aeropuertos, y se invirtió en el transporte público (Harding, 2010).

Gordhan enfatizó además que *“La infraestructura que hemos construido no es de corto plazo (...) Hemos aumentado la productividad de la gente en Sudáfrica, y todo eso es parte de nuestro desarrollo y planeación a largo plazo para nuestro país”*.

En cuanto a los estadios, el promotor de conciertos Big Concerts, señaló que gracias a la disponibilidad de estadios de clase mundial, el país ha recibido a exitosos y reconocidos artistas como Coldplay, U2, Kings of Leon y The Script. Sin embargo, Saunders, cabeza de la empresa de asesoramiento y auditoría Grant Thornton, señala que *“la rentabilidad a largo plazo depende del uso de este en variadas actividades, que con certeza necesitaran del involucramiento del sector privado y estructuras que creen un afán de lucro”* (Harding, 2010).

Las empresas y sus trabajadores también se vieron afectadas positivamente. Se estimó que se crearon 130.000 empleos, especialmente ligados a la Copa en ámbitos como la construcción de infraestructura, carreteras, transporte, y la industria hospitalaria.

Dentro de los sectores económicos que obtuvieron mayores ganancias se encontraba el retail, donde las ventas variaron en un 7,4% entre junio del 2009 y junio del 2010. Lo mismo sucedió con la cadena de restaurantes Famous Brands, quien anoto un 24% de crecimiento en las ventas comparado a junio del 2009.

Los efectos buscados a largo plazo están más bien ligados a la inversión extranjera. Ya el país había atraído el interés de varios inversionistas y multinacionales, lo cual significaba que estaba proyectando una buena imagen que quería mantener y fomentar con el Mundial. Especial interés mostraron empresas Alemanas en invertir en el país, el cual aseguraron se debía al éxito de la Copa realizada (Harding, 2010). Por otro lado, se puede ver parte del triunfo sudafricano gracias al hecho de que el país fue invitado a unirse al BRIC, el grupo de economías emergentes compuesto por Brasil, Rusia, India y China.

A pesar de las buenas ganancias del país y de la buena impresión dejada, algunos aspectos como el Estado de derecho, las leyes de propiedad, la infraestructura y la corrupción seguirán jugando un rol fundamental en la influencia de las decisiones de inversión, por lo tanto es labor de todo el continente, asegurarse de que lo realizado en la Copa del mundo no se pierda en un futuro.

Patrimonio, Cultura y Turismo

Uno de los legados más importantes que dejó la Copa, fue ser la fuente de orgullo nacional, marcando el segundo hito más importante de la nueva historia democrática del país, luego del fin del apartheid y la elección de Nelson Mandela como presidente en el año 1994 (Berg, 2010).

Por otro lado, la industria del turismo obtuvo grandes beneficios. Se estima que 350.000 turistas llegaron al país para ver la Copa, quienes gastaron 3640 millones de rands (300 millones de euros aproximadamente) durante su estadía.

Según un trabajo realizado por el departamento nacional de turismo de Sudáfrica (PND), que cita la FIFA, se produjo un cambio radical de mentalidad entre los turistas que visitaron el país durante el campeonato, ya que la mayoría de ellos miraban con escepticismo el país debido a lo expuesto por los medios de comunicación.

Esta investigación concluye que la Copa Mundial ayudó profundamente a mejorar la impresión percibida. Por otra parte, más de 2/3 de los turistas que asistieron al campeonato se llevaron la impresión de que Sudáfrica había sido un magnífico país anfitrión.

Según Grant Thornton, un 96% de los visitantes de la Copa mundial confirmaron que visitarían Sudáfrica otra vez, y un 92% dijo que recomendaría el país a familiares y amigos. Por otro lado, de acuerdo a SA Tourism, luego de finalizado el evento, el conocimiento de Sudáfrica como un destino de viajes de ocio, creció en un 9%, mientras que las intenciones de visitar el país a corto plazo crecieron en un 35%.

Saunders expone además, *“Pensamos que el lento crecimiento actual de la industria del turismo en el último año es el resultado de que la economía mundial se está demorando más de lo esperado en recuperarse de la recesión, y que esto está reduciendo significativamente los viajes en el extranjero. Un ejemplo de esto es la ciudad de Cape Town, quien albergó nuevos hoteles para el evento que ahora permanecen con una considerable sobreoferta de habitaciones”*.

C. EL DAKAR EN TERRITORIO SUDAMERICANO

El Dakar en Sudamérica ha sido una ventana muy eficaz de promoción para los tres países que han albergado el evento: Argentina, Perú y Chile. Debido a la gran atención que convoca este evento deportivo de alto riesgo, las naciones han logrado difundir su marca país en los cinco continentes (Cancino, 2010).

En cuanto a los montos invertidos por los países para ser parte del evento, varían según las negociaciones con ASO (Amaury Sport Organisation), una organización francesa que organiza eventos deportivos, incluyendo el Dakar.

Para el año 2014, Chile invirtió la suma de 6 millones de dólares para ganar un puesto entre las naciones anfitrionas, de los cuales cinco son para ASO y uno para los gastos de organización. Con esto pretende ser el país que tenga la meta de la competencia, lo cual si no se da, bajará su aporte a 4 millones de dólares (Siredey, 2013).

Para Bolivia en cambio, la inversión por derechos de franquicia de 2 millones de dólares, no será suficiente, ya que el gobierno deberá invertir en otros proyectos de infraestructura de la zona, ascendiendo el monto final a cerca de 20 millones de dólares.

Aspectos políticos y económicos

En este sentido, en el caso peruano, el ministro de Comercio Exterior y Turismo, José Luis Silva, informó que *“se espera cerrar el año con un crecimiento por encima de 9%, mientras que las exportaciones no tradicionales terminarían con una expansión mayor al 7%”* (Rpp, 2012).

En el año 2012, el impacto económico directo e indirecto en el país fue de más de US\$520 millones. Esta cifra incluye el impacto por imagen en publicidad y promoción de destinos turísticos (US\$450 millones), sumado al beneficio directo y propio de la actividad económica de la competencia (US\$70 millones) (Cancino, 2010).

Para el año 2013, se estimó que la competencia dejará US\$770 millones para el país, US\$270 millones gracias a la industria del comercio, hoteles y restaurantes, y US\$500 millones tan sólo por el impacto de la exposición de imágenes de Perú en el mundo.

En el caso argentino, el Ministerio de Turismo informó que en el año 2012, la competencia generó beneficios económicos para el país de 730 millones de pesos argentinos. Para el año 2013, el ministro de Turismo, Enrique Meyer dijo que *“se espera un fuerte nivel de reservas y gastos. Creemos que vamos a estar arriba de los US\$200 millones en flujos directos e indirectos”*. En el año 2009, Meyer, quien se desempeñaba como secretario de turismo en la época, aseguró que *“El Dakar fue la acción de promoción turística más importante en toda la historia de Argentina”*.

En Chile, Daniel Pardo afirmó que en la edición del año 2012 las cifras fueron exitosas: *“Se estima que sólo en la región de Atacama la competencia dejó más de 30 millones de euros (US\$39M) por concepto de alojamiento, gastos en transporte, inversiones y comercios asociados”*, y a nivel nacional *“el evento dejó directamente entre US\$50 y US\$60 millones para el país”*.

Para el año 2013, esta suma ascendió a más de US\$100 millones, los cuales señaló Pardo: *“se distribuyen principalmente en transporte, combustibles, alojamiento, alimentación y en los comercios asociados a partir de la visita de la organización, corredores, equipos y turistas”* (La Nación, 2013).

Evo Morales, presidente de Bolivia, declaró que los recursos involucrados deben además destinarse al municipio de Uyuni, en Potosí, que es por donde atravesará el rally. Además, se deberá dotar de sistemas de iluminación y comunicación al aeropuerto internacional de Uyuni y otras acciones destinadas a mejorar su imagen (El deber, 2013). Asimismo, se instalará en el municipio, un sistema de internet de banda ancha 4G impulsado por la Empresa Nacional de Telecomunicaciones y el Ministerio de Obras Públicas (Siles, 2013).

Este decreto *“con fines de inversión rápida e inmediata, en Uyuni en especial”*, se une al decreto supremo que pretende *“otorgar facilidades a las empresas turísticas para que puedan obtener recursos económicos de nuestras entidades financieras y hacer una mayor inversión”*.

A nivel regional, el impacto que ha tenido la competencia, ha permitido potenciar tanto la inversión extranjera, como la internacionalización de las empresas locales, propiciando además que otros países sudamericanos como Brasil, Ecuador y Bolivia inicien negociaciones para llevar el Dakar a sus territorios (Cancino, 2010).

Patrimonio, Cultura y Turismo

Dentro de los países anfitriones, los rubros con mayores ganancias son los asociados al turismo, como la hotelería, el comercio, los restaurantes y el transporte (Cancino, 2010).

De acuerdo a Daniel Pardo, director del Servicio Nacional de Turismo de Chile (SERNATUR), el objetivo principal para traer el Dakar a un país, es promocionar el destino, tanto a nivel nacional como internacional. Según menciona, *“esto significa, no sólo ocupar la hotelería, sino esperar que la promoción crezca con el tiempo, a partir de este evento”*. Por otro lado afirma que *“es una valoración importante de lo que fue la muestra de la imagen de nuestro territorio y esto nos permite afirmar que Chile está capacitado para organizar eventos de esta magnitud”*.

El DAKAR como medio para mostrarse al mundo

Felipe Horta, productor y organizador del Rally Atacama Patagonia, competencia Chilena, enfatiza las ganancias de las naciones en cuanto a marca país: *“Esta competencia está enfocada principalmente en las marcas. Los gobiernos de Chile, Argentina y Perú han invertido dinero en la organización, para que la carrera esté en estas latitudes y de esta manera se exhiban al mundo”*.

La transmisión televisiva es un aspecto fundamental a la hora de realzar el evento, ya que según los organizadores de este, son 1.000 millones de personas las espectadoras. Además, de acuerdo a cifras del Dakar 2012, hubo 1.200 horas de difusión por televisión en 190 países, lo que concentró a más de 4,5 millones de espectadores directos (Cancino, 2010).

Muy importante para los países Sudamericanos anfitriones, es el hecho que confirmó la comisión organizadora de tal ocasión, quien dijo: *"una encuesta de notoriedad realizada con muestras representativas de la población de nueve países (Francia, España, Países Bajos, Alemania, Argentina, Brasil, China, Estados Unidos, Japón), confirmó la ganancia de notoriedad que aportó el Dakar. Así, 730 millones de personas declararon haber descubierto la existencia de los países anfitriones, mientras que el 67% de ellos dijeron querer visitar esas latitudes"*.

Para el caso chileno, el director regional de ProChile, expresó que *"la oportunidad que nos ofrece el Dakar es inmejorable al disponer de más de 250 medios de comunicación acreditados para cubrir el evento, situación casi imposible de realizar con otros objetivos, salvo que se produjesen hechos de similar impacto comunicacional al de los 33 mineros de la mina San José en Copiapó, donde también la llegada de medios internacionales se dio de forma masiva"*.

El director señaló también, que esto permite que se destaquen aspectos positivos del país en otros ámbitos: *"en la versión pasada, Chile logró una enorme sintonía en la televisión a nivel mundial, donde no sólo se expuso el desarrollo de este importante evento tuerca, sino también se destacaron la estabilidad política, la alta seguridad y la amplia oferta turística y exportable de Chile"*.

Esto es un claro beneficio también para las al menos 20 marcas patrocinadoras, que incluyen diversos rubros, como son: Michelin, Red Bull, Honda, Mitsubishi, Philips, Xplod, entre otras. Esto gracias a que la amplia transmisión que permite mostrar el evento a 190 países y donde el cálculo de valorización de la exposición publicitaria alcanza los US\$ 386 millones (El Economista, 2013).

En este sentido, el estudio hecho por la Fundación Imagen de Chile, "ChileMonitor Enero-Marzo 2013", que documenta las menciones que posee Chile en 100 medios de prensa de 25 países, tiene resultados irrefutables. Juntos, el Rally Dakar y el ATP de Viña del Mar, concentraron un 21% de la cobertura en cuanto a artículos deportivos en donde se mencionaba a Chile.

Dentro de los artículos deportivos en donde Chile fue protagonista de este, el Dakar 2013 aporta con un 11% en el segundo lugar, debajo de las clasificatorias a Brasil 2014 con un 22%.

El Dakar y el ATP de Viña fueron dos de los eventos deportivos más relevantes del trimestre y concentraron un 21% de la cobertura en esta materia al considerarse el total de las menciones de Chile. En el caso del rally se ubicó en el tercer lugar del ranking general de hitos noticiosos sobre el país y concentró un 3,5% de la difusión sobre Chile.

4. ANÁLISIS AL CHILEMONITOR, LA IMPORTANCIA DEL DEPORTE COMO PROMOTOR DE CHILE EN EL EXTRANJERO

El ChileMonitor corresponde a un estudio realizado por la Fundación Imagen de Chile. Este estudio se realiza a través de un análisis de contenidos y audiencias provisto por Conecta Research y MediaAnalytics en 77 medios periodísticos internacionales de 15 países, que se consideran mercados prioritarios para Chile, que luego el año 2013 fue ampliado a 100 y 25 respectivamente. En estos medios se buscan artículos en donde ha salido mencionado Chile y se analiza la información contenida en el artículo, es decir, bajo qué tema fue mencionado el país, si este fue el protagonista del artículo o si sólo fue mencionado de forma tangencial, entre otros análisis.

Primer trimestre de 2012

Primer punto importante, es la exposición en el estudio acerca de cuáles fueron las temáticas de los artículos en donde fue mencionado Chile. En este ámbito, ‘deportes’ gana ampliamente con un 32% sobre el total de menciones, seguido de lejos por ‘política’ e ‘instituciones’ con un 17,2%.

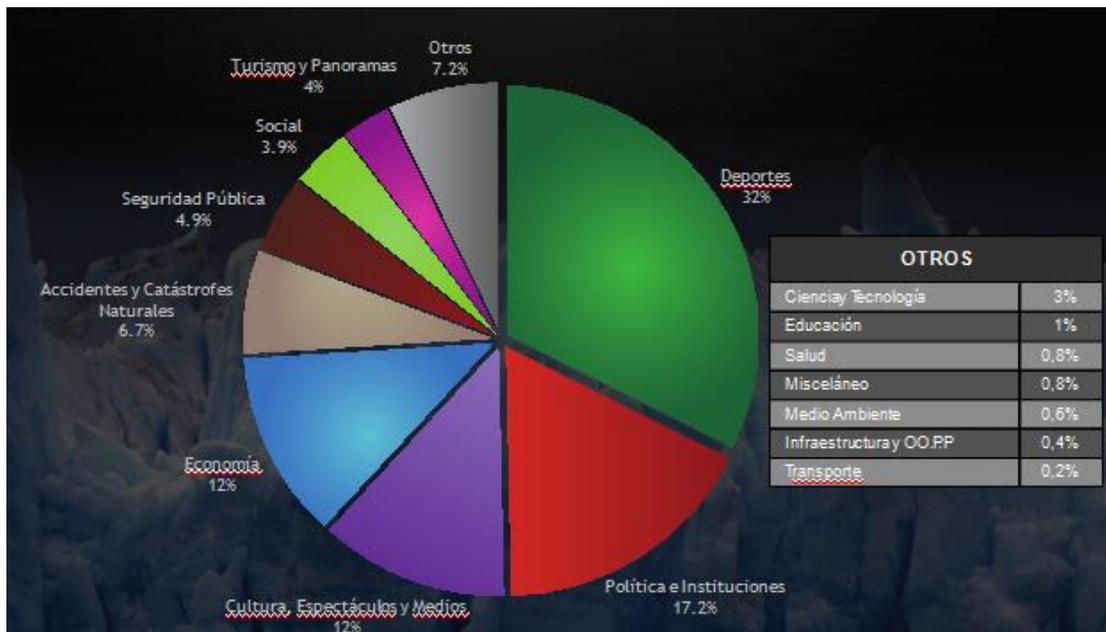


Figura 1.3: Menciones de Chile según temática

Fuente: Fundación Imagen de Chile, ChileMonitor, Enero-Marzo 2012

El estudio es más específico aún, señalando los dos hitos específicos más difundidos por los medios internacionales sobre Chile que tienen que ver con el deporte. En primer lugar, se habla acerca de los chilenos en las ligas internacionales de fútbol con un 15,4% sobre el total de menciones, y segundo el rally Dakar con 4,2% sobre el total de menciones.

En cuanto al protagonismo de Chile en el artículo en el cual fue mencionado, pierde fuerza cuando se trata de hitos deportivos. Las principales temáticas en donde fue protagonista Chile en el artículo corresponden a desastres naturales y malestares sociales (sismo de marzo 2012, incendios, protestas en Aysén). Aún así, entre los 15 hitos que presentan mayor protagonismo aparecen el campeonato nacional de fútbol, clubes chilenos en la copa libertadores, ATP de viña del mar, partidos amistosos de la selección y el Rally Dakar.

En cuanto a la favorabilidad de la noticia, las noticias deportivas fueron las mejores evaluadas entre la totalidad de temáticas, generando porcentualmente una mayor cantidad de menciones positivas hacia el país, provocando a su vez una mayor probabilidad de generar sentimientos positivos hacia este. El 10% del total de artículos noticiosos emitió juicios positivos sobre Chile, entre estos los hitos que aportaron más a esta cifra fueron, el fútbol internacional, el Rally Dakar, Copa Libertadores, Torneo Interno de Golf, Festival de Viña del Mar y la participación en Sundance (Festival de Cine). En palabras de Matias Broschek, miembro de la fundación imagen de Chile, esto es explicado porque “las noticias del deporte y el deporte en sí es una actividad que las personas ven con simpatía porque es vida sana, hay una competencia, tiene una épica, una gloria”

Primer trimestre de 2013

En la última versión de este estudio hasta la fecha, los resultados son similares. Se mantiene la tendencia, donde uno de cada tres artículos (32%) publicados sobre el país y en el cual tuvo un lugar protagónico, trata sobre ‘deportes’, seguido de cerca por los ítems ‘política’ e ‘instituciones’ (31%). Es más, el estudio señala que “*son muy relevantes los eventos deportivos por tratarse de hitos que tienen una connotación positiva en su difusión, cuestión que demuestra la importancia de ser sede de este tipo de eventos*”.

Analizando específicamente los tópicos de los artículos en los cuales fue mencionado Chile, cuatro de los cinco primeros tuvieron relación con el deporte:



Figura 1.4: Tópicos de los artículos en donde fue mencionado Chile mayormente

Fuente: Fundación Imagen de Chile, ChileMonitor, Enero-Marzo 2013

Analizando sólo artículos en donde Chile tuvo un rol protagónico, el cuadro es el siguiente:

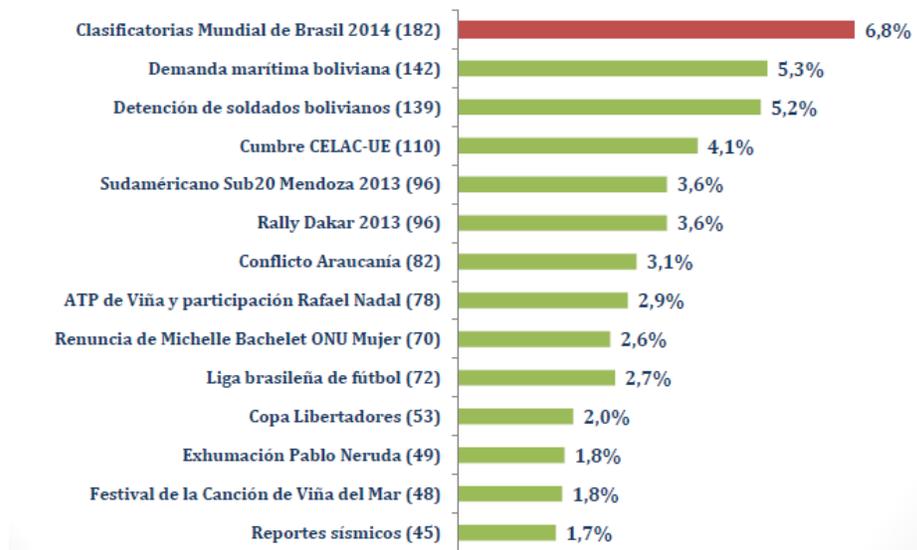


Figura 1.5: Tópicos de los artículos en donde Chile tuvo un rol protagónico

Fuente: Fundación Imagen de Chile, ChileMonitor, Enero-Marzo 2013

Podemos ver como el deporte y la política aportan con la gran mayoría de los artículos en donde Chile es el protagonista de este.

Por medio de este análisis al estudio de la Fundación Imagen de Chile quisimos hacer notar la importancia que tiene el deporte para la difusión de Chile en el mundo y de los países en general. Primero, por ser uno de los ámbitos por el cual se nombra más en la prensa al país en el extranjero y segundo, porque el efecto es en su mayoría de magnitud positiva.

Las noticias y artículos deportivos aportan con presencia considerada favorable para el país mucho más que otros tópicos, por lo que podemos concluir que generar mayores noticias deportivas desde nuestro país, sería a todas luces una buena manera de aumentar el conocimiento sobre Chile y generar una imagen de marca país mucho más fuerte.

IV. RESULTADOS

¿QUÉ GANARON LOS PAÍSES ORGANIZADORES EN TERMINOS DE IMAGEN PAIS CON LOS MEGA-EVENTOS DEPORTIVOS?

A la hora de analizar los efectos en las variables y tópicos específicos que según la literatura son los considerados por los individuos para calificar a un país, encontramos evidencia de algunos efectos.

De acuerdo a la evidencia expuesta en el apartado anterior, podemos concluir que la realización de grandes eventos mundiales como los Juegos Olímpicos y la Copa Mundial de Fútbol, siempre traen efectos al país organizador los cuales pueden beneficiarlos o perjudicarlos.

Los países que mayores beneficios atraen, son los que se preocupan de cambiar una imagen pasada deficiente que no se condice con la realidad y logran crear un evento de alto nivel que les permite 'renovar' las percepciones de las personas hacia ellos.

Aspectos políticos y económicos

En cuanto a los aspectos políticos y económicos, los beneficios en la mayoría de los casos derivados de los Mega-eventos, vienen dados por la mejora en infraestructura a gran nivel, la cual incluye aspectos esenciales de una ciudad o país, como lo son: el sistema de transporte, renovación o creación de centros deportivos, e incluso mejoras medioambientales y de sustentabilidad. Muchos de los países, aprovechan incluso este tipo de eventos para utilizar fondos en proyectos de construcciones e infraestructura masiva que no están ligados al evento. Estos proyectos que se harían en períodos cercanos a los 20 años, pueden ser realizados en un período mucho menor. Este es el caso de China, quien invirtió en aeropuertos y construcciones de caminos que no eran necesarios para los Juegos.

Sin embargo, un significativo problema ligado a lo anterior, lo representan los llamados "Elefantes Blancos", es decir, las estructuras o recintos que quedan sin uso tras el evento y

que pueden generar grandes pérdidas monetarias al fisco debido a los altos costos de mantención que estos requieren.

Por otro lado, las grandes pérdidas monetarias de los países se dan debido a la subestimación de los costos, los cuales en muy pocos casos han sido superados por los beneficios.

El gran inconveniente en términos de ingresos netos, se da en países en vías de desarrollo, los cuales al no poseer la infraestructura o capacidad adecuada para albergar los eventos, deben hacer grandes inversiones monetarias, que en muchos casos, debido a su tamaño, son difíciles de cubrir en un mediano plazo. Pero incluso en ciertos casos puede afectar también a grandes economías, como lo fue el caso de las Olimpiadas de Montreal, donde la deuda se mantuvo por cerca de 30 años. Por otro lado, economías emergentes pero de gran tamaño como la China tuvieron otras repercusiones. Si bien China es el país que más ha gastado en este tipo de eventos (US\$ 40.000 millones), el hecho de que sea una economía con un rápido crecimiento actual, le ha permitido cubrir eficazmente su deuda.

De hecho finalmente China, logró posicionarse como la nueva gran economía, capaz de crear un evento magnífico y dejar de lado el criticado componente político que provocaba cierto recelo de varias naciones contrarias. Esto anteriormente lo había realizado Japón en el año 1964, tras los primeros Juegos Olímpicos celebrados en Asia, que promovieron un rápido desarrollo económico en el país.

Por otro lado, Sudáfrica gracias al Mundial del año 2010, se posiciona como un país en vías de desarrollo altamente interesante para inversores y turistas. Ser anfitrión de un evento tan importante a nivel mundial, impulsó aún más al país a la reunificación interna que ya se estaba llevando a cabo en los últimos años, y mostró al mundo que era capaz de cumplir exitosamente.

El destino de estos países era conocido si estos lograban el éxito. Muchos ojos ajenos dudaron de sus capacidades para alcanzarlo, sin embargo, para muchos esto significó su inclusión en los rankings de países industrializados o naciones ricas (Tokio 1964, Seoul 1988, Barcelona 1992 y Beijing 2008), como también en el caso de Sudáfrica 2010 el reconocimiento para participar en el importante bloque emergente BRIC (ahora BRICS).

Otros países como Grecia, tuvieron una deuda baja en comparación a otros países anfitriones, la cual ascendía a tan sólo US\$ 15.000 millones, sin embargo, esto correspondía al 7% de su PIB, muy por sobre el comparativo de gasto de China correspondiente al 0,3% de su PIB. Lo mismo ocurriría para el caso de Brasil 2014 y 2016, quien tiene posibilidades de cubrir su deuda debido a su actual auge económico, que se espera se mantenga por un largo tiempo.

Los costos del evento pueden ser un gran enemigo por la dificultad para ser estimados, donde los montos finales superan ampliamente a los iniciales, lo cual se debe considerar por parte de los países que quieran postular. Finalmente, la deuda por pagar pertenece al Estado, y por lo tanto, quienes sufren las consecuencias negativas en los años posteriores es la propia población mediante el pago de altos impuestos.

Otros problemas asociados a la realización de estos eventos que pueden afectar al país son los temas de seguridad, en cuanto a posibles atentados terroristas (como el caso de Montreal, entre otros ocurridos anteriormente), boicots y huelgas de los ciudadanos. Los costos que generan estos grupos en seguridad son altísimos, ya que requieren en muchos casos equipos de alta tecnología. Pero si un país no quiere estropear u opacar la realización y resultados de su evento, no debe dejar de lado este importante ítem.

Además de esto, una mala organización, puede causar fuertes estragos, ya que muchas personas se pueden ver comprometidas si hay fallas en el evento o si no se logran construir los recintos necesarios o la propia Villa Olímpica, en el caso de los Juegos, que hospeda a los participantes. Hay que tener en consideración distintos elementos al llegar la fecha del evento, como el sistema de transporte, aeropuerto y carreteras, lo cual en caso de colapsar, atraería fuertes críticas negativas hacia el país anfitrión.

En el ámbito económico, lo importante de crear un evento exitoso no debe estar enfocado al aumento del PIB, sino más bien debe estar ligado (y medirse posteriormente) al aumento de las inversiones extranjeras y del comercio y confianza en el país.

Patrimonio, Cultura y Turismo

En cuanto a lo que es Patrimonio, Cultura y Turismo, la FIFA señala diferentes beneficios sociales, como por ejemplo, el aumento de orgullo nacional y empoderamiento de la comunidad para ayudar y contribuir en el evento, la eliminación de barreras sociales de participación y alta performance de mujeres y gente joven, el uso de jugadores exitosos como modelos para motivar jóvenes, y la promoción de la salud. Así también, el organismo recalca el fomento de asociaciones y mayor actividad comercial e inversiones de nuevos patrocinadores, los medios, radio difusión y grandes empresas.

Por medio del Mundial de Alemania 2006, se dice que Alemania paso de ser un país considerado 'hostil y frío' a ser un país 'amigable'. Corea del Sur, por otra parte, logra la reunificación de sus habitantes luego del fin de la dictadura con los Juegos Olímpicos de 1988, y el reconocimiento frente a su colonizador y enemigo Japón, al ser el coanfitrión de este en el Mundial de 2002. Otro caso es Barcelona, una ciudad que se renovó completamente gracias a los Juegos de 1992, convirtiéndose en un centro de turismo muy atractivo y valorado en España y Europa, con lo cual logró reactivarse tanto social como económicamente.

En el caso de triunfo de países de economías sólidas como Alemania (2006) y Sydney (2000), el éxito vendría dado netamente por el cambio de imagen y el reconocimiento internacional como países consolidados. Esto mismo buscó Londres en el año 2012. Sin embargo, su buen posicionamiento a nivel global ya era un hecho cierto desde hace muchos años, por lo tanto, la celebración de los Juegos no generó mayores cambios en las percepciones de la gente hacia el país ni tampoco en el turismo. Lo mismo sucedió con Atenas, que al ser un país consolidado en el alto nivel turístico, no vio grandes cambios reflejados, y sólo logró dañar aún más su economía debido a las grandes inversiones que debió realizar y que no fue capaz de costear.

Como podemos ver, el efecto en el turismo es ambiguo, en algunos casos se dio un aumento importante en el flujo de turistas versus años normales, pero en otros se mantuvo igual e incluso disminuyó (Londres 2012).

En cuanto al Dakar en Sudamérica, este ha sido una ventana importantísima para mostrar los territorios de países aún desconocidos para cierta parte de la población mundial, y que no han alcanzado la reputación de otras grandes economías.

Finalmente, podemos darnos cuenta que las ventajas asociadas a los Mega-eventos, por tanto, deben ser miradas a largo plazo. Si bien en muchos países hay un aumento del turismo que promueve el comercio interno, la ocupación hotelera y la venta de pasajes, es importante que estas mismas personas vuelvan al país, que se genere el llamado “boca a boca” con buenas impresiones del lugar, y que los aspectos positivos recorran el mundo a través de la prensa. Tal como se expone en el principio de esta investigación, según el “Reputation Institute”, lo que otros comentan y la experiencia directa, son dos de las tres formas de impactar en la Imagen de Marca País.

Es así como podemos evidenciar que las dos variables, ya sea “Aspectos políticos y económicos” y “Patrimonio, cultura y turismo” son constantemente expuestas durante la realización de estos Mega-eventos y en el periodo de preparación hacia la realización de estos.

Existen importantes efectos sobre las percepciones en aspectos como bellezas naturales, estilo de vida de los habitantes, atracciones, hoteles, prestigio de instituciones, seguridad, clima de inversión, medioambiente, tecnología e infraestructura que según la evidencia encontrada, podemos decir que son muy susceptibles a ser cambiadas y tratadas, como pudimos ver se ha dado con éxito en muchos de los casos.

MEGA-EVENTOS DEPORTIVOS COMO MEDIO PARA GENERAR CAMBIOS EN LA PERCEPCIÓN DEL PAIS ORGANIZADOR

Un Mega-evento deportivo puede ser visto como un medio para generar las tres formas de impactar en la imagen de marca de un país (la experiencia directa, lo que dice el país, lo que otros comentan) y es utilizado por los países organizadores de esa manera, como pudimos ver en esta investigación.

Un mega-evento sirve para aumentar la experiencia directa, debido a que como ya vimos anteriormente, la cantidad de turistas nuevos que entran al país organizador durante el periodo que dura el evento, es generalmente mayor a lo normal. Gracias al impulso de visitar el lugar, el turista puede experimentar lo que es el país, su infraestructura, la cultura, los lugares, su gente y los productos, entre muchos otros ámbitos que van formando una opinión basado en percepciones en la mente de los visitantes.

Por otra parte, el evento sirve como una forma de comunicar hacia el exterior sobre el país. Este tipo de Mega-eventos deportivos, como pudimos ver anteriormente, son vistos por millones de personas alrededor del mundo, lo cual da una oportunidad única de hacer relaciones públicas, branding y cualquier otra manera de comunicación al exterior, teniendo un enorme alcance debido principalmente a la audiencia que captura el evento.

Aún más, como pudimos ver en el estudio de la Fundación Imagen De Chile, menciones de un país en noticias deportivas se consideran positivas en su mayoría, por lo que además, de evidenciar que el efecto es potente también podríamos decir que es positivo.

Por último pudimos ver como tiene una incidencia importante lo que otros comentan sobre el país, lo cual va muy relacionado con la experiencia directa.

LECCIONES

En cuanto a la imagen país, sin duda, es un ítem de primera importancia para los países a la hora de postular como anfitrión de un evento. Podemos ver que en todos los casos expuestos, es una motivación gubernamental el organizar el evento como medio para dar a conocerse a nivel mundial, con la intención de atraer a turistas y fomentar el interés de inversionistas y comercio con otras naciones. El análisis apoya lo señalado por la investigación realizada por el Reputation Institute que señala que *“la construcción de una imagen país sólida apoya y fomenta la inversión, las visitas al país, el trabajo, los estudios y las compras, confluyendo todo esto en un aumento de las visitas al país, de las exportaciones y del producto interno bruto”*.

Como se menciona además, la reputación de un país está basada en las percepciones de las personas sobre este, que van ligadas a elementos emocionales como racionales, por lo que es importante que el país que desee mejorar en su posicionamiento global, maneje efectivamente y persuasivamente estos elementos. Por lo anterior, es muy importante que todos los agentes estén altamente involucrados en el desarrollo de este tipo de eventos. Deben trabajar en conjunto tanto el gobierno, como los propios habitantes quienes estarán encargados de entregar los servicios adecuadamente a los turistas y a quienes las autoridades deben prestar atención, para que no se formen grupos que puedan perjudicar el espectáculo mediante atentados terroristas, huelgas o desordenes públicos.

Otros agentes incluyen a la prensa, encargada de transmitir el evento y fomentar los comentarios positivos acerca de este y del país, además de los patrocinadores, que son una de las principales fuentes de financiación. Por lo anterior, y en base a la evidencia encontrada, la planificación debe ser eficiente y bien organizada, sin dejar de lado el control permanente para que la estrategia resulte efectiva.

Por todo lo anterior, se hace evidente que los Mega-eventos deportivos son capaces de afectar la imagen de marca país del país organizador, pero como vimos durante esta investigación en ocasiones esto no se ha logrado. Un Mega-evento deportivo reúne todas las condiciones que nos permite afirmar que se trata de una gran oportunidad para poder afectar y cambiar las percepciones sobre ciertas variables y aspectos específicos de un país, con los cuales el resto de la población se hace una imagen de este, pero es solo una oportunidad.

Existen muchos ámbitos que se deben tratar con principal cuidado a la hora de organizar este tipo de eventos, sobre todo aquellos que tienen que ver con la imagen país. Aquello que se intenta mostrar debe tener bases sólidas, es decir, relación con la realidad, porque puede darse que finalmente se genere el efecto contrario y aquellos aspectos que se quisieron explotar y fortalecer, terminen aún más debilitados. Esto se debe a que sí bien es una vitrina para mostrar lo bueno, también lo será para los aspectos deficitarios.

Esto es precisamente lo que está sucediendo hoy en día en Brasil. A un año de organizar el mundial de fútbol 2014 y en pleno desarrollo de la Copa Confederaciones 2013, existen importantes manifestaciones sociales en las calles, donde se protesta principalmente por los altos gastos incurridos en la organización del mundial del próximo año. Según señaló el

diario nacional El Mercurio, *“las manifestaciones se han registrado frente a los estadios en que se disputa la copa confederaciones... que representa una especie de prueba anterior al mundial. En las movilizaciones, no es raro encontrar carteles con los dichos: “FIFA, go home”, o “necesitamos hospitales y escuelas, patrón FIFA”.* Ciertamente esto pone en la palestra, por medio de los propios brasileros, las falencias en aspectos políticos y económicos internos que impactan negativamente en la imagen de marca país de Brasil, generando finalmente el efecto contrario.

Tal como lo vimos en los casos, difícilmente se lograrán cambiar percepciones negativas en ámbitos en donde estas corresponden ciertamente a la realidad, es decir, por medio de los Mega-eventos difícilmente se crearán percepciones sobrevaloradas acerca de la realidad.

Otro punto importante, es considerar los costos que conlleva realizar un Mega-evento de este tipo (los costos incurridos en la organización del evento y en obras que solo se justifican para este, como los llamados “elefantes blancos”), son parte del gasto que no quedan como un activo real para el futuro, por lo que los beneficios de alguna forma tienen que saber compensar estos efectos negativos. Es de suma importancia identificar aquellos ámbitos del país en donde existe un déficit en términos de imagen y encausar todos los esfuerzos en fomentar esos aspectos y no otros que puedan ya estar desarrollados y en donde la inversión pueda perderse.

V. RECOMENDACIONES PARA CHILE

Como pudimos ver anteriormente, la organización de Mega-eventos deportivos puede traer importantes beneficios en términos de imagen de marca país para el organizador, pero este debe cumplir con ciertos requisitos para que la experiencia sea finalmente exitosa.

Primero, pudimos ver como un Mega-evento de este tipo implica grandes inversiones por parte del país organizador, que pueden finalmente transformarse en enormes deudas de largo plazo, sobre todo para aquellos países que no son capaces de costearlos por sí mismos o que su actualidad económica no se los permite. Si Chile decidiera aventurarse con un evento de este tipo, se debe estar consciente que el gasto sería enorme y con un impacto gigante para una economía pequeña como la nuestra.

Las inversiones serían aun más grandes para nuestro país, ya que para organizar un Mega-evento mundial como los que analizamos en esta investigación, se necesita infraestructura de primer nivel que en Chile no poseemos. La brecha entre lo necesario para organizar un evento de este nivel y lo que existe actualmente es muy amplia, requiriendo necesariamente de mayores recursos.

Por otro lado, se observan importantes beneficios que podrían surgir de la organización de un evento de este tipo en nuestro país, debido a la enorme vitrina a la que se estaría expuesto. Un evento que atraiga la atención internacional permitiría, bajo la fabricación e implementación de una correcta estrategia, fortalecer aquellos aspectos débiles que poseemos en términos de imagen país. En ese sentido hay un mundo por mejorar, ya que aún somos un país poco reconocido mundialmente, alejado de las grandes potencias económicas y muy determinado por la ubicación geográfica que tenemos en el planeta.

En palabras de Matías Broschek, miembro del área de comunicaciones de la Fundación Imagen de Chile, Chile posee importantes deficiencias en temas de imagen país y mucho por mejorar, *“la fundación nace el año 2007 debido principalmente a empresarios vinculados al mundo de los vinos, que notaron que la imagen de Chile en el extranjero era poco clara, difusa y había poco conocimiento del país, a diferencia de lo que ocurría con Argentina. Por ejemplo, los empresarios chilenos se daban cuenta que los europeos al entregarles una*

botella de vino argentino, la valoraban mucho más porque lo asociaban a cosas como el tango o a Maradona”.

Matías recalca el problema de Chile con la siguiente frase: *“al existir una imagen muy difusa del país, los empresarios nos decían que no podían agregarle valor al producto, subir el precio, estaban amarrados al tema de ofrecer vinos baratos sobre todo por la falta de reputación de Chile y esto es algo que a nosotros como chilenos nos sorprende mucho, por la actualidad que vivimos, alto crecimiento del PIB, mejoramiento en la calidad de vida, buenas tecnologías, etc. Pero eso necesariamente no lo conoce el resto del mundo, nos cuesta creer que se sabe tan poco de Chile a nivel internacional”.*

Matías recalca la importancia de los Mega-eventos asegurando que *“los Mega-eventos son grandes oportunidades para Chile debido a que el país tiene una baja visibilidad a nivel internacional, nos permitiría que más países pongan atención sobre Chile”.* También plantea que eventos de menor envergadura son importantes, *“eventos como el mundial femenino sub-20 y el Dakar realizados en nuestro país también nos permitieron atraer esa atención”*

Por otra parte, plantea que hay un tema crucial para Chile *“la visibilidad es un tema importante, captar la atención de los medios se transforma en algo crucial para países chicos, ya que los medios informan principalmente de países potencias económicas, potencias políticas, países poderosos, grandes en población”*

Aún así, nos dice que *“es importante considerar los eventos deportivos en todas sus dimensiones, debido a que hay que cuidar la imagen que promovemos por medio de esos eventos, esta puede ser buena o mala, y es algo que se debe analizar, por ejemplo, con lo que se vive hoy en Brasil. Cuando Chile propone aceptar estas competencias, hay que considerar todos los efectos. El Dakar es una buena oportunidad de visibilidad y también es importante que los chilenos estén de acuerdo con que la competencia se desarrolle en el país”.* Está claro que estos últimos factores deben ser evaluados antes de tomar una decisión de tal magnitud.

En conclusión, para Chile la organización de un Mega-evento deportivo hoy en día no es lo más óptimo. Como se mencionó, el país debe contar no sólo con recursos monetarios suficientes para poner en marcha el proyecto, sino también para enfrentar todo tipo de

eventualidad, ya que como se ha visto, la subestimación de costos es uno de los factores más influyentes en los fracasos, que impactarán finalmente en la población. Además, se deben reformar correctamente los sistemas de transporte, como también contar con los elementos deportivos necesarios, como estadios y centros especiales, de los cuales actualmente el país carece. Si bien estos pueden ser construidos, hay que considerar los costos de mantenimiento y planear con cautela su posterior uso.

Por otro lado, se debe estar al tanto de que puede haber posibles casos de corrupción, o manifestaciones realizadas por la población disconforme por el enorme gasto de dinero que habría que realizar. Debido a que las manifestaciones son un hecho recurrente hoy en día en el país, enfocadas en temas de gran relevancia para la población, es altamente probable que estas puedan aparecer también ante un posible evento si es que las necesidades por las cuales hoy se lucha no han sido atendidas, tal como es el caso de Brasil, lo que significaría un efecto claramente negativo para la imagen del país.

Los beneficios que podría traer un evento internamente, son el fomento del deporte y la emoción y sentimiento de unificación interna. Por otro lado, para un pequeño y desconocido país como Chile, los beneficios son altos en cuanto a conocimiento de la marca país que ayudarían fuertemente al turismo y la inversión.

Es por esto, que eventos de menor magnitud y que no generan gastos en infraestructura como el Dakar, son el tipo de eventos que el país debe albergar a un mediano plazo. Es importante que Chile invierta y genere una oferta atractiva para poder ser parte del evento, el cual hasta ahora sólo ha generado ganancias al país. Además es recomendable que albergue eventos de alto impacto pero de menor magnitud asociados a los deportes, como lo son los Juegos Panamericanos y el Mundial de Fútbol Sub-20. Si realiza una inversión adecuada para la realización de estos, podrá postularse a diversos eventos de esta magnitud, lo que en un corto plazo lo hará evitar grandes costos que puedan ser difíciles de recuperar, y que a largo plazo provocará conocimiento de marca al lograr estar bajo la mirada internacional.

VI. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Alan Tomlinson y Christopher Young, "National Identity And Global Sports Events", 2006, State University of New York.
- Botella Miquel, 1995, "The keys to success of the Barcelona Games", Barcelona, The Centre d'Estudis Olímpics.
- Brunet Ferran, 2011, "Análisis del impacto económico de los Juegos Olímpicos", Mosaico Olímpico, Centro de Estudios Olímpicos Universidad Autónoma de Barcelona.
- Burbank Matthew J.; Andranovich Gregory; Heying Charles H., 2001, "Olympic Dreams: The Impact of Mega-events on Local Politics, Lynne Rienner Publishers".
- Cashman Richard, 2012, "Impact of the Games on Olympic host cities", Centre D'estudis olímpics, Universitat Autònoma de Barcelona
- Chias Josep, 2006, "El negocio de la felicidad", Pearson/Prentice Hall.
- Country RepTrak™ 2011, "The World's View on Countries: An Online Study of the Reputation of 50 Countries".
- Country brand index 2011-2012, Future brand en colaboración con América Economía.
- Damianos P. Sakas y Nikolaos Konstantopoulos, 2010, "Marketing and Management Sciences: Proceedings of the International Conference on icmms 2008", London, Imperial College Press.
- Diario El Mercurio, sábado 29 de junio 2013, versión impresa, "Brasil multiplicaría seis veces su inversión de US\$ 13.500 millones en el mundial del 2014".

- Great Britain Parliament; House of Commons Culture, Media and Sport Committee, 2010, "Olympic Games and Paralympic Games 2012: Legacy, Oral and Written Evidence", Stationery Office.
- Haynes Jill, 2000, "Impacto socioeconomic de los Juegos Olímpicos de Sydney 2000", Barcelona, Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport.
- Jannis Mossmann, 2007, "Socio- Economic Impact of Beijing 2008", GRIN Verlag.
- Jefferson Helen, 2002, "The Best Olympics ever?", New York, State University of New York Press.
- John Horne y Wolfram Manzenreiter, "Japan, Korea and the 2002 world cup", 2006, Roudledge.
- Jordi Solé Tura y Joan Subirats, 1994, "La organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona 92", Barcelona, The Centre d'Estudis Olímpics.
- Kotler Philip, 2010, "Principles of marketing", Pearson/Prentice Hall.
- Kotler Philip, Gerner David, Irving Rein y Haider Donald; 2007, "Marketing internacional de lugares y destinos", Editorial Pearson/Prentice Hall.
- Lisi Clemente Angelo, 2011, "History of the World Cup: 1930 – 2010", United Kingdom, Scarecrow Press Inc.
- Llopis Goig Ramón, 2012, "Megaeventos deportivos. Perspectivas científicas y estudios de caso", UOC.
- Martínez Camacho Julio, 2012, "Fútbol con mayúsculas", Consulcom.
- Matthew J. Burbank; Gregory D. Andranovich; Charles H. Heying, 2001, "Olympic Dreams: The Impact of Mega-Events on Local Politics", USA, Lynne Rienner Publishers Inc.

- Molina Gerardo, 2004, "SI LOGO". Marca País. Marketing Global, Editorial Norma.
- Monroy Antonio; Méndez Juan José; Sáez Gema, 2011, "Mega-events impact on economic growth: Analysis of the South African World Cup", Universidad Autónoma de Madrid, España.
- National brand index 2011, Simon Anholt y GFK.
- Nauright John, 2012, "Sports around the World", Santa Barbara, Library of Congress.
- Toohey Kristine, 2007, "The Olympic Games: A Social Science Perspective", London, Editorial CAB International.
- Vassil Girginov, 2005, "The Olympic Games Explained", USA y Canadá, Editorial Routledge.
- Wyludda AnJa, 2008, "The impact of a mega sports event for a nation", GRIN Verlag.
- Zhang Yaxiong y Zhao Kun, 2008, "The Impact of Beijing Olympic-Related Investments on Regional Economic Growth of China: Interregional Input-Output Approach", Jingji Yanjiu, Economic Research Journal.

En línea

- Agagence France-Presse, 2012, "Are the economic benefits of hosting Olympics worth it?", [En línea] <<http://www.rappler.com/sports/7507-are-the-economic-benefits-of-hosting-olympics-worth-it>> [Consulta: 01 de Julio 2013]
- Alcántara Nelson, 2004, "Athens Olympics: Greece's greatest mistake?", artículo periodístico, eTN Global Travel Industry News, [En línea] <<http://www.eturbonews.com/27938/2004-athens-olympics-greece-s-greatest-mistake>> [Consulta: 2 de Junio 2013]

- Amaury Sport Organisation, [En línea] <<http://www.aso.fr/fr/homepage.html>> [Consulta: 13 de Junio 2013]

- ANRed, 2012, [En línea] <<http://www.anred.org/spip.php?article5311>> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Banco mundial, 2013, “Exportaciones de bienes y servicios (% del PIB)”, [En línea] <<http://datos.bancomundial.org/indicador/NE.EXP.GNFS.ZS>> [Consulta: 2 de Junio 2013]

- BBC, 1976, “1976: African countries boycott Olympics”, artículo periodístico, BBC, [En línea] <http://news.bbc.co.uk/onthisday/hi/dates/stories/july/17/newsid_3555000/3555450.stm> [Consulta: 30 de Mayo 2013]

- BBC Mundo, 2012, “Londres 2012: El creciente presupuesto de los Juegos Olímpicos”, [En línea] <http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2012/02/120202_juegos_olimpicos_londres_2012_presupuesto_costo.shtml> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Berg Nate, 2010, [En línea] <<http://www.planetizen.com/node/45371>> [Consulta: 25 de Junio 2013]

- Beyond 2012, 2012, “The London 2012 Legacy Story”, Department for culture, media and sport, [En línea] <https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/77993/DCMS_Beyond_2012_Legacy_Story.pdf> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Cabral Severino, 2008, “Los Juegos Olímpicos 2008: China y el siglo 21”, [En línea] <<http://asiapacifico.bcn.cl/columnas/juegos-olimpicos-china-siglo-21>> [Consulta: 20 de Junio 2013]

- Cancino Salas Héctor, 2010, “Conozca los beneficios económicos que el Dakar deja en Chile, Argentina y Perú”, [En línea] <<http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-los-beneficios-economicos-que-el-dakar-deja-en-la-region>> [Consulta: 18 de Junio 2013]

- Carreño Isabel, “Hoy arranca el Dakar en Chorrillos con más de 459 competidores en cuatro categorías”, [En línea] <<http://www.larepublica.pe/05-01-2013/hoy-arranca-el-dakar-2013-en-chorrillos-con-mas-de-459-competidores>> [Consulta: 11 de Mayo 2013]

- CNN, 2010, “Olimpiadas, ¿culpables de crisis griega?”, artículo periodístico, CNN, [En línea] <<http://www.cnnexpansion.com/economia/2010/06/04/olimpiadas-culpables-de-crisis-griega>> [Consulta: 2 de Junio 2013]

- CNN México, 2012, “¿Cuánto le costaron los Juegos Olímpicos al tres veces anfitrión Londres?”, [En línea] <<http://mexico.cnn.com/deportes/2012/07/27/las-cifras-de-los-juegos-olimpicos-de-londres-2012>> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Dakar, El historial, [En línea] <<http://www.dakar.com/dakar/2014/es/historial.html>> [Consulta: 10 de Mayo 2013]

- Diario de Atacama, 2010, “Destacan los “beneficios intangibles” del Dakar”, [En línea] <http://www.diarioatacama.cl/prontus4_notas/site/artic/20101222/pags/20101222001549.html> [Consulta: 25 de Mayo 2013]

- DW, Emisor internacional alemán, 2006, “Germany’s World Cup Report Hails Economic, Social Success”, [En línea] <<http://www.dw.de/germanys-world-cup-report-hails-economic-social-success/a-2263053>> [Consulta: 15 de Junio 2013]

- El deber, 2013, “Inversión para el Dakar podría ascender hasta US\$ 20 millones”, [En línea] <<http://www.eldeber.com.bo/nota.php?id=130324163920>> [Consulta: 25 de Junio 2013]

- El Economista, 2013, “Dakar deja beneficios por US\$249 millones”, [En línea] <<http://eleconomista.com.mx/deportes/2013/01/03/dakar-deja-beneficios-us249-millones>> [Consulta: 25 de Junio 2013]

- El Economista, 2012, “Las Olimpiadas de Londres 2012 han sido una mala inversión”, [En línea] <<http://eleconomista.com.mx/corto-plazo/2012/08/27/las-olimpiadas-londres-2012-han-sido-mala-inversion>> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- El Mercurio, 2013, “Chile ocupa el segundo lugar en captación de inversión extranjera directa en Latinoamérica”, [En línea] <<http://www.emol.com/noticias/economia/2013/05/14/598591/chile-ocupa-el-segundo-lugar-en-captacion-de-inversion-extranjera-directa-en-2012.html>> [Consulta: 03 de Junio 2013]

- El País, 2012, “El balance económico de los Juegos Olímpicos de Londres 2012”, [En línea] <<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/balance-economico-juegos-olimpicos-londres-2012>> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Embajada de China en Ecuador, 2009, “Los Juegos Olímpicos de Beijing 2008”, [En línea] <<http://ec.china-embassy.org/esp/wjly/t583732.htm>> [Consulta: 15 de Junio 2013]

- Embajada de Sudáfrica en Chile, “El fin del apartheid”, [En línea] <<http://www.embajada-sudafrica.cl/historia-fin.htm>> [Consulta: 22 de Junio 2013]

- Fédération Internationale de Football Association (FIFA), Copa Mundial de la FIFA. [En línea] <<http://es.fifa.com/aboutfifa/worldcup/index.html>> [Consulta: 8 de Mayo 2013]

- FIFA, “Benefits of bidding for and hosting FIFA’s other World Cup events”, [En línea] <<http://www.fifa.com/tournaments/bidsfifaevents/benefits.html>> [Consulta: 01 de Julio 2013]

- FIFA, 2010, “El impacto del turismo en Sudáfrica”, [En línea] <<http://es.fifa.com/worldcup/archive/southafrica2010/news/newsid=1347799/index.html>> [Consulta: 22 de Junio 2013]

- Fortunaweb, 2012, “Efectos económicos de los Juegos Olímpicos Londres 2012” [En línea] <<http://fortunaweb.com.ar/2012-05-28-94338-efectos-economicos-de-los-juegos-olimpicos-londres-2012/>> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Global Asia magazine, 2012, [En línea] <<http://china.globalasia.com/topics-in-china/juegos-olimpicos-beijing-2008/>> [Consulta: 15 de Junio 2013]
- Harding Claude, 2010, "The 2010 World Cup and what it meant for Africa", [En línea] <<http://www.howwemadeitinafrica.com/the-2010-world-cup-and-what-it-meant-for-africa/10616/>> [Consulta: 22 de Junio 2013]
- La nación, 2013, "Dakar dejó más de 100 millones de dólares en Chile", [En línea] <<http://www.lanacion.cl/dakar-dejo-mas-de-100-millones-de-dolares-en-chile/noticias/2013-01-23/124707.html>> [Consulta: 18 de Junio 2013]
- Malkoutzis Nick, 2012, "How the 2004 Olympics Triggered Greece's Decline", artículo periodístico, Bloomberg, [En línea] <<http://www.businessweek.com/articles/2012-08-02/how-the-2004-olympics-triggered-greeces-decline>> [Consulta: 2 de Junio 2013]
- Ministerio de deportes de República Dominicana, "SYDNEY 2000/XXVII OLIMPIADA", [En línea] <<http://www.miderec.gov.do/Juegos/Olimpicos/tabid/71/Default.aspx?PageContentID=61>> [Consulta: 11 de Junio 2013]
- Newton Paula, 2012, "Olympics worth the price tag? The Montreal Legacy", artículo periodístico, CNN, [En línea] <<http://edition.cnn.com/2012/07/19/world/canada-montreal-olympic-legacy>> [Consulta: 30 de Mayo 2013]
- Nikolaus Eberl, 2010, "True benefits of hosting best world cup ever", [En línea] <<http://www.bizcommunity.com/Article/196/147/46110.html>> [Consultado el 17 de junio 2013]
- Perú.com, 2012, "Juegos Olímpicos de Londres fueron un fracaso económico para Gran Bretaña", [En línea] <<http://peru.com/2012/08/13/actualidad/economia-y-finanzas/juegos-olimpicos-londres-fueron-fracaso-economico-gran-bretana-noticia-80619>> [Consulta: 28 de Junio 2013]

- Portal de la marca Southafrica, “Counting the World Cup benefits”, [En línea] <<http://www.southafrica.info/2010/benefits-020710.htm#.UcduoDvwnNK>> [Consultado el 17 de junio 2013]
- Presidencia de la nación, 2012, “Los beneficios del Dakar”, [En línea] <<http://www.argentina.gob.ar/noticias/462-los-beneficios-del-dakar.php>> [Consultado el 18 de junio 2013]
- Pueblo en línea, portal de noticias, 2008, “La Olimpiada no podrá ser línea divisoria para el desarrollo económico de China”, [En línea] <<http://spanish.peopledaily.com.cn/31619/6480033.html>> [Consulta: 15 de Junio 2013]
- RPP noticias, 2012, “Rally Dakar 2013 generará beneficios al Perú por US\$ 770 millones”, [En línea] <[http://www.rpp.com.pe/2012-12-31-rally-dakar-2013-generara-beneficios-al-peru-por-us\\$-770-millones-noticia_553601.html](http://www.rpp.com.pe/2012-12-31-rally-dakar-2013-generara-beneficios-al-peru-por-us$-770-millones-noticia_553601.html)> [Consulta: 18 de Junio 2013]
- Sáenz de Ugarte Iñigo, 2013, “El coste de los JJOO: Las lecciones de Londres 2012 y Atenas 2004”, [En línea] <http://www.eldiario.es/economia/JJOO-lecciones-Londres-Atenas_0_88191607.html%20> [Consulta: 28 de Junio 2013]
- San Román Daniel, “¿Qué premio reciben los pilotos por ganar el Dakar?”, Diario El Comercio, [En línea] <<http://elcomercio.pe/dakar2013/1524263/noticia-que-premio-que-reciben-pilotos-ganar-dakar>> [Consulta: 11 de Mayo 2013]
- San Román Daniel, “¿Por qué el Perú quedó fuera del recorrido?”, Diario el Comercio, [En línea] <<http://elcomercio.pe/deportes/1552660/noticia-dakar-2014-que-peru-queda-afuera>> [Consulta: 04 de Junio 2013]
- Siles Ramiro, 2013, “Dakar es ‘prioridad nacional’”, [En línea] <http://www.la-razon.com/marcas/Dakar-prioridad-nacional_0_1813018685.html> [Consulta: 18 de Junio 2013]

- Siredey Francisco, 2013, "Chile asegura su protagonismo en el próximo Rally Dakar sin Perú", [En línea] <<http://www.latercera.com/noticia/deportes/2013/03/656-513371-9-chile-asegura-su-protagonismo-en-el-proximo-rally-dakar-sin-peru.shtml>> [Consulta: 18 de Junio 2013]
- Smith Helena, 2012, "Athens 2004 Olympics: what happened after the athletes went home?", artículo periodístico, The Guardian, [En línea] <<http://www.guardian.co.uk/sport/2012/may/09/athens-2004-olympics-athletes-home>> [Consulta: 2 de Junio 2013]