

**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL SECTOR DEPORTIVO
DE SANTIAGO DE CALI A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO
ECONÓMICO DE EVENTOS DEPORTIVOS**

**Dario José Espinal Ruiz
Gustavo Enrique Rincón Guerrero**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
MAESTRIA EN ADMINISTRACION
SANTIAGO DE CALI
2013**

**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL SECTOR DEPORTIVO
DE SANTIAGO DE CALI A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO
ECONÓMICO DE EVENTOS DEPORTIVOS**

**Dario José Espinal Ruiz
Gustavo Enrique Rincón Guerrero**

**Trabajo de grado como requisito para optar
Al título de Magíster en administración**

**Director del trabajo
Javier Medina, Phd
Profesor: facultad de administración Universidad del Valle**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
MAESTRIA EN ADMINISTRACION
SANTIAGO DE CALI
2013**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Santiago de Cali, Abril de 2013

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
1 GENERALIDADES DEL PROYECTO	10
2 RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO	11
3 INTRODUCCIÓN.	12
4 DESCRIPCION DEL PROBLEMA:.....	17
4.1 Planteamiento del problema:	17
4.2 Formulación de la pregunta problema.....	19
5 OBJETIVOS	20
5.1 Objetivo General	20
5.2 Objetivos Específicos:	20
6 MARCO REFERENCIAL.....	21
6.1 Estado del arte	21
6.1.1 Impacto económico del deporte	21
6.1.2 Impacto económico de los eventos deportivos.....	22
6.1.3 Infraestructura deportiva	24
6.1.4 Inversión en Seguridad.....	26
6.1.5 Financiación	27
6.1.6 Crecimiento económico	28
6.1.7 Turismo	29
6.1.8 Empleo	29
6.1.9 Renovación urbana.....	31

6.1.10	Uso de los escenarios post-evento.....	31
6.1.11	Promoción de la imagen.....	32
6.1.12	Derechos de televisión	33
6.1.13	El caso Colombiano: Antioquia	34
6.2	Marco teórico.....	36
6.2.1	El deporte como actividad económica.	36
6.2.2	La macroeconomía del deporte	41
6.2.3	Dificultades del estudio de la economía del deporte.....	42
6.2.4	City Branding.....	43
6.2.5	El Citymarketing como instrumento de mercadeo y gestión urbana	44
6.2.6	Características del deporte como consumo	48
6.2.7	Análisis del impacto económico en el deporte.....	49
6.2.8	Análisis económico de los eventos deportivos.....	52
6.2.9	Modelo impacto económico directo.....	55
6.3	Marco legal.....	62
6.3.1	Financiación del deporte	67
7	METODOLOGÍA.....	69
7.1	Marco metodológico.....	69
7.1.1	Tipo de estudio.....	69
7.1.2	Método	69
7.1.3	Población.....	70
7.1.4	Muestra:.....	70
7.1.5	Fuentes de información:.....	70
7.2	Fases de ejecución del proyecto	72

7.3	Plan de Análisis	74
7.3.1	Impacto económico directo de eventos deportivos	75
7.3.2	Gastos indirectos generados por el evento deportivo.....	76
7.3.3	Diseño de un propuesta de desarrollo del sector deportivo.....	77
8	RESULTADOS	78
8.1	Impacto económico directo de eventos deportivos (Mundial de Fisball, suramericano de gimnasia rítmica y Juegos para-nacionales).....	78
8.1.1	Caracterización de la economía de Santiago de Cali	78
8.1.2	Número de espectadores elegibles y estimación del gasto.....	80
8.1.3	Estimación del gasto de los participantes directos en el evento.....	81
8.1.4	Estimación del gasto realizado por los organizadores del evento	85
8.1.5	Impacto económico directo	88
8.2	Gastos indirectos generados en los proveedores más representativos.....	89
8.3	Estrategia de desarrollo del sector deportivo de Santiago de Cali	96
8.3.1	Diagnostico	98
8.3.2	Estrategia de desarrollo de ciudad basada en eventos deportivos	115
8.3.3	Estrategia de desarrollo del sector Deportivo	123
9	DISCUSION DE LOS RESULTADOS	130
9.1	Impacto económico directo de los eventos deportivos seleccionados.....	130
9.2	Impacto económico indirecto generado por los eventos deportivos	131
9.3	Propuesta de desarrollo del sector deportivo basada en el impacto económico de eventos deportivos	132
10	CONCLUSIONES	134
11	RECOMENDACIONES	138
12	BIBLIOGRAFIA.....	143

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Generalidades del proyecto	10
Cuadro 2. Costos de derechos de transmisión J.J.O.O.....	33
Cuadro 3. Oferta y demanda en el deporte.....	39
Cuadro 4. Cuadro operativo de variables.....	71
Cuadro 5. Fases del proyecto	73
Cuadro 6 . Número total de espectadores y elegibles	80
Cuadro 7. Gastos de los espectadores elegibles	81
Cuadro 8. Número de participantes directos en los eventos deportivos seleccionados	82
Cuadro 9. Estimación del gasto en Deportistas.....	83
Cuadro 10. Gastos generados por los jueces	84
Cuadro 11. Gastos de los directivos.....	85
Cuadro 12. Gastos directos e ingresos de la organización del evento	87
Cuadro 13. Resumen Impacto económico directo Mundial de Fistball, Suramericano de Gimnasia Rítmica, Juegos Para-nacionales.....	88
Cuadro 14. Número de empresas contratistas	89
Cuadro 15. Número de contratistas por sub-sector	90
Cuadro 16. Gastos generados en cada sub-sector	91
Cuadro 17. Impuesto del IVA pagado por los contratistas.	94
Cuadro 19. Cifras de empleo en Santiago de Cali 2005-2011	100
Cuadro 18. Metas sector deportivo PND 2010-2014.....	108
Cuadro 20. Objetivos de acuerdo al tipo de evento	122
Cuadro 21. Objetivos estrategia de desarrollo del sector deportivo”	129

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mercado deportivo.....	38
Figura 2. Modelo funcional de la economía del deporte.....	40
Figura 3. Impacto económico directo de eventos deportivos.....	53
Figura 4. Efectos económicos de un evento deportivo	54
Figura 5. Estrategia de desarrollo basado en el tipo de evento deportivo.....	116
Figura 6. Desarrollo Sectorial Basado en Eventos Deportivos	124

LISTA DE GRÁFICOS

Grafico 1. Inversión en construcción y de escenarios deportivos	25
Grafico 2. Costos de seguridad de los juegos olímpicos.....	26
Grafico 3. Financiación pública y privada de los juegos olímpicos	27
Grafico 4. Empleos de tiempo completo generados por los mega-eventos	30
Grafico 5. Gastos realizados por tipo de contratistas	92
Grafico 6. Participación de los contratistas en los gastos indirectos generados por los organizadores	93
Grafico 7. Comparación del gasto por tipo de contratistas	95
Grafico 8. Análisis de competitividad del sector deportivo para Santiago de Cali.....	114

1 GENERALIDADES DEL PROYECTO

Cuadro 1. *Generalidades del proyecto*

Tema	Desarrollo sectorial
Título	DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL SECTOR DEPORTIVO DE SANTIAGO DE CALI A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO ECONÓMICO DE EVENTOS DEPORTIVOS
Programa	Maestría en Administración.
Tipo de financiación	Personal
Duración en meses	Un año
Investigadores	Darío Espinal, Gustavo Rincón
Lugar ejecución	Cali, Valle, Colombia
Dirección electrónica	dariojosespin1@yahoo.com gusrincong@yahoo.com

2 RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO

La importancia del deporte en el mundo actual ha trascendido al ámbito social, económico y político. La celebración de grandes eventos deportivos se ha convertido en toda una fuente generadora de beneficios directos y también inducidos donde se organizan estos certámenes. Por esta razón, los poderes públicos y privados pugnan por la organización de este tipo de eventos en sus ámbitos geográficos de influencia. El propósito de este trabajo es presentar al deporte y su gestión como un campo de investigación que cuenta con grandes oportunidades de desarrollo en Colombia, por este motivo el trabajo ofrece el diseño de una estrategia de desarrollo del sector deportivo para la ciudad de Santiago de Cali basada en la aplicación de un modelo de análisis de demanda para evaluar el impacto económico directo de la celebración de eventos deportivos a nivel local, además, como valor agregado el trabajo presenta el efecto económico indirecto y la participación de la industria local en la realización de los eventos seleccionados. Como base para el diseño de dicha estrategia de desarrollo se ha considerado la evaluación del impacto económico de 3 eventos deportivos de primera línea realizados en Cali durante el 2012, el Mundial Juvenil de Fútbol julio 25 al 29, suramericano de gimnasia rítmica septiembre 19 - 24, y los juegos deportivos para-nacionales 24 de noviembre a 2 de diciembre.

PALABRAS CLAVES:

Estrategia de desarrollo sectorial, Sector Deportivo, impacto económico; organización de eventos deportivos.

3 INTRODUCCIÓN.

La realización de grandes eventos deportivos como del campeonato mundial de futbol 2010 y los juegos olímpicos 2012 en Londres responden a una clara estrategia por parte de estas naciones para seguir posicionándose a nivel internacional y para continuar dinamizando su economía con una perspectiva de largo plazo.

Las sedes de los grandes eventos internacionales son duramente luchadas por los países debido a que son una gran oportunidad para el desarrollo de los mismos.

En los últimos años, los países han venido percibiendo el valor agregado que genera todo evento deportivo (en especial los de gran envergadura) cuando se realizan en el ámbito de sus economías regionales. Es así como la celebración de estos acontecimientos se ha convertido en un fenómeno de gran importancia por los beneficios económicos y sociales que generan en la comunidad y sobre todo por el impacto que produce el conjunto de inversiones necesarias para llevarlos a cabo.

Entre las repercusiones más significativas se destacan: la creación de nueva infraestructura, la adecuación y construcción de instalaciones deportivas, la disminución de la delincuencia y la drogadicción en la población joven, la generación de empleo y el aumento de la actividad económica en los distintos sectores productivos como el turismo, las telecomunicaciones, el transporte y el comercio de una región.

En este orden de ideas, la realización de todo evento deportivo exige la asignación de recursos económicos y la disponibilidad de un volumen de ocupación importante para atender las necesidades propias que se derivan de la preparación y la realización de estos certámenes. En este sentido, aspectos asociados con: adecuación o construcción de instalaciones deportivas, organización, difusión y promoción del evento, fabricación y distribución de materiales deportivos, alojamiento de deportistas, entre otros, se convierten en las principales necesidades que demandan recursos monetarios y no monetarios importantes. Igualmente,

todos estos aspectos contribuyen indirectamente a una mayor actividad económica en cada uno de los sectores responsables de cubrir tales necesidades.

En el contexto del deporte, el impacto económico se define como "la red económica que resulta del gasto atribuido a un evento deportivo o instalación en una comunidad determinada". Aunque esto se establece en el contexto de deporte específicamente, es igualmente transferible a los acontecimientos culturales, también se puede aplicar al sector turístico. Mediante la medición del cambio económico neto, este considera las entradas de efectivo (positivos), así como las salidas (negativos).

Según Heinemann (1998) En general, la medición del impacto económico de un evento deportivo podría realizarse desde dos perspectivas. La primera, ligada con la fuente (origen) y el destino (usos) de los recursos financieros y en especie involucrados en la realización directa o indirecta de los juegos; y la segunda, con la incidencia de los eventos sobre el desempeño global en las regiones donde se realizan los espectáculos deportivos. Esto último involucra aspectos como el impacto sobre los principales agregados macroeconómicos, la utilización de la capacidad instalada en los sectores productivos, los niveles de ventas, entre otros.

Para el presente trabajo solo se abordará bajo la primera perspectiva, ligada con la fuente (origen) involucrados en la realización directa de los eventos seleccionados.

Es por esto que resulta necesario en primer lugar aplicar un modelo que permita calcular el impacto económico directo de los eventos deportivos, ya que la Administración municipal y los inversores privados carecen de herramientas que les permitan corroborar el retorno de las inversiones realizadas, lo cual genera problemas al momento de gestionar nuevos recursos debido a la falta de evidencia científica sobre los efectos económicos de dichas inversiones.

Posterior al cálculo del impacto económico directo de los eventos deportivos el presente trabajo tiene como propósito definir una estrategia de desarrollo del sector deportivo que se basa en el impacto generado por los diferentes tipos de eventos, teniendo como caso la ciudad de Santiago de Cali la cual fue seleccionada por su próxima organización del mega-evento

de los juegos mundiales 2013, el presente trabajo pretende definir una estrategia de desarrollo de ciudad basado en el impacto económico que deja la realización de una serie de eventos deportivos.

Desde el punto de vista del objeto de estudio de la maestría en administración, el presente trabajo es pertinente porque logra vincular aspectos de la planeación estratégica, el marketing y la economía, lo cual resulta importante para la administración como disciplina científica en cuanto al diseño y desarrollo de actividades de investigación en el campo de la gerencia deportiva, brindándole al gerente enormes posibilidades de contribuir al crecimiento del deporte y sus beneficios para la sociedad utilizando las herramientas propuestas por este trabajo.

El elemento innovador de este trabajo consiste en que es el primer estudio de este tipo que se realiza en Colombia, presentando el impacto directo e indirecto generado por los eventos logrando así visualizar los encadenamientos que se generan con otros sub-sectores y la posibilidad de emprender acciones de construcción y consolidación de los diferentes gremios de manera conjunta.

El diseño de una estrategia de desarrollo del sector deportivo de Santiago de Cali requiere de conocimientos gerenciales y académicos previos por parte de los autores en el tema de la gestión deportiva, a continuación se presenta el perfil académico y profesional de los autores y su idoneidad para la realización de este tipo de estudio.

Gustavo Enrique Rincón Guerrero: Es ingeniero industrial de la Universidad del Valle, Especialista en Finanzas de la Universidad Javeriana de Cali y candidato a Magister en administración de la universidad del Valle.

En el sector deportivo ha sido Presidente de Liga, Gerente deportivo, Juez nacional e internacional durante 10 años, Entrenador, Deportista, Organizador de eventos de talla nacional e internacional (Coordinación y logística Juegos del Océano Pacifico en Cali y Panamericanos de Gimnasia en Medellín), Miembro de comisiones técnicas, Miembro del comité de recreación y deportes de la comuna 17, Miembro de la comisión técnica de la

Federación de Ligas Deportivas del Valle – Fedeliva. En la actualidad forma parte del equipo de trabajo que organiza los Juegos Mundiales 2013 a realizarse en Cali en Julio de 2013.

A nivel administrativo posee amplia experiencia Gerencial, Administrativa y Financiera en empresas Privadas y Públicas. Cuenta con una diversa trayectoria en organizaciones nacionales e internacionales del sector social y del sector real. Ha laborado en empresas como Carvajal, Coca Cola, Naciones Unidas, Fundación hogares claret ocupando cargos directivos de segundo y primer nivel.

Darío José Espinal Ruiz: es Profesional en cultura física y deporte de la universidad INCCA de Colombia. Especialista en Dirección y Gestión deportiva y en Teoría y Metodología del Entrenamiento Deportivo de la Escuela Nacional del Deporte, y actualmente candidato a Magister en Administración en la Universidad del Valle.

Se ha desempeñado como deportista, entrenador, investigador y docente universitario, en temas relacionados con la gerencia deportiva, también como director de programas académicos y grupos de investigación en diferentes universidades del país. En la actualidad coordina el grupo de investigación de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la Escuela Nacional del deporte.

Ambos estudiantes desde hace 2 años vienen trabajando en las siguientes temáticas de investigación y para tal efecto han acudido a docentes y grupos de investigación tanto de la Universidad del Valle como del Icesi en temas relacionados con el aporte económico del deporte a la economía del Valle, la evaluación de impacto económico de un evento deportivo, el diseño de metodología para la implementación de un sistema de Calidad para las organizaciones deportivas.

La ciudad de Cali ha sido reconocida como la capital deportiva de Colombia, haciéndose merecedora a este título después de haber sido la primera ciudad en Colombia de organizar en 1971 un evento deportivo de talla internacional como Los Juegos Panamericanos.¹

¹ Los Juegos Panamericanos forman parte de los eventos del ciclo Olímpico. En Guadalajara 2011 participaron 42 países (Norte, Centro y Sur América) en 48 deportes.

Es de reconocer que en la última década Cali ha venido perdiendo protagonismo frente a otras ciudades y regiones en la organización de eventos deportivos de primera línea. Esto se debe básicamente a una crisis, tanto a nivel de voluntades políticas como económica y administrativa, que se ha presentado en los entes deportivos rectores de la región.

Mientras los presupuestos disponibles para el deporte en otras regiones son abundantes, para el Valle es muy precario. Para el año 2001 el presupuesto de Bogotá para el deporte fue de 130 mil millones de pesos, para Antioquia fue de 90 mil millones y para el Valle fue de 25 mil millones.²

Cali ha sido seleccionada como sede de los Novenos Juegos Mundiales a realizarse en el 2013, los Juegos Mundiales son el segundo evento en importancia a nivel deportivo después de los Juegos Olímpicos. Los Juegos olímpicos se realizan bajo el patronaje del Comité Olímpico Internacional. En Cali participaron 150 países en 31 disciplinas deportivas.

Previo a la organización de los Juegos Mundiales (The World Games), el comité organizador tiene el compromiso de realizar varios eventos internacionales y nacionales entre ellos el mundial de Fútbol y el suramericano de gimnasia rítmica, además de los juegos deportivos para-nacionales que se realizaron en Cali a finales de noviembre de 2012 como ejemplo de un evento de nivel nacional. La implementación de este tipo de estudio en los eventos seleccionados sirve como preparación para la realización en los World Games 2013.

² Entrevista con el gerente de Intervalle Dr. Luis Fernando Martínez A.

4 DESCRIPCION DEL PROBLEMA:

4.1 Planteamiento del problema:

En los últimos años, los países han venido percibiendo el valor agregado que genera todo evento deportivo (en especial los de gran envergadura) cuando se realizan en el ámbito de sus economías regionales. Es así como la celebración de estos acontecimientos se ha convertido en un fenómeno de gran importancia por los beneficios económicos y sociales que generan en la comunidad y sobre todo por el impacto que produce el conjunto de inversiones necesarias para llevarlos a cabo. Entre las repercusiones más significativas se destacan: la creación de nueva infraestructura, la adecuación y construcción de instalaciones deportivas, la disminución de la delincuencia y la drogadicción en la población joven, la generación de empleo y el aumento de la actividad económica en los distintos sectores productivos como el turismo, las telecomunicaciones, el transporte y el comercio de una región.

En este orden de ideas, la realización de todo evento deportivo exige la asignación de recursos económicos y la disponibilidad de un volumen de ocupación importante para atender las necesidades propias que se derivan de la preparación y la realización de estos certámenes. En este sentido, aspectos asociados con: adecuación o construcción de instalaciones deportivas, organización, difusión y promoción del evento, fabricación y distribución de materiales deportivos, alojamiento de deportistas, entre otros, se convierten en las principales necesidades que demandan recursos monetarios y no monetarios importantes. Igualmente, todos estos aspectos contribuyen indirectamente a una mayor actividad económica en cada uno de los sectores responsables de cubrir tales necesidades. Entre estos sectores se puede mencionar: la construcción, las telecomunicaciones, la industria manufacturera y textil, el transporte y el turismo.

En general, la medición del impacto económico de un evento deportivo podría realizarse desde dos perspectivas. La primera, ligada con la fuente (origen) y el destino (usos) de los

recursos financieros y en especie involucrados en la realización directa o indirecta de los juegos; y la segunda, con la incidencia de los eventos sobre el desempeño global en las regiones donde se realizan los espectáculos deportivos. Esto último involucra aspectos como el impacto sobre los principales agregados macroeconómicos, la utilización de la capacidad instalada en los sectores productivos, los niveles de ventas, entre otros. (Heinneman, 1998)

En relación con la primera perspectiva, las fuentes del ingreso están concentradas en las administraciones públicas, es decir, en las partidas presupuestales de los entes nacionales, departamentales y municipales; en organizaciones privadas que brindan patrocinio a delegaciones específicas o a la organización general del evento; y en personas independientes ajenas a las delegaciones deportivas que realizan gastos particulares en el municipio en el período de los juegos (patrocinios o turismo). Así mismo, con respecto a los destinos de los recursos, éstos inciden sobre todos los renglones de la economía local y son definidos por el tipo de consumo o inversión realizados por la población que participa, directa o indirectamente en los juegos y que son requeridos para llevar a cabo el encuentro deportivo. En otras palabras, se involucra el mejoramiento y la construcción de escenarios, la compra de implementos deportivos para las diferentes disciplinas, la publicidad, los derechos de transmisión por televisión, la concesión de licencias, los ingresos por boletería y el comercio general inducido por los juegos (turismo, diversión y esparcimiento).

Lo anterior se conectaría con los efectos que se derivan sobre otros fenómenos como las variaciones en el nivel de los precios, los cambios en el nivel de empleo, el crecimiento del gasto del gobierno, entre otros. De otro lado, vale la pena referenciar el hecho de que existen costos indirectos asociados a la realización de estos juegos, que se desprenden del volumen de recursos que invierten las delegaciones deportivas durante el período de preparación (como por ejemplo las fases eliminatorias y la asistencia a los zonales regionales de clasificación).

Para el presente trabajo solo se abordara bajo la primera perspectiva, ligada con la fuente (origen) y el destino (usos) de los recursos financieros involucrados en la realización directa de los eventos seleccionados.

Es por esto que resulta necesario aplicar un modelo que permita calcular el impacto económico de los eventos deportivos en Santiago de Cali, ya que la Administración municipal y los inversores privados carecen de herramientas que les permitan corroborar el impacto de las inversiones realizadas, lo cual genera problemas al momento de gestionar nuevos recursos debido a la falta de evidencia científica sobre los efectos económicos de dichas inversiones.

4.2 Formulación de la pregunta problema

¿Cómo a partir del análisis del impacto económico de los eventos deportivos se pueden generar oportunidades de desarrollo en el sector deportivo de la ciudad de Santiago de Cali?

5 OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia de desarrollo para el sector deportivo en la ciudad de Cali a partir del análisis del impacto económico de eventos deportivos

5.2 Objetivos Específicos:

- Establecer el impacto económico directo del campeonato mundial de Fistball, Campeonato suramericano de gimnasia rítmica y juegos deportivos paranacionales realizados en Santiago de Cali durante el 2012.
- Calcular los gastos indirectos realizados por la organización de cada evento deportivo en los proveedores más representativos de la ciudad.
- Diseñar una propuesta que permita presentar los eventos deportivos como una oportunidad de desarrollo atractiva para la ciudad.

6 MARCO REFERENCIAL

6.1 Estado del arte

6.1.1 Impacto económico del deporte

La economía del deporte constituye un área de investigación relativamente reciente que pretende considerar al deporte como “un bien, cuya producción, consumo, financiación y gestión responde a criterios de racionalidad económica” (Castellanos, 2001).

Se estima que solamente en los Estados Unidos los norteamericanos gastan 20.000 millones (USD) al año en eventos deportivos, y alrededor del mundo la industria deportiva mueve entre 480.000 y 620.000 millones de Dólares al año. (Hernstein, 2013, p.4).

Las primeras estimaciones fueron recogidas por Jones (1989), en un trabajo pionero para estimar la importancia económica del deporte en distintos países europeos. Desde este primer trabajo, han ido surgiendo distintos estudios en Europa, tanto a nivel nacional como a nivel europeo según Andreff, (2006). Entre los primeros, cabe citar las estimaciones realizadas entre otros países como Bélgica, Finlandia, Francia, Alemania, Italia y el Reino Unido en distintos trabajos nacionales (Lera, 2007). Posteriormente, distintos trabajos a nivel europeo, algunos de ellos desarrollando unas cuentas satélites del deporte, han tratado de obtener estimaciones más fiables de la importancia económica del deporte.

A nivel del conjunto de la Unión Europea, destaca el trabajo de Dimitrov (2006), que estima en un 3,7% del PIB europeo la importancia del deporte, incluyendo tanto su impacto directo como indirecto. Por países, Amnyos (2008) estima la importancia económica del deporte en países como Francia (1,8% del PIB), Alemania (1,4%), Finlandia (1,76%), Portugal (0,96%) ó Suecia (0,52%). Desarrollando cuentas regionales, en el Reino Unido las estimaciones alcanzan el 2,6% del PIB (SIRC, 2010), el 2,4% en Chipre, y el 4,0% en Austria. Fuera del ámbito europeo, distintos trabajos han tratado de cuantificar la importancia económica del

deporte. A nivel mundial, Naciones Unidas habla de aproximadamente el 3% del PIB mundial.

Para Estados Unidos se recogen valores entre el 2,3-3,3% del PIB del país, mientras que en el caso de Japón, el valor sube al 3,9% del PIB japonés. Para Canadá, se cifra la importancia del deporte en el 1,2% del PIB del país,(Mukherjee. 2010).

No obstante, conviene constatar que la ausencia hasta el momento de una armonización en la elaboración de estadísticas económicas del deporte y la no consideración del deporte y las actividades económicas que lo engloban como una unidad estadística de información dificultan enormemente toda comparativa a nivel internacional. Asimismo, conviene indicar que la inexistencia de una definición común y aceptada de lo que es la actividad deportiva, a pesar de los esfuerzos realizados por la comisión europea del deporte, generan también dificultades generan también dificultades metodológicas a la hora de realizar comparaciones entre distintas regiones y países (COMPASS, 2002).

6.1.2 Impacto económico de los eventos deportivos

Todo evento deportivo exige recursos económicos y ocupación de mano de obra para atender las necesidades propias de su preparación. Lo anterior hace que un evento deportivo, al movilizar a miles de personas, genere toda una actividad económica que favorece a la región, no sólo durante la celebración del evento, sino antes y después del mismo.

Así por ejemplo, el impacto económico directo a largo plazo de los juegos olímpicos de Londres 2012 fue de 12.000 millones de Dólares, el de Beijing de 9.000 millones de dólares, Los de Atenas 3.000 millones de Euros, y los De Sídney 5.000 millones Euros, aunque el impacto real se puede observar realmente 10 años después de haber realizado el mega evento; por ejemplo los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992, presentaron un impacto directo sobre el producto interno de la región de 7.000 millones de euros que representaron los gastos de organización, inversiones directas y el consumo de los visitantes (Na, 2010).

Existen tres fases a tener en cuenta en el cálculo de los costos globales de la organización de un mega-evento deportivo, se tratan de: la licitación por la sede (BID), la preparación y el post-evento. (Altringer, 2005, p.8).

La etapa de licitación consiste en asegurar que el país anfitrión tiene la capacidad para financiar y construir un acontecimiento que cautiva la atención del mundo.

Una oferta para los Juegos Olímpicos puede costar más de 22 millones de dólares, por ejemplo, de acuerdo con Johansen (2006), el costo de la puja por Londres 2012 fue de 25 millones de dólares hasta lograr la obtención de la sede.

La oferta de costo probable de los juegos olímpicos de 2020 es aún más excesiva, solamente Boston (USA) va a gastar 49.3 millones de dólares en tratar de atraer a los Juegos de verano (Jones, 2008).

En comparación, la Copa del Mundo de futbol de la FIFA es un proceso menos costoso, la Asociación de Fútbol Inglesa (FA) va a invertir "sólo" entre 18 y 22 millones de dólares para su oferta para el mundial 2018, mientras que la Asociación de Fútbol de Australia está pronosticado que pagar 10 millones de dólares EE.UU. para la oferta para el mismo torneo (BBC, 2007).

En cuanto a la fase de preparación, Portas (2006) indica dos principales consideraciones para tener en cuenta, la construcción o adecuación de instalaciones y la mejora del sistema de transporte, alojamiento y la infraestructura de apoyo.

La construcción o adecuación de instalaciones se convierte en un aspecto clave de cualquier sede ya que será una vitrina para demostrar el talento de la nación y proyectar sus atributos al mundo

6.1.3 Infraestructura deportiva

Los costos de construcción han venido aumentando los últimos años, por ejemplo, ha habido numerosos circuitos de la fórmula 1 (F1) construidos en los últimos diez años, Malasia, que celebró por primera vez un GP en 1999 gastó 89.5 millones de dólares en su pista de Sepang (WCT, 1997), mientras que el Gran Premio de Bahrein 2002 tuvo costos de 170 millones de dólares (WCT, 2002). China no reparó en gastos en la preparación del circuito de Shanghái en 2004. Con 388 millones de dólares, mientras que Dubai garantizó su participación por 7 años con una inversión de 1.600 millones de dólares, esto sugiere que los costos se van a incrementar dramáticamente. (Joseph, 2007).

En comparación, la Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos tienden a tener unos costos mayores debido a la naturaleza y variedad de los estadios en construcción. Zarnowski (1993) investigó los costos declarados de los Juegos Olímpicos desde Atenas 1896 a Barcelona 1992, En este estudio se utilizó el índice de precios a estado de costos reales de 1992.

El gráfico 1 muestra los costos de infraestructura deportiva de los Juegos Olímpicos desde Atenas de 1896 hasta Beijing 2008, Los juegos de Londres 2012 invirtieron 2.500 millones de dólares en escenarios deportivos, lo cual muestra una relación de los factores básicos y avanzados con los que cuentan las ciudades sedes y la cantidad de la inversión necesaria a realizar.

Se puede observar que los juegos que más invirtieron en la construcción de escenarios fueron los de Sidney, aunque no fueron los más costosos de la historia, también cabe resaltar la inversión de Tokio 1964 esto debido principalmente a su intención de reconstrucción después de la segunda guerra mundial.

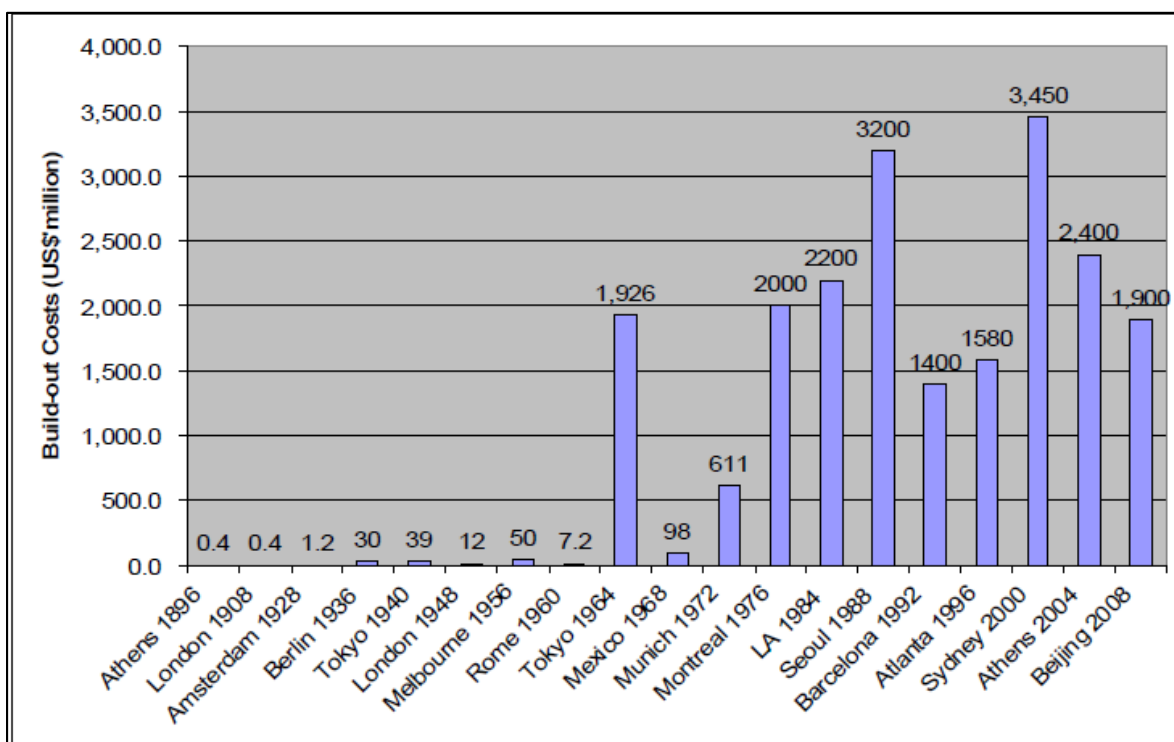


Grafico 1. Inversión en construcción y de escenarios deportivos

Fuente: Seleznyov, 2008

En la Copa del Mundo de Alemania 2006, ocho sedes fueron renovadas a un costo de 797 millones de dólares y la construcción de tres nuevos estadios, con el estadio olímpico de 1936 totalmente reconstruido en su paredes originales, el costo total fue de 1.990 millones de dólares, mientras que en Sudáfrica 2010 se invirtieron en escenarios deportivos 1.480 millones de dólares. Benton (2007).

6.1.4 Inversión en Seguridad

El mundo cambió fundamentalmente con los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001 y los eventos no escaparon a los temores generalizados de ser objetivos terroristas, el panorama de la seguridad ha cambiado radicalmente en la última década y los costos de la actividad policial, antiterrorista y otros requisitos de seguridad forman un elemento sustancial del costo de operación de cualquier tipo de evento.

En el grafico 2 se puede observar los costos de seguridad de los juegos olímpicos desde los Ángeles 84 hasta Londres 2012, mostrando claramente como desde Atenas 2004 los costos de seguridad se incrementaron exponencialmente.



Grafico 2. Costos de seguridad de los juegos olímpicos

Fuente: Na. 2010.

6.1.5 Financiación

La financiación de los Juegos es responsabilidad del Comité Organizador del evento, se reconoce que hay dos formas principales de financiar los gastos en cada uno de los diferentes tipos eventos, el financiamiento público y privado, la mayoría están financiados por una mezcla de capitales con intereses propios (Altringer,2005), en el grafico 3 se puede observar la financiación de los juegos olímpicos 1972-2012, mostrando una marcada diferencia en cada uno de los eventos, debido principalmente a la heterogeneidad económica de los países sede, por ejemplo, en Estados Unidos la financiación es casi totalmente privada, mientras que en China y Canadá es casi totalmente pública.

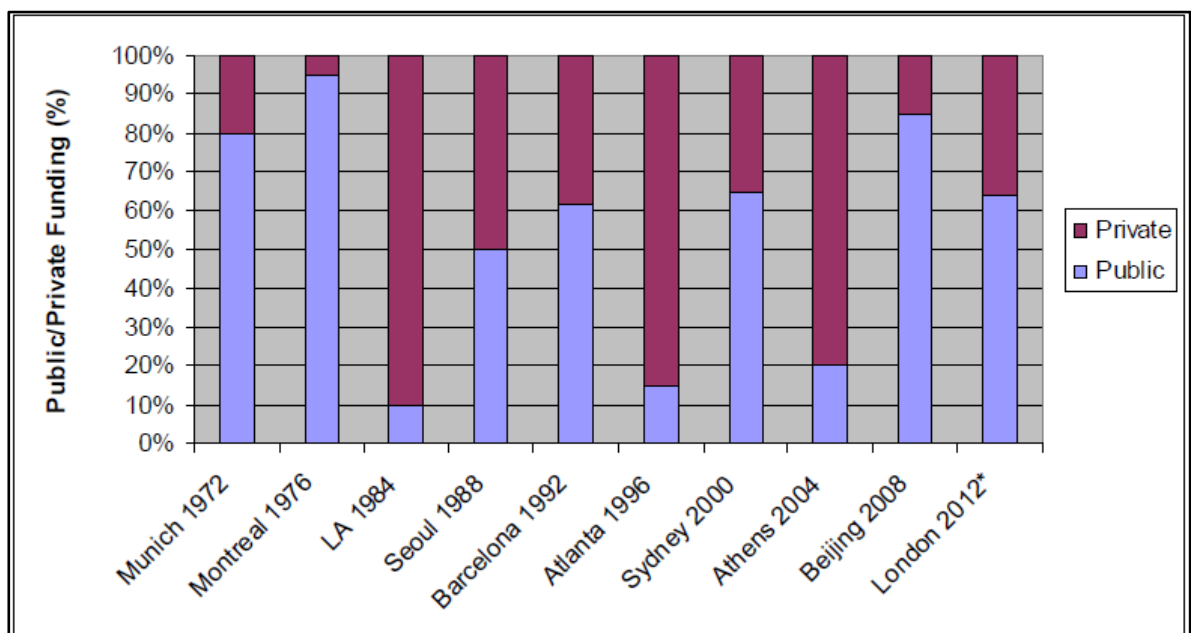


Grafico 3. Financiación pública y privada de los juegos olímpicos

Fuente: Sources: Preuss, 2004; Poynter, 2006

6.1.6 Crecimiento económico

Uno de los factores de discusión principales es la consideración de si un nuevo escenario es un beneficio económico o una carga presupuestal. Owen (2005) sugiere que el dinero invertido en una instalación deportiva proporcionará empleos y la demanda de servicios y productos de las industrias secundarias. Poynter (2006) confirma este punto de vista, sugiriendo un impacto principal en los ingresos que cubre los costos operacionales sin incluir los de inversión, siendo así rentables, un segundo impacto se refiere a la inversión en infraestructura urbana y desarrollo.

Muchos académicos incluyendo Baade y Matheson (2000, 2002, 2004) y Coates y Humphreys (1999) aseguran que el principal resultado de acoger un mega-evento es el crecimiento reflejado en el PIB, los efectos del salario y el empleo, los valores de la tierra, el turismo y los costos de venta al por menor (retail) (Portas, 2006).

Muchos de los mega-eventos realizados han obtenido perdidas enormes, Munich 1972 perdió más de mil millones (USD) (Tilley, 2006), Montreal cerca de 1.500 millones (USD) (James, 2004; Uberroth, 2004; Poynter, 2006), esto debido principalmente a la coyuntura política de las naciones sede, en Múnich el conflicto árabe-israelí opaco los juegos y en Montreal al protesta de las naciones Africanas por el apartheid.

Otros eventos fueron exitosos como Barcelona 1992 obtuvo alrededor de 26 millones (USD) de ganancia neta. (James, 2004; Brunet, 1995), Atlanta 1996 añadió 5.100 millones (USD) a la economía de Georgia (Owen, 2005), Sydney 2000 aumentó el PIB de Nueva Gales del Sur en 5.215 millones (USD) entre 1994-2006, con el efecto global en Australia de 6.600 millones (USD) (Madden, 2002; Owen, 2005).

Woodward (2004) indica que el costo de Atenas 2004 fue de 10.000 millones (USD) en el año de los Juegos, aunque Wolk (2004) sugiere que esto se recuperó a través del turismo post-olímpico, con un total de ganancias hasta el 2010 de 500 millones (USD) (Poynter, 2006).

Londres 2012 se estima que tendrá un efecto de 7.700 millones (USD) en la ciudad en el periodo 2005-2016, aunque la cifra de todo el Reino Unido publicada sugiere que el PIB del resto del Reino Unido crecerá en más de 6.000 millones (USD) como resultado de los Juegos (PWC, 2012).

6.1.7 Turismo

Los eventos tienen un gran impacto en el turismo para los países anfitriones, para la copa del mundo Alemania 2006 ingresaron 170.000 hinchas ingleses con y sin entrada para los eventos (BBC, 2007), los turistas extranjeros compusieron el 34% de asistencia, en el gran premio de fórmula 1 de Malasia 2005 (Hassan et al, 2006) el 96,5% de los asistentes eran extranjeros, gastando 284 millones (USD) produciendo el 2,5% del turismo de esa nación.

6.1.8 Empleo

Los Juegos Olímpicos de Barcelona registraron una caída en el desempleo de la ciudad del 18,4% en 1986 al 9,6% en 1992, en Sudáfrica 2010 se temía por la migración de personas de zonas rurales que trataban de encontrar un empleo en las ciudades conduciría a un aumento de las tasas de desempleo en la ciudad (Tilley, 2006), no fue así, ya que, se crearon 159.000 puestos de trabajo, de los cuales 148.000 son de tiempo completo (Hensley & Behrens, 2006). El gráfico 4 se muestra la creación de empleos de tiempo completo creados en las ciudades sede de diferentes mega-eventos durante el periodo de tiempo 1972-2012.

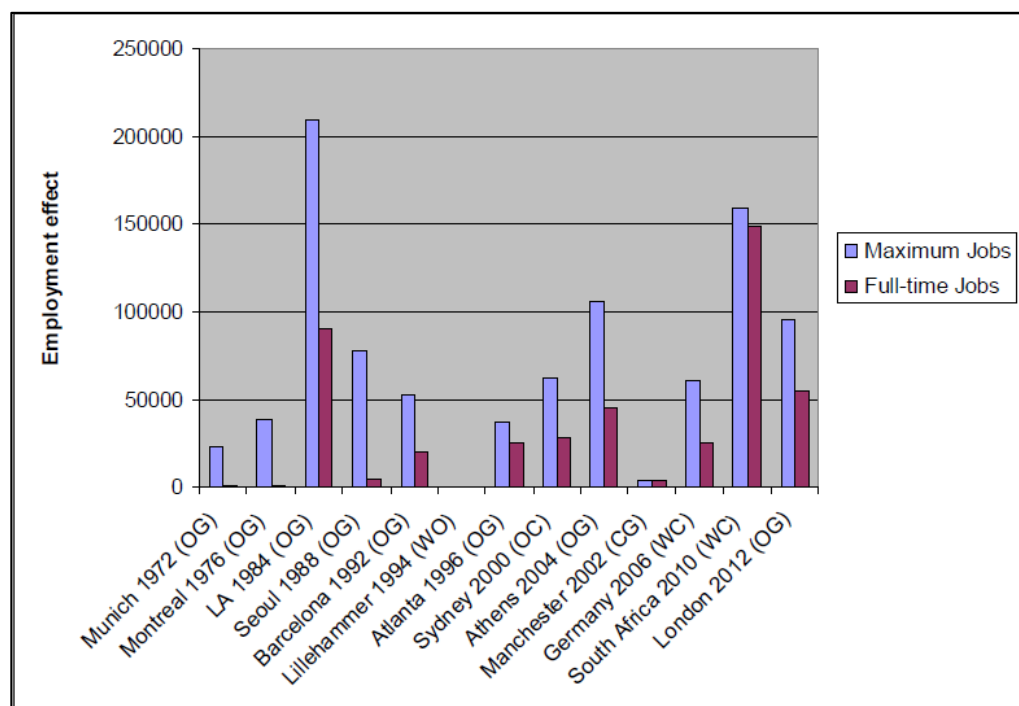


Grafico 4. Empleos de tiempo completo generados por los mega-eventos

Fuente: Preuss, 2004

De los eventos estudiados, sólo en 1994 los Juegos Olímpicos de Invierno en Lillehammer no tuvieron ningún efecto sobre el empleo en el país anfitrión. Los eventos más exitosos son Los Ángeles 1984 y Sudáfrica 2010, aunque las cifras de 2010 son en gran parte del trabajo de construcción.

La mayoría de puestos de trabajo en todos los eventos están relacionados principalmente con la fase de construcción, a pesar de que alrededor de 7.000 de los puestos de trabajo a tiempo completo creados para Londres 2012 se presentaron en el sector de los hospedajes, en particular los empleados del servicio. Las cifras anteriores no incluyen todos los voluntarios que participan en el evento.

La creación de estos puestos de trabajo tiene un precio. Para los Juegos Olímpicos de 1996, Atlanta gastó 1.580 millones (USD) para crear 25.000 empleos a tiempo completo, (Baade & Matheson, 2002) señalaron que cada puesto costó 63.860 US. Persky encontró que un

nuevo trabajo agrega 0,50 dólares a la economía de la ciudad, cuestionando así el gasto realizado en la creación de estos puestos de trabajo. Ritzer (2007) también se lamenta de los efectos del empleo de los mega-eventos, afirmando que la creación de empleo en el Mundial de Alemania 2006 fue mínima.

6.1.9 Renovación urbana

Se estima que las ciudades sede de los principales eventos deportivos han gastado 27.000 millones (USD) desde 1998 para introducir nuevas mejoras en puertos y aeropuertos, redes eléctricas, carreteras, telecomunicaciones, dinero que no se habría gastado si no fuera por los Juegos, (Schulenkorf, 2012).

En Londres 2012 la regeneración del lado este de la ciudad por Corredor Vial Pryor, una vez un área de alta criminalidad que se convirtió en la puerta de entrada a los Juegos a través de un programa financiado por el sector público, el objetivo es construir 40.000 nuevas viviendas las cuales representan más del 25% del parque de viviendas actual, viendo los beneficios reales en el año 2024.

6.1.10 Uso de los escenarios post-evento

Debido a la gran inversión realizada en escenarios se especula que muchos estadios se han convertido en elefantes blancos, capaces de atraer turistas por un tiempo, pero que no tienen valor a largo plazo (Haynes, 2001; Tilley, 2006).

Japón ha visto un efecto similar en la estela de la Copa Mundial de 2002, con sólo dos de cada diez estadios económicamente viable (Brooke, 2002) Esto ha llevado a Londres 2012

para estableció un plan específico para el uso de las instalaciones después de los Juegos con el fin de hacerlos sostenibles.

La villa olímpica de Londres se venderá después de los Juegos para proveer 900 millones (USD) de ingresos, otras historias de éxito incluyen el estadio olímpico de la Juegos de Sidney 2000 que ahora alberga una multitud de eventos deportivos para pagar su deuda a la ciudad (ANZ Stadium) y la piscina de la Commonwealth de Manchester de 2002, que atrae a 1 millón de visitantes al año (Hoare, 2006).

6.1.11 Promoción de la imagen

La imagen de Alemania en torno a la Copa del Mundo de 2006, entrevistando a una muestra de los aficionados con respecto a sus opiniones sobre si el país se ve que es amable, caro, seguro y popular. Curiosamente, sólo el 19% de las personas tenía una imagen positiva de Alemania antes del evento; Sin embargo, este saltó cuatro veces después del evento a 76,7%, esto sugiere que un mega evento, pueden proporcionar un impulso para mejorar la imagen de una nación (Florek y Breitbarth 2007).

La televisión Alemana respalda esta afirmación al indicar que el 90% de los visitantes recomendaría Alemania como destino de vacaciones. (Deutsche Welle 2006).

Atlanta tuvo como objetivo construir una reputación como un gran centro de negocios, mientras que Barcelona y Atenas con el objetivo de atraer turistas. Todos han tenido un éxito relativo, a pesar de que las naciones desarrolladas parecen obtener un mayor beneficio intangible.(Florek y Breitbarth 2007).

En la Formula 1 se ha tenido un impacto similar en el Medio Oriente, con la percepción de Bahrein pasando de ser "peligroso" a un "país inmensamente hospitalario" (Cooper, 2007) y la meca de los deportes de motor en el golfo pérsico.

6.1.12 Derechos de televisión

Esta plataforma es uno de los métodos más fuertes para la conducción de la imagen de una nación y Por ejemplo, Francia 1998 obtuvo 36.000 millones de televidentes en total, con 2.000 millones de ellos viendo la final Francia-Brasil.(Schultz, 1999).

Wimbledon se transmite cada año a más de 150 países y un total de 2.000 millones de televidentes, mientras que el GP de Brasil atrajo en una hora y media 354 millones de televidentes (Meikle y Addley, 2008).

Las redes televisivas en numerosos países están dispuestos a gastar grandes cantidades de dinero para obtener los derechos de transmisión y así poder obtener ganancias con la vinculación de los patrocinadores como máximos beneficiarios. En el cuadro 1 se puede observar el costo de los derechos de transmisión de los juegos olímpicos de 1960 a 2012.

Cuadro 2. *Costos de derechos de transmisión J.J.O.O.*

Date	Olympic Host City	Broadcast Revenue in US Dollars (millions)
1960	Rome	1.178
1964	Tokyo	1.578
1968	Mexico City	9.750
1972	Munich	17.79
1976	Montreal	34.86
1980	Moscow	87.98
1984	Los Angeles	286.9
1988	Seoul	402.6
1992	Barcelona	636.0
1996	Atlanta	898.2
2000	Sydney	1,331.5
2004	Athens	1,494.0
2008	Beijing	1,706.0 (estimate as at March 2005)

Fuente: Poynter, 2006

Los juegos olímpicos de Londres batieron todos los records con una cifra de 3.900 millones de dólares, además de ser los primeros juegos en el cual se transmitieron todas las competencias en vivo por televisión e internet en alta definición, revolucionando así la forma de transmitir este tipo de eventos.

6.1.13 El caso Colombiano: Antioquia

Los estudios en Colombia sobre el sector del deporte son bastante escasos, en el nivel regional, para el caso de Antioquia, se desprenden sólo algunas experiencias en este campo. Una de ellas está asociada con la investigación titulada “Caracterización económica del deporte en Antioquia y Colombia: 1998-2001” financiada por el Instituto de Deportes de Antioquia-Indeportes. Este trabajo se convirtió en el primer intento por abordar la relación entre economía y deporte en el caso del Departamento de Antioquia, tanto a nivel teórico como empírico (Mesa, 2003).

La ausencia total de estudios de esta naturaleza, no sólo en el ámbito local, sino también en el nacional, como resultado de la inexistencia de un sistema de cuentas para el deporte, ha hecho imposible el seguimiento y el análisis permanentes de la actividad deportiva desde una perspectiva económica. Este aspecto se convirtió en la principal dificultad encontrada a lo largo de esta investigación.

En el trabajo en mención, con vistas a caracterizar el deporte como un sector económico, se utilizó la metodología de “incidencia económica”, que pretende medir el peso del deporte a partir del análisis de variables macroeconómicas. En este sentido, al tratar de evaluar el deporte en la actividad económica del Departamento de Antioquia, se encontró que sólo alcanzó a representar, para el periodo 1998-2000, el 0.68% del PIB de servicios y 0.13% del PIB total de Antioquia.

Para el cálculo del PIB, se utilizó la metodología de sumar los ingresos recibidos por el deporte: los ingresos corrientes de la Nación destinados para el renglón deporte en los municipios del Departamento de Antioquia, más los ingresos de Indeportes Antioquia, los ingresos generados por las ligas deportivas y los orientados al deporte de las cajas de compensación familiar Comfama y Comfenalco. Se excluyeron de este cálculo las empresas, el deporte profesional, los gimnasios y el sector de la educación, los cuales también tenían un rubro de sus ingresos destinado a deporte.

Siguiendo esta línea, y gracias al apoyo de Indeportes Antioquia, se registra la segunda experiencia de investigación en este campo con el trabajo “Impacto económico de los juegos deportivos departamentales 2004: el caso de Santa Fe de Antioquia” (Mesa, 2005).

Este estudio tenía como objetivo central valorar el origen y destino de los recursos utilizados en el desarrollo de los juegos realizados en la ciudad mencionada. Así mismo, intentaba mostrar el efecto económico que sobre la actividad productiva del municipio de Santa Fe de Antioquia tuvo el desarrollo de este evento.

Una de las principales conclusiones, de acuerdo con los datos suministrados por 36 municipios del departamento en cuestión, fue que los juegos deportivos departamentales en 2004 representaron un valor de 3,004 millones de pesos colombianos en gastos y 2,444 millones de pesos colombianos por las fuentes que dieron origen a los recursos. De igual forma, se pudo comprobar que los municipios que más invirtieron en el proceso de preparación de dichas competencias fueron los que mejores resultados deportivos alcanzaron, como fue el caso de Medellín, Apartadó, Turbo, Chigorodó y Envigado.

Por otra parte, el impacto social de estos juegos fue muy positivo en todas las subregiones del departamento. En la mayoría de ellas, este evento contribuyó al fortalecimiento de la política de paz y convivencia y se convirtió en una estrategia para el mejor aprovechamiento del tiempo libre.

Para el caso del municipio sede, la actividad económica se vio impulsada por el evento, así, los sectores más dinámicos fueron el comercio (representado en hoteles y restaurantes, alimentos y bebidas, lugares de entretenimiento nocturno y almacenes y droguerías), las comunicaciones y el transporte. El uso de la capacidad instalada de los lugares comerciales se incrementó en 5.7% con respecto a un fin de semana normal.

El nivel de empleo aumentó en 22.1% nuevamente en comparación con un fin de semana normal, mientras que el consumo y la inversión crecieron 19% y 15.8%, respectivamente.

6.2 Marco teórico

6.2.1 El deporte como actividad económica.

El progresivo incremento de la práctica deportiva en muchos países, auspiciada por movimientos europeos como *Sport for All* (Deporte para todos, Comisión Europea, 1992) y por el desarrollo de políticas de fomento del deporte en distintos segmentos de edad para mejorar el estado de salud de la población, desarrollar hábitos en los jóvenes, etc., llevó a la aparición a finales de los años 80 de diversos trabajos en diferentes países, que desde diferentes perspectivas y metodologías, han tratado de analizar el deporte desde una perspectiva económica, con el objetivo de estimar su importancia económica. De este modo, la economía del deporte constituye un área de investigación relativamente reciente que pretende considerar al deporte como “un bien, cuya producción, consumo, financiación y gestión responde a criterios de racionalidad económica” (Castellanos, 2001).

Así, las interrelaciones entre economía y deporte se han intensificado en muchos países. Por un lado, el deporte ha abierto a la economía nuevos y rentables mercados en actividades como la medicina deportiva, el desarrollo de servicios deportivos (gimnasios y centros de *fitness*), nuevos espectáculos deportivos, el patrocinio deportivo, las emisiones televisivas y la prensa deportiva, entre otros. Por otro lado, la economía ha dotado al deporte de una estructura de pensamiento diferente para adoptar sus decisiones y evaluar las consecuencias de las mismas (Pedrosa y Salvador, 2003).

El estudio económico del deporte debe partir de la definición que de él se tenga en cada país, pues de acuerdo con ella se asumen los diferentes bienes y servicios que a él pertenecen y las relaciones que se dan al interior del sector deportivo nacional. En el caso colombiano, el deporte está definido como: “la específica conducta humana caracterizada por la actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío, expresada mediante el ejercicio

corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales”³

Bajo esta perspectiva, el deporte se clasifica como formativo, comunitario, universitario, asociado, competitivo, de alto rendimiento, aficionado y profesional. Todo ello enmarcado en una estructura organizacional que asume el deporte a partir de su componente estatal y de su componente privado y asociado y que participa de manera diferente en su financiación y aprovisionamiento

El deporte, como conducta humana expresada en la actividad física y mental, refleja también un conjunto de decisiones económicas determinadas en parte por las preferencias de los individuos, por los precios y la calidad de los bienes y servicios deportivos que ellos demandan y, además, por la cantidad de ingreso disponible que están dispuestos a dedicar al gasto en deporte, es decir, la parte del consumo privado que corresponde al consumo de bienes y servicios deportivos.

El deporte es uno de los llamados “sectores transversales”, es decir, donde se reúnen actividades diferentes y guiadas hacia un único fin, en este caso, la actividad física. Pero como tal, la práctica deportiva es un servicio, ya que es un intangible que no se puede almacenar ni transportar y mucho menos realizar sin que el consumidor final esté presente en el proceso productivo. A la hora de la producción deportiva se necesitan elementos de otros sectores económicos como: implementos, infraestructura, transporte, alimentos, entre otros; por esto se puede decir que el deporte está constituido por una parte de servicios y otra productiva. El gráfico 1 recoge y esquematiza algunas de las diferentes actividades económicas que se dan al interior del mercado deportivo.

³Artículo 15 de la Ley 181 de Enero de 1995, Ley del deporte

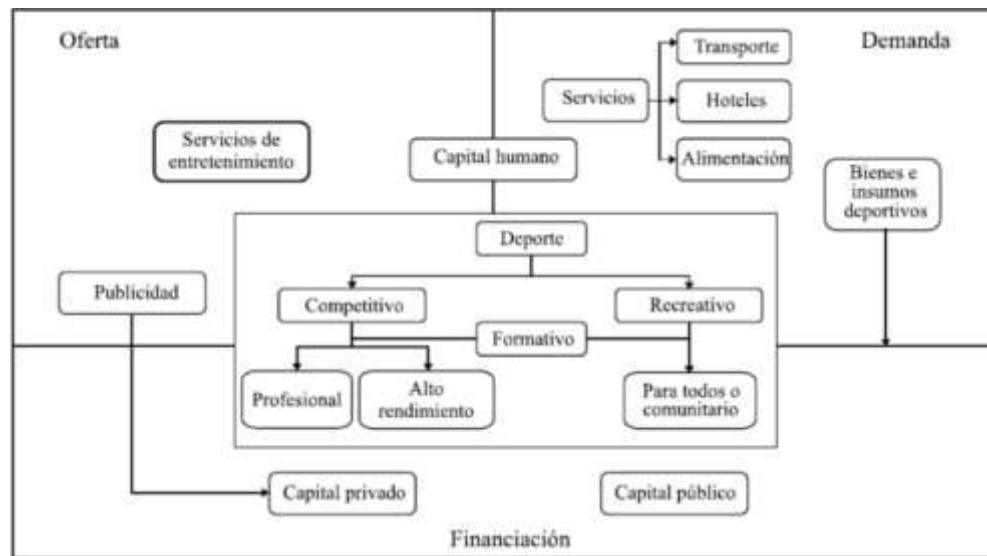


Figura 1. Mercado deportivo

Fuente: *Lecturas de Economía –Lect. Econ.– No. 72. Medellín, enero-junio 2010*

Microeconomía del deporte

El estudio de la relación economía y deporte desde la microeconomía parte de la existencia de un mercado para los bienes y servicios deportivos, en el que existen agentes que ofrecen y demandan, por lo cual la toma de decisiones de los individuos frente al consumo de estos bienes va a depender de sus necesidades y preferencias y de la forma como éstos son ofertados; así se crea un mercado donde se determinan precios, costos y beneficios. La demanda relacionada con el deporte refleja el gasto en que incurren los hogares al consumir bienes y servicios deportivos, mientras que la oferta señala los bienes y servicios que son ofrecidos por las diferentes empresas y entidades responsables del aprovisionamiento deportivo (véase el Cuadro 3).

Cuadro 3. *Oferta y demanda en el deporte*

Demanda	Oferta
• Ropa deportiva • Material y aparatos deportivos • Alimentación • seguros • Cuotas de clubes Entrenamientos y/o clases • Entradas para un evento deportivo • Literatura deportiva • Afiliación a un club • Derechos de utilización de instalaciones • Desplazamiento o medio de transporte • Hospedajes • Gasto público y privado en eventos deportivos • Infraestructura y logística	• Clubes y federaciones • Sector empresarial Oferta comercial • Empresas que producen artículos deportivos • Sector turístico Medios de transporte Empresas de construcción Compañías de seguros Medios de comunicación Empresas de publicidad • Loterías • Actividades del Estado

Fuente: Heinneman, 1998

El modelo funcional del mercado del deporte desde la demanda se basa en los flujos de bienes y de dinero para el consumo de los bienes y servicios deportivos, por parte de los agentes y del Estado, donde los beneficios obtenidos de tal consumo son directamente monetarios. Por el contrario, el modelo funcional desde la oferta se caracteriza por los flujos de bienes de los mercados de suministros, por el proceso de transformación, y por las inversiones y los flujos de beneficios monetarios que adquieren las empresas oferentes. En la figura 2 se muestra cómo se desarrolla el modelo funcional del mercado del deporte en una economía, a fin de observar las relaciones económicas que se desarrollan alrededor del sector deportivo.

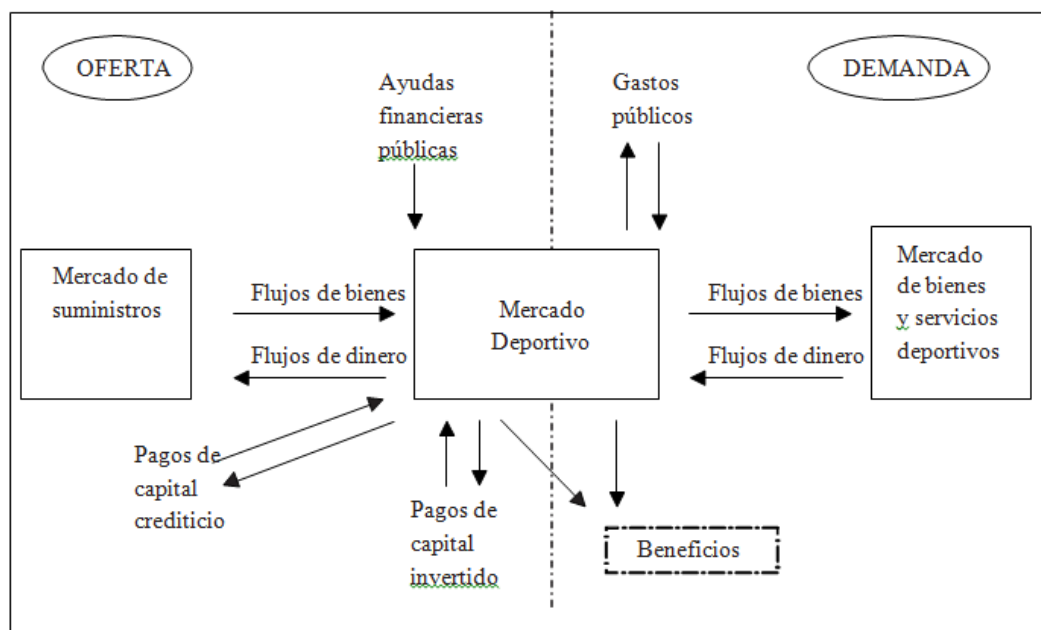


Figura 2. Modelo funcional de la economía del deporte

Fuente: Heinneman ,1998

De otra parte, el estudio de la microeconomía del deporte puede abordarse asumiendo a éste como un bien público (porque en su consumo intervienen los derechos de propiedad), por la dificultad de apropiación de los beneficios que se derivan del consumo de bienes y servicios deportivos, que no son directamente monetarios y no son de apreciabilidad exclusiva⁴. El estudio de la economía del deporte desde los bienes públicos permite apreciar, en términos monetarios, los beneficios que se obtienen del consumo de bienes y servicios deportivos, mediante la valoración económica de tales beneficios.

La microeconomía del deporte permite también medir la incidencia económica de esta actividad mediante elementos que llevan al cálculo del valor económico total de un espectáculo o evento deportivo. Para esto es esencial encontrar la utilidad social del evento, que se basa en la evaluación de los efectos indirectos, positivos o negativos, que se generan ante la realización del evento deportivo, y que se apoya en las bases teóricas de la economía del bienestar, lo cual tiene gran repercusión en materia de política económica (Mesa, 2004).

⁴Los derechos de propiedad son aquellos en los que una persona se puede apropiar de un bien e intercambiar todo o una parte de éste por otros bienes deseables o por dinero.

6.2.2 La macroeconomía del deporte

Desde el ámbito de la macroeconomía, la relación economía y deporte identifica el impacto del deporte en las variables agregadas de un país como el Producto Interno Bruto (PIB), el empleo, la inflación, el gasto público, el consumo privado, la inversión, los impuestos y el comercio exterior. Desde esta perspectiva, uno de los enfoques relevantes para estudiar la macroeconomía del deporte se da a partir del modelo de oferta y demanda agregadas.

De acuerdo con esto, la demanda agregada está compuesta por el nivel de gasto privado que toda la sociedad realiza en el sector deportivo, el cual depende del nivel de renta disponible de los agentes y de la proporción que dediquen al deporte. Está conformada además por el nivel de gasto público que realiza el estado, es decir, el apoyo financiero que los entes deportivos reciben de él, ya sea para inversión o para gastos de funcionamiento del sector. También se incluye la inversión pública y privada que se realiza en el sector, especialmente la inversión en infraestructura deportiva y en los medios de comunicación. Finalmente, hace parte de la demanda agregada, el gasto externo que realiza el resto del mundo por bienes y servicios deportivos.

Atendiendo a la condición de equilibrio macroeconómico, la demanda agregada debe ser igual a la oferta agregada, es decir a la producción nacional, la cual está representada en el PIB. Es así como ante un mayor gasto en deporte, sea de consumo o de inversión, se va a registrar una expansión de los ingresos en el sector, lo cual incentiva un nuevo aumento en el nivel de inversiones que genera al mismo tiempo una mayor demanda de consumo. Todo lo anterior se convierte en una cadena que lleva a un mayor nivel de producción del sector deportivo y a un mayor crecimiento económico de la región donde se está apoyando el desarrollo del deporte. Toda esta cadena de gastos e ingresos se da gracias al efecto multiplicador, según el cual a mayores gastos, mayores ingresos.

En consecuencia con lo anterior, el impacto del deporte sobre las variables macroeconómicas de un país se puede observar en el desempeño del mercado laboral y en el comportamiento del nivel de precios de la economía. El mercado de trabajo en el sector del deporte está

conformado por una gran cantidad de personas que laboran en las organizaciones deportivas (clubes, federaciones, ligas), las administraciones públicas, el sector empresarial relacionado con esta actividad y el sector educativo y por los deportistas.

6.2.3 Dificultades del estudio de la economía del deporte

El estudio de la relación economía y deporte, en especial desde la macroeconomía, presenta algunas dificultades que parten de la definición misma que se tiene de éste en el orden internacional, lo que hace difícil hacer una comparación entre países. La ambigüedad en la definición se presenta fundamentalmente porque es difícil diferenciarlo en forma clara de los demás sectores del entretenimiento que existen en una economía, como el cultural y el turístico. Esto plantea que cuando se está realizando un estudio de impactos del deporte sobre las variables macroeconómicas se puede sobreestimar el valor de la producción, el empleo y las inversiones realizadas en dicho sector exclusivamente. En la mayoría de los sistemas de cuentas nacionales de los diferentes países, el deporte hace parte del sector servicios y está definido como educación física, recreación, deporte y cultura. El hecho de que la definición sea diferente hace que cada investigador asuma una definición particular, lo cual lleva a que los estudios en esta materia no puedan ser comparables en el nivel internacional.⁵

⁵Hogarth, Lynn(comp.), Badman, Simon (edi.)(2001).“Sport and Economy in the East of England”, *Sport England 2001*(www.sportengland.org), access: 10 de febrerode2002.

6.2.4 City Branding

Los urbanistas y políticos, deseosos de negocios y turistas, gastan millones de dólares en el cambio de marca a sus ciudades, una actividad popular en todo el mundo. Copenhague ha gastado aproximadamente \$ 100 millones en cinco años para cambiar su imagen en Europa de ser otra simple capital europea, casi todas las grandes ciudades en el Reino Unido han sido renombradas, el 70 por ciento de las ciudades alemanas ya trabajan en un concepto de marketing, incluso ciudades como Bangkok, Lagos (Nigeria), Río de Janeiro y Beijing han iniciado este proceso en los últimos años.

A pesar de las enormes sumas de dinero que las ciudades invierten en el cambio de marca en el proceso de planificación y ejecución, es dinero bien gastado siempre que exista una estrategia coherente.

Las ciudades que hacen el rebranding con éxito crean una ventaja competitiva sobre otras ciudades cuya imagen es borrosa o imprecisa y les resulta más fácil para competir por un parte de los consumidores del mundo, turistas, empresas, dinero, inversiones especializadas, los trabajadores y los medios de comunicación.

En general, cada proceso de cambio de marca de la ciudad puede ser relevante a cuatro tipos de público:

1. *Visitantes*. El público visitante puede ser extranjero o turistas nacionales. Estrategias urbanas de cambio de marca que tienen como objetivo atraer a turistas de todas las regiones. Algunas ciudades como Dubrovnik, Barcelona, Venecia y Bangkok basan sus economías principalmente en los turistas internacionales.

Otras ciudades son de interés para turistas nacionales. Por ejemplo, Jerusalén y Nueva Delhi, en períodos de terrorismo, hizo un estrategia principalmente a los turistas locales (Mitki, 2011).

2. *Los residentes.* Los residentes incluyen a los residentes de largo plazo y los nuevos. New Castle es un ejemplo de una ciudad que tuvo éxito en la mejora de su imagen y logro mantener sus residentes. Holon, una ciudad israelí, perdió el 50 por ciento de sus residentes, que se trasladaron a otras ciudades, y luego, después de un muy bien proceso de rebranding, se convirtió en un foco para parejas jóvenes y familias.

3. *Comercio y la industria.* El segmento de los negocios y la industria incluyen extranjeros y empresas nacionales, inversionistas y la administración pública. Melbourne y Sydney, por ejemplo, trabajaron duro para atraer a trabajadores cualificados, como médicos, ingenieros y analistas informáticos para hacerse más atractivas para los negocios y la industria.

4. *Los mercados de exportación.* Los mercados de exportación comprenden las empresas extranjeras y a los consumidores de todo el mundo que compran los productos producidos en determinadas ciudades. Los productos incluyen artículos de moda de Milán (Italia), el perfume de Grasse (Francia) y las naranjas de Jaffa (Israel).

Hoy en día, las empresas ubicadas en las ciudades de países emergentes como China están invirtiendo millones de dólares por el rebranding para los consumidores de todo el mundo (Herstein, 2012).

6.2.5 El Citymarketing como instrumento de mercadeo y gestión urbana

El Citymarketing debe inicialmente establecerse como un instrumento de desarrollo y gestión urbana, que tiene la capacidad de integrar los demás procesos de planeación y desarrollo de las ciudades y sus territorios, concepto cuyas raíces se pueden encontrar en la Sociología Urbana.

Los Sistemas Urbanos como las relaciones entabladas entre procesos de producción, procesos de consumo en un espacio determinado a través de un proceso de intercambio y de un proceso de gestión de dichas relaciones. Estos elementos consisten, en sí mismos, en procesos

sociales, es decir, en intervenciones de agentes sociales sobre los elementos naturales, expresión del estado de las relaciones sociales en la coyuntura en cuestión. La planificación urbana es una intervención de la gestión sobre cualquiera de los otros elementos o sobre sus respectivas relaciones (Castells, 2001).

Por lo cual el Citymarketing tiene que tener una visión lo suficientemente amplia y su cobertura social y técnica conceptuada para arrojar en sí los diversos procesos de gestión, de tal forma que permita cubrir las necesidades de lo que Seisdedos (2006) “define como ciudad externa, integrada por los turistas, visitantes, inversionistas y la ciudad interna donde se integran elementos como la conformación social, las diferencias, los estilos de vida y la exclusión”.

El Citymarketing debe ser una herramienta de articulación, no sólo un instrumento de marketing, debe estar ligado a los Planes de Desarrollo y a los Planes de Ordenamiento Territorial, a las Agendas de Competitividad de las regiones y demás planes estructurales de tal forma que desde su transversalidad permita que esas visiones y esos planes puedan tener un marco integral y no ser esfuerzos aislados.

La importancia de este tipo de instrumentos se verifica con un análisis a las nuevas realidades que deben enfrentar los municipios y los gobiernos locales

La nueva lógica de acumulación inducida por el proceso de globalización ha abierto una fuerte competencia entre municipios por atraer inversiones. La acción selectiva de la inversión define áreas de oportunidad, que se constituyen en fenómenos de expansión de lugares o redes de lugares que tienden a su vez a denominarse “globalizados”. De acuerdo con esta lógica, los instrumentos clásicos de la planificación urbana, orientados más al control del uso de la ciudad y el territorio, resultan escasamente adecuados para sostener las acciones necesarias destinadas a enfrentar los procesos de transformación y adecuación a las nuevas demandas.

Se corrobora esta configuración con la teoría en Seisdedos (2006), quien establece los siguientes marcos conceptuales, a la vez que se asocia su potencialidad como instrumento de comunicación.

- El Citymarketing es un proceso que permite gestionar una ciudad, región o país.
- La nueva gestión urbana está conformada por: el diseño de una estrategia urbana y las políticas de la estrategia urbana, donde se enmarca el Citymarketing.
- La promoción de las ciudades está dada por:
 - Empresas que incluyen la procedencia de sus ciudades en sus campañas de marketing.
 - Campañas defensivas del mercado local.
 - Marketing de destinos turísticos.
 - Agricultura.
 - Atracción de inversiones.
 - Promoción de las exportaciones.
 - Campañas orientadas a la atracción de ciertos segmentos de residentes.

El modelo de Factores de Marketing de Ciudad está compuesto por Imagen, gentes, infraestructura, atractivos, (Kotler, Haider, Gertner y Rein, 2007).

Gente: La idiosincrasia de las gentes de la ciudad constituye un elemento clave para el marketing. La mayor o menor amabilidad, simpatía, espíritu de trabajo, capacidad emprendedora, civismo o cosmopolitismo de los ciudadanos condiciona el grado de interés que la ciudad despierta en potenciales residentes, visitantes e inversores.

Las gentes son un elemento de marketing especialmente complejo porque los ciudadanos son parte del producto que se intenta vender pero a la vez poseen su propia imagen del mismo. Análogamente, las características de los visitantes o inversores actuales de una ciudad pueden aumentar o disminuir su atractivo para otros visitantes o inversores futuros.

Infraestructura: La competitividad de una ciudad y la calidad de vida de sus ciudadanos dependen de la disponibilidad de una infraestructura adecuada para el desarrollo de actividades económicas, sociales y culturales.

En esta variable se analiza la infraestructura en: agua y energía, alcantarillado, pavimentación, movilidad, accesibilidad, zonas verdes, tecnología, educación, cultura, sanidad, seguridad, comercio, congresos y ferias.

Atractivos: A fin de mejorar la imagen percibida por los residentes, visitantes e inversores, toda ciudad necesita contar con atracciones que la diferencian de otras.

Imagen: La imagen de una ciudad es el resultado del conjunto de ideas y percepciones sobre ella, compartidas por cada uno de los principales públicos objetivo: residentes, visitantes e inversores. Por definición, la imagen de la ciudad nunca será algo objetivo ni racional.

Personalidad: Conjunto de características singulares que distinguen a las gentes de una ciudad.

Identidad: Modo en que las gentes de una ciudad perciben la personalidad propia, como resultado neto de la proyección exterior de la identidad percibida.

A dicho esquema se integró la variable servicios, como un eje adicional que permitiera enfatizarla como un componente de estudio, ya que de forma independiente permitiría no analizarla como un componente de la infraestructura, por ejemplo hospitales, sino por las características sociales de lo que implica el servicio, frente a la satisfacción, pertinencia y eficiencia de su prestación por parte de los sectores públicos y privados.

La aplicación del modelo se plantea así: la creación de procesos de valor agregado para atraer y retener la inversión en una comunidad implica que el proceso debe garantizar la prestación de servicios básicos y que la infraestructura se mantenga para la satisfacción de ciudadanos, empresarios y visitantes. Es posible que un lugar necesite nuevas atracciones para conservar los negocios existentes y el apoyo del público y para atraer nueva inversión, negocios y habitantes, tercero un lugar necesita comunicar sus características y beneficios a través de

una imagen vigorosa y un programa de comunicación, cuarto un lugar debe generar apoyo y construir una imagen de marca hacia los mercados objetivos (Kotler, Haider, Gertner y Rein 2007).

6.2.6 Características del deporte como consumo⁶

Los productos del deporte

En primer lugar es necesario caracterizar los productos del deporte. En este sentido, hay que diferenciar cuatro tipos diferentes de productos de consumo:

1. *La misma práctica de deporte*: tal y como se realiza en los centros deportivos comerciales, salas de *fitness*, centros de danza y escuelas deportivas. Su práctica no es el deporte en el sentido tradicional. En estos lugares se vende con éxito la puesta a punto, la salud, cuerpos estilizados, bienestar. La oferta va directamente orientada a satisfacer las aspiraciones del cliente (adelgazar, mejorar la forma, encontrarse mejor, etc). Un caso paradigmático de la relación entre la oferta y una rápida satisfacción de los intereses de la clientela es el caso del *body building*. Pero también es el caso de las piscinas que recrean paisajes, los estudios *de fitness* con variedades múltiples, el tipo de comodidad y lujo de los centros deportivos, los aparatos muy sofisticados para satisfacer todas las aspiraciones y hasta los aires de modernidad (espejos, saunas, ambientaciones especiales, atmósferas íntimas, etcétera) con que se construyen las nuevas instalaciones deportivas.

2. *La ropa deportiva y el material deportivo*: también se han convertido en productos de consumo. Y no son tan sólo ropas o material para practicar deporte. Son más; son ofertas de consumo en sí, se han convertido en productos comerciales, en el modo de mostrar la propia posición social. El consumo del deporte forma parte del consumo individual, permite crear un estilo propio con el que cada persona se diferencia de las demás. Al atribuir al deporte una

⁶Heinemann, K. Introducción a la economía del deporte. Barcelona: Paidotribo. (1998).

función que va más allá de la simple práctica física (presentación de uno mismo, distinción social), se observa una notable mejoría de la ropa para el tiempo libre. Además, en torno a este mercado surgen productos adicionales tales como camisetas, banderas, bebidas, cremas para la piel, preparados alimenticios especiales, etcétera.

En conjunto, estas nuevas formas de productos de consumo deportivo son uno de los factores más importantes para entender el desarrollo de la industria y el mercado deportivo.

3. *El deporte espectáculo*: es una parte importante de la oferta de distracción. Los *shows* deportivos cultivan y perfeccionan el espectáculo de diversas maneras: comercializando las sensaciones (escenas agresivas), creando riesgos de peligro de vida (carreras de coches o de motos), dando un ambiente circense al mismo. El espectáculo deportivo está incluido en un contexto de ofertas de diversión mucho más amplio: restaurantes, atracciones hasta el punto que muchas veces no se permanece en el mismo durante todo el tiempo de su duración sino que se disfruta de todas las ofertas existentes.

4. *Las infraestructuras necesarias para la práctica del deporte*: las cuales también forman parte del deporte consumo. Los hoteles, restaurantes, transportes, son la condición previa y el marco para practicar deporte.

6.2.7 Análisis del impacto económico en el deporte

De acuerdo con Kurscheidt (2000), los principales enfoques utilizados en los distintos trabajos de análisis del impacto económico del deporte desde la perspectiva macroeconómica son los siguientes:

Sistemas de Cuentas Económicas del deporte (TEC): basados en la metodología de elaboración de las Cuentas Nacionales de la Contabilidad Nacional, y las Cuentas Satélites. Esta metodología se utiliza en los estudios que tratan de evaluar la incidencia o importancia del deporte en el conjunto del sistema económico y analizar su impacto macroeconómico.

Dentro de este marco metodológico, se elaboran las tablas de oferta (producción) y demanda (intermedias y finales), desagregadas por industrias y por productos (bienes y servicios) generados en dichas ramas. Ello permite, por un lado, la estimación de lo que se denomina la oferta deportiva o el PIB deportivo o el valor añadido bruto (VAB) del deporte y su distribución vía rentas de trabajo y rentas mixtas. Asimismo, permite determinar el destino final, es decir, las demandas deportivas de consumo público y privado, de formación bruta de capital o inversión productiva pública y privada, y la demanda exterior o exportaciones.

Adicionalmente, las Cuentas Satélites agrupan los datos en unidades monetarias y no monetarias, permitiendo calcular indicadores de la participación de la actividad deportiva en el conjunto de la economía distinguiendo entre distintas ramas productivas.

En el año 2006 bajo la presidencia austriaca de la Unión Europea, se creó el grupo de trabajo “*Sport & Economics*”, liderado por la Comisión Europea y que en el marco del desarrollo del Libro Blanco del Deporte (Comisión Europea, 2007) ha estado desarrollando unas cuentas satélites del deporte de manera preliminar en un grupo de países. Primeramente, y de común acuerdo en lo que se conoce como la “*Vilnius Definition of Sport*” se llegó a una definición consensuada de lo que cabe entender como deporte, para en una segunda etapa recoger todas las actividades económicas relacionadas con el deporte, tanto a nivel de práctica activa como de práctica pasiva (asistencia a eventos deportivos, derechos televisivos de eventos deportivos, apuestas deportivas, etc.). En estos momentos, ya se dispone de resultados preliminares para tres de los países implicados en el desarrollo de estas cuentas satélites del deporte: Reino Unido, Austria y Chipre (Comisión Europea, 2010).

El análisis Input-Output: Los análisis input-output, incluyen todos los métodos y aplicaciones de carácter cuantitativo usados para diagnosticar y predecir las interdependencias estructurales de una economía. Para ello se utilizan las tablas estadísticas de entrada y salida o Tablas Input-Output (TIO), que a través de una representación matricial por bloques, recogen los flujos monetarios de bienes y servicios del total de la economía, desagregada por ramas de actividad o industrias. Las TIO están compuestas de tres bloques de información económica: el de consumos intermedios o de relaciones inter-industriales, el

de demandas finales y el de inputs primarios. Su objetivo es analizar con detalle las relaciones inter-industriales entre las diferentes ramas de actividad de una economía nacional o regional. Esta herramienta de análisis nos proporciona un panorama desagregado de la actividad económica de cada industria o rama y la interdependencia entre todas las ramas. Es decir, por columnas nos proporciona información sobre el origen de los recursos (consumos intermedios y salarios más excedentes brutos o valor añadido) que cada rama necesita para realizar su actividad productiva y por filas, los destinos o empleos de cada rama (demandas intermedias y finales) de su output o producción.

El análisis Coste-Beneficio (ACB): Se trata de una metodología amplia y flexible, que permite evaluar las repercusiones **socioeconómicas** de grandes proyectos públicos, estimando el valor actual neto (VAN) de los costes y beneficios, es decir de los impactos cuantitativos y cualitativos, positivos y negativos que el proyecto genere. El análisis de costes y beneficios, es el enfoque más adecuado para evaluar los impactos de un evento deportivo (juegos olímpicos, campeonatos del mundo, etc.). El criterio de decisión en este caso concreto consiste en aceptar el proyecto sí el valor actual neto es positivo, dado que en este tipo de eventos es difícil identificar una alternativa desperdiciada o coste de oportunidad.

Análisis sectoriales y regionales: Finalmente, siguiendo el enfoque metodológico desarrollado por Pedrosa y Salvador (2003) se pueden considerar los análisis sectoriales y regionales. Estos análisis pueden complementar las magnitudes que proporcionan las cuentas económicas y las cuentas satélites del deporte. Proporcionan informaciones desagregadas y detalladas, tanto a nivel sectorial como a nivel regional de la actividad e importancia económica del deporte.

6.2.8 Análisis económico de los eventos deportivos⁷

El aumento en la actividad económica de una región ante la realización de un evento deportivo produce el efecto de un *shock* económico que se refleja en los precios y en los costos. Este cambio se intensifica sobre la demanda por medio del multiplicador, lo que finalmente tiene un efecto positivo para la producción de la economía. De esta forma, la demanda agregada de la economía se verá afectada a través del gasto privado por el nivel de consumo de bienes y servicios deportivos de los agentes en su conjunto, por lo cual resulta interesante saber a cuánto asciende el consumo de bienes y servicios deportivos de una sociedad y cuánto de su ingreso dedican a la práctica deportiva.

Así mismo, mediante el gasto público, la demanda agregada se verá afectada por el nivel de gasto que hagan las administraciones públicas en instalaciones, seguridad, planificación y apoyo financiero a los entes deportivos departamentales por medio del presupuesto que destinen al deporte.

Los elementos clave para calcular el impacto económico directo son los Visitantes y los Organizadores del evento. Esto es entendido como un gasto turístico, el cual se refiere al gasto adicional en un área geográfica definida, Para la mayoría de los eventos, los visitantes se constituyen en el componente principal del impacto económico directo.

El Organizador genera gastos adicionales en la economía receptora, estos se ven reflejados en el empleo generado durante el evento, en la demanda de productos y servicios de apoyo para la ejecución, en ocasiones del desarrollo urbano a largo plazo y en sectores relacionados como el transporte, Vías, seguridad y servicios públicos.

⁷Lera, F., & Rapún, M. The demand for sport: sport consumption and participation models. *Journal of Sport Management*, 21, (2007), pp. 103-122.

El gasto de los visitantes y el gasto del organizador en la economía del país, región, ciudad o lugar receptor, que está directamente relacionado en la realización de un evento deportivo pueden ser denominado Impacto Económico Directo (Turco, 1992).



Figura 3. Impacto económico directo de eventos deportivos

Fuente: Elaboración propia

El modelo que plantea la comisión europea del deporte propone el análisis del gasto directo del evento deportivo, el modelo se enfoca a nivel microeconómico por medio del cálculo de la demanda total la cual distingue el nivel de gastos directos e indirectos como variables de estudio.

Así mismo, mediante el gasto público, la demanda agregada se verá afectada por el nivel de gasto que hagan las administraciones públicas en instalaciones, seguridad, planificación y apoyo financiero a los entes deportivos departamentales por medio del presupuesto que destinen al deporte (Figura 4).

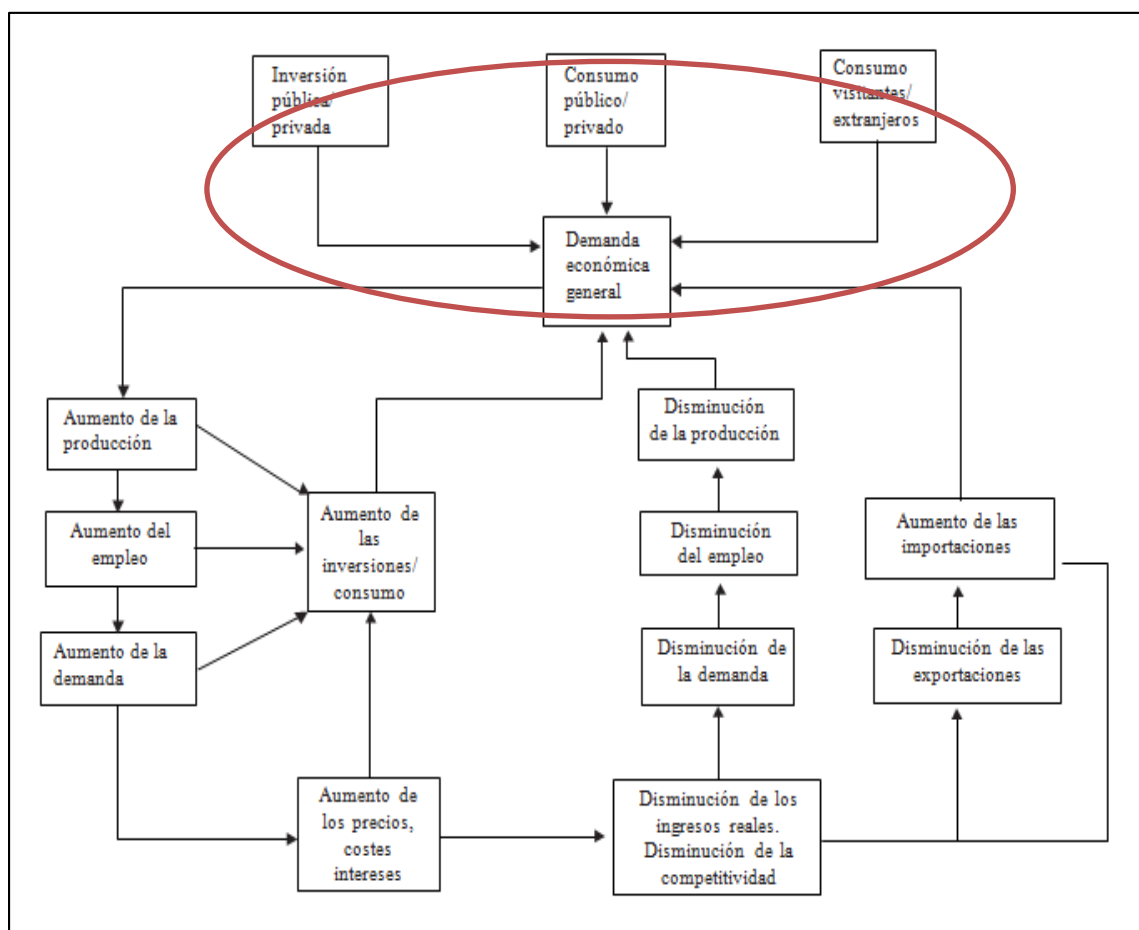


Figura 4. Efectos económicos de un evento deportivo

Fuente: Heinneman, 1998

Para realizar análisis económico en eventos deportivos es necesario clasificarlos, según el observatorio europeo del deporte los eventos deportivos se pueden clasificar de la siguiente forma:

1. *De tipología espacial:*

- Focalizados: desarrollados en un punto focal concreto. Ejemplo: partido de futbol profesional en el estadio.
- Difusos: desarrollados en transición a lo largo de un amplio espacio territorial. Ejemplo: liga de baloncesto profesional.

- Distribuidos: articulados sobre diferentes puntos o instalaciones de forma estructurada, de forma que el conjunto de todos ellos conforman el evento. Ejemplo: juegos nacionales.

2. *De tipología temporal:*

- Continuos: desarrollados de forma periódica y regular a lo largo de una temporada. Ejemplo: liga postobon de futbol
- Puntuales: desarrollados en un momento temporal preciso como un evento singular. Ejemplo: media maratón de Bogotá.
- Prolongados: desarrollados a lo largo de un tiempo extendido y prolongado. Ejemplo: ATP y WTA tour.

Utilizando esta clasificación se puede establecer que los eventos seleccionados son eventos puntuales y difusos, debido a que se organizan cada 2 o 4 años en diferentes lugares del mundo en un encuentro corto y singular. Por esta razón el modelo de análisis adecuado se basa en estudios similares realizados por observatorios del deporte europeo. (Lera, 2007) El cual se basa en un estudio micro y local basado en el modelo de impacto económico directo (basado en la demanda), esto debido a que no se cuenta con los multiplicadores regionales ni sistemas de información del sector deportivo que permitan calcular el impacto macroeconómico.

6.2.9 Modelo impacto económico directo

En el contexto del deporte, el impacto económico se define como "la red económica que resulta del gasto atribuido a un evento deportivo o instalación en una comunidad determinada". Aunque esto se establece en el contexto de deporte específicamente, es igualmente transferible a los acontecimientos culturales, también se puede aplicable al sector

turístico. Mediante la medición del cambio económico neto, este considera las entradas de efectivo (positivos), así como las salidas (negativos).

Los elementos clave para calcular el impacto económico directo son los Visitantes y los Organizadores del evento. Esto es entendido como un gasto turístico, el cual se refiere al gasto adicional en un área geográfica definida, Para la mayoría de los eventos, los visitantes se constituyen en el componente principal del impacto económico directo.

El Organizador genera gastos adicionales en la economía receptora, estos se ven reflejados en el empleo generado durante el evento, en la demanda de productos y servicios de apoyo para la ejecución, en ocasiones del desarrollo urbano a largo plazo y en sectores relacionados como el transporte, Vías, seguridad y servicios públicos.

El gasto de los visitantes y el gasto del organizador en la economía del país, región, ciudad o lugar receptor, que está directamente relacionado en la realización de un evento deportivo pueden ser denominado Impacto Económico Directo⁸.

El modelo del impacto económico directo es una herramienta útil para implementar en cualquier tipo de evento deportivo, el modelo proporciona orientación sobre la medición de la repercusión económica directa y total del Impacto Económico.

La finalidad es proponer un guía práctica que se puede utilizar como un recurso para cualquier organización que desee implementar este modelo ya sea en un país, región, municipio, sector deportivo e incluso un deporte que quiera visualizar su efecto económico.

A continuación, se hace una descripción del modelo proponiendo una guía práctica por parte de los autores para su implementación en cualquiera de los contextos antes mencionados.

⁸ Turco, D. M., & Kelsey, C. W. (1992). Conducting economic impact studies of Recreation and parks special events. Washington, DC: National Recreation and Park Association.

6.2.9.1 Definición de la economía local

Para ello resulta necesario examinar la composición de la producción local, es decir la estructura del PIB, la participación del sector primario, secundario y terciario, de acuerdo con las estimaciones realizadas por el Departamento Administrativo de Planeación, las cifras de empleo, desempleo y subempleo de la región, recaudo de impuestos y demás. Dentro del sector de servicios, los de mayor representatividad son los empresariales e inmobiliarios, el comercio, reparación, restaurantes y hoteles, el transporte y las comunicaciones y la intermediación financiera.

Según los datos de la Encuesta Anual Manufacturera del DANE, se debe comparar la participación relativa de los departamentos y los sectores involucrados en la realización del evento.

6.2.9.2 Establecer el número de espectadores elegibles

Una vez que la economía de la región receptora del evento se ha definido, el siguiente paso consiste en establecer el gasto turístico de los asistentes, entendiendo asistentes como aquellos visitantes de otras regiones que participan como espectadores en los escenarios.

Hay dos partes básicas en este trabajo: calcular el número de espectadores elegibles, este proceso toma el número total de espectadores presentes en el evento y excluye a los residentes y visitantes ocasionales. La siguiente fase consiste en determinar los patrones de gasto, se trata de tomar datos sobre el gasto de los espectadores elegibles.

La precisión de las estimaciones del gasto turístico depende de tener acceso a datos de buena calidad, los registros exactos están generalmente disponibles de los grupos acreditados tales como participantes, funcionarios y empleados de los medios.

Las investigaciones realizadas en los eventos más importantes han demostrado consistentemente que el factor determinante del impacto económico es el número de asistentes que asisten a un evento, pero para que esto se cumpla resulta necesario cumplir con el siguiente procedimiento:

Para estimar el número total de espectadores, el enfoque de medición de la asistencia debe permitir la diferenciación entre las visitas (ingresos totales) y visitantes (personas físicas). Esto puede incluir, por ejemplo, la consideración de si un evento se celebra en más de un lugar (por ejemplo, a lo largo de una ruta en una carrera de ciclismo), entonces la aplicación de una encuesta es la técnica necesaria para estimar el total de asistentes y así evitar una posible repetición de las personas en diferentes lugares.

En los eventos con boletería puede haber una diferencia entre el número de billetes vendidos y el real número de personas que asisten. Sin embargo, si los datos necesarios estarán disponibles en la taquilla, registros o una base de datos de venta de entradas, entonces este sería un indicio razonable para determinar el total de asistentes al evento, lo cual puede ser utilizado como un sustituto de la encuesta.

La asistencia a eventos deportivos es considerada como parte del gasto en entretenimiento. Los eventos deportivos se encuentran en competencia entre ellos, y con otros sectores de la industria del entretenimiento, en teoría cada peso gastado en una actividad de ocio en Colombia es potencialmente un peso menos gastado en otra actividad económica.

El gasto de la población local en la economía de la región receptora del evento deportivo es una recirculación del dinero que ya existía allí.

Sin embargo, esta parte de la metodología expuesta se puede modificar y adaptar o para que los organizadores o patrocinadores de los eventos también puedan evaluar el gasto de los residentes locales, el proceso descrito aquí puede ser modificado para excluir a los visitantes de fuera de la economía receptora.

Es importante señalar que esto necesitará recoger información completa de los gastos locales de los residentes (además de los visitantes) y replicar el proceso de cálculo. Por lo tanto,

habrá una aumentar en el tiempo necesario para administrar la implementación de las encuestas para los residentes locales que pueden reducir el tamaño de la muestra obtenido. Además, el análisis adicional incrementará el costo de llevar a cabo la investigación.

También resulta necesario excluir a los visitantes ocasionales que no tienen como propósito asistir al evento como tal, no todos los espectadores que visitan la región anfitriona serán elegibles para su inclusión en el cálculo del impacto económico directo, esto sucederá en el caso en que el evento no fue su principal razón de visita en la zona de impacto definida.

6.2.9.3 Medición del gasto de los asistentes

Esta fase consiste en la medición del gasto en acomodación, alimentación, transporte, merchandising y entretenimiento, además, de la deducción de la fuga directa de dinero del gasto de los visitantes.

El alojamiento tiende a ser la partida más importante del gasto en estudios de impacto económico. El impacto en el sector de alojamiento es relativamente simple de calcular, como se muestra a continuación.

Una vez obtenidos los asistentes elegibles se multiplica por el número promedio de noches pasadas en la región, obteniendo el número de camas comerciales utilizadas, este número se multiplica por el costo promedio por cama dando como resultado los ingresos por acomodación.

Este dato es importante para este sector, ya que, resulta posible calcular el nivel promedio de ocupación y la tarifa por habitación durante el evento, también sirve para comparar esto con los niveles de ocupación y tarifas de las habitaciones normales de la economía receptora en la misma época del año.

El gasto de los asistentes en alimentación, transporte, entretenimiento y merchandising, los datos se pueden capturar a través de una encuesta y se registran en una base de datos por día, los cuales pueden ser extrapolados al número de asistentes elegibles.

Además de conocer las distintas categorías de gasto, es una buena práctica saber cuánto los visitantes planean gastar en su viaje completo a la economía receptora, esto servirá para indicar su conducta típica, y puede haber argumentos para inflar o desinflar sus cifras de gasto diario, por ejemplo, si alguien planea asistir cuatro días a un evento gastando 50.000 pesos en el día de la entrevista, pero su presupuesto para gastar es de 150.000 pesos sobre los cuatro días del evento, entonces el promedio de gasto por día sería de 37.500 pesos y no de 50.000 pesos. De esta manera se hace posible someter los patrones de gasto reportados en el día de la entrevista a un "criterio de razonabilidad".

También resulta necesario descontar del gasto de los visitantes el dinero que se “fugo” de la economía receptora, esto se hace estableciendo la proporción de concesiones o de establecimientos comerciales que no son de la economía local, es decir, solamente están durante la realización del evento.

En los eventos donde los minoristas ocupan un lugar destacado (por ejemplo, eventos ecuestres, motorizados), las encuestas pueden ser diseñados para diferenciar entre el gasto en el lugar y los gastos fuera del sitio. Además, la investigación primaria puede ser aplicada a los comerciantes que trabajan en el evento para tener una idea de los ingresos que generan y los niveles de gasto que generan en la economía receptora.

6.2.9.4 Medición del gasto de los participantes directos en el evento

Los participantes directos son aquellos grupos de personas que de cuya participación depende la ejecución del evento deportivo, entre estos grupos están deportistas, jueces, directivos, medios de comunicación, empresarios, delegados, voluntarios. Estos datos son relativamente fácil de capturar ya que, generalmente son personal acreditado cuya información se encuentra en bases de datos.

El proceso para recolectar la información y las categorías de gasto son las mismas de los espectadores, la única diferencia es que en este caso la información se debe clasificar por grupos y no se deben dar criterios de exclusión como el de visitantes ocasionales o espectadores repetidos.

6.2.9.5 Medición del gasto de la organización del evento

La etapa final en la evaluación de impacto económico directo es el gasto neto de los organizadores del evento dentro de la economía receptora.

La organización de grandes eventos puede ser un costoso y complejo proceso de negocios que implica flujos de ingresos procedentes de dentro y fuera de la economía de la región receptora, esto estas representados por el gasto en contratos con los proveedores locales o foráneos.

Estimaciones del impacto económico de los eventos más importantes a veces incluyen gastos de los visitantes en la boletería, sin embargo, no se debe suponer que estos gastos no beneficiarán totalmente a la economía de la región receptora, ya que, es normalmente utilizado inmediatamente por el organizador para compensar los costos de celebración del evento.

Este cálculo se logra restando los ingresos locales de los gastos locales, por ejemplo, si el cálculo de los ingresos locales del evento fue de 20 millones de pesos, y la inversión de los organizadores fue de 15 millones de pesos, lo que indica un gasto neto del organizador de 5 millones de pesos, siendo esta la cifra real del impacto del gasto de los organizadores en la economía local.

En la práctica, es posible que la organización del evento pueda tener un impacto negativo en la economía de la región receptora, esto se debe principalmente en la falta de experiencia y desarrollo en los servicios de apoyo, por lo tanto, resulta necesario subcontratarlos con empresas “extranjeras” dándose una “fuga de dinero” de la economía receptora. En caso de que el gasto del organizador en la economía receptora sea una cifra negativa, entonces esto debe ser deducido del gasto de los visitantes para llegar a la repercusión económica directa.

La inclusión o exclusión de la ganancia como impacto económico dependerá de la intención de realización del evento, es decir, si su origen es netamente público la utilidad no será un dato relevante, al contrario si su origen es privado este será uno de los más importantes. Por tal motivo hay que determinar desde un principio cuánto de las ganancias cubren los costos o si son reinvertidas o repartidas.

Esto se convierte en la razón para el desarrollo de una red de proveedores locales que ayuden a los organismos públicos a maximizar el impacto económico de sus eventos deportivos.

Es imperativo que los organizadores del evento comprometerse con el proceso de evaluación, facilitando el acceso a documentación financiera y deben ser plenamente conscientes de sus responsabilidades antes del comienzo de la investigación.

6.3 Marco legal

En la sociedad moderna, tanto a nivel nacional, como internacional, el deporte ha adquirido una sin igual trascendencia, lo que ha llevado a que todos los Estados lo erijan, no solo como

derecho de los ciudadanos, sino que además, se ha elevado a la categoría de derecho constitucional. Colombia no ha sido ajena a esta realidad socio – jurídica y el constituyente del 91, consciente de la nueva visión del Estado, previó, con miras a la efectiva garantía del bienestar de todos sus habitantes, en el artículo 52 del estatuto superior, lo siguiente: *“Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y el aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará las organizaciones deportivas, cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas”*.⁹

La iniciativa fue desarrollada por la LEY 181 DE ENERO 18 DE 1995 “por la cual se dictan disposiciones para el fomento del Deporte, la Recreación, el Aprovechamiento del Tiempo Libre y la Educación Física y se crea El Sistema Nacional del Deporte”.

Tal como lo indica la ley en su Art. 2º, uno de los objetivos especiales de ésta es la creación del Sistema Nacional del Deporte, definiéndolo en el Art. 46º como “el conjunto de organismos, articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física”. Con el objetivo principal de “generar y brindar a la comunidad oportunidades de participación en procesos de iniciación, formación, fomento y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, como contribución al desarrollo integral del individuo y a la creación de una cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos”. Art. 47.¹⁰

La ley determina la estructura jerárquica del sistema nacional del deporte de la siguiente manera:

⁹Constitución política de Colombia. 1991

¹⁰ Ley 181 de 1995.

Organismos públicos:

- Departamento administrativo del Deporte, la recreación y la actividad física COLDEPORTES: Máximo organismo planificador, rector, director y coordinador del sistema nacional del deporte.
- Entes Deportivos Departamentales: adoptan las políticas, planes y programas que establezca COLDEPORTES y el gobierno nacional.
- Entes Deportivos Municipales o Distritales: Proponen el plan local del deporte, la recreación, y el aprovechamiento del tiempo libre, efectuando seguimiento y evaluación con la participación comunitaria. Programan distribución de recursos. Tiene a cargo la administración, mantenimiento y adecuación de los respectivos escenarios deportivos.

Organismos privados:

- Comité Olímpico Colombiano: Coordina el deporte asociado a nivel nacional e internacional en lo atinente al deporte competitivo y de alto rendimiento, así como la formación del recurso humano del sector.
- Comité Paraolímpico Colombiano: Coordina el deporte asociado de las personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales en el ámbito nacional e internacional.
- Federaciones Deportivas Nacionales: Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de un deporte y sus modalidades a nivel nacional.
- Ligas Deportivas: Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de un deporte con sus modalidades, dentro del ámbito territorial de su Departamento o Distrito Capital.
- Asociaciones Deportivas Departamentales: Fomentan, patrocinan y organizan la práctica de varios deportes o modalidades deportivas en su jurisdicción.
- Clubes deportivos: Fomentan y patrocinan la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en su Municipio.
- Clubes Promotores: Fomentan y patrocinan la práctica de varios deportes.

- Clubes Profesionales: Fomentan y patrocinan la práctica de deportes con remuneración económica

Clasificaciones del deporte

Permitir el acceso de la comunidad a la formación, fomento y práctica del deporte, la recreación, aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física, a través de las actividades que despliegan las entidades públicas y privadas que hacen parte del sistema en sus diferentes manifestaciones, tales como:

- *Deporte formativo*: Su finalidad es la de contribuir al desarrollo integral del hombre. Se imparte principalmente en el sector educativo formal y no formal, en programas desescolarizados de las escuelas de formación deportiva y semejantes.
- *Deporte social comunitario*: Es el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico. Procura el descanso, la creatividad e integración. Se desarrolla a través de entidades públicas o privadas.
- *Deporte Universitario*: Su ejecución opera en los programas académicos y de bienestar universitario, como complemento de la educación superior.
- *Deporte Competitivo*: Lo comprenden los eventos y torneos que permiten lograr un nivel técnico calificado. Corresponde a los organismos que hacen parte del deporte asociado, tales como, clubes, ligas y federaciones.
- *Deporte de alto rendimiento*: Comprende la práctica deportiva con procesos integrales orientados al perfeccionamiento de las cualidades y condiciones físico- técnicas de deportistas, mediante adelantos tecnológicos y científicos.
- *Deporte aficionado*: El que se realiza sin contraprestación económica para los jugadores.
- *Deporte profesional*: Admite la remuneración de sus competidores.
- *La recreación*: Es la práctica de actividades físicas o intelectuales de esparcimiento en forma dinámica, que permite al individuo el disfrute y desarrollo de sus potencialidades de manera libre.

- *El aprovechamiento del tiempo Libre*: Es el uso constructivo que cada ser humano hace de su tiempo de manera individual o colectiva, con fines de descanso, diversión, socialización, creatividad y desarrollo personal, entre otros.

Principales modificaciones y normas complementarias:

Esta ley fue sancionada en enero 18 de 1995 y ha sido modificada en cinco (5) ocasiones por otras leyes, a saber:

- Ley 344 de 1996, por medio de la cual se expiden normas para racionalización del gasto público.
- Ley 494 de 1999 la cual modifica y adiciona el decreto 1228 de 1995.
- Ley 582 de 2000 Define deporte asociado de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales, modificó también el decreto 1228 de 1995.
- Ley 617 de 2000 reformó parcialmente la ley 16 de 1994, el decreto extraordinario 1222 de 1986 el 1421 de 1993.
- Decreto 1746 de 2003 mediante el cual se adscribe el Instituto Colombiano del Deporte COLDEPORTES al Ministerio de Cultura.
- Ley 1445 de 2011, mediante la cual se modifica la ley 181 de 1995. Denominada Ley del Fútbol.
- Decreto 4263 de 2011, Por el cual se transforma al Instituto Colombiano del Deporte- COLDEPORTES-, establecimiento público del orden nacional en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre COL DEPORTES-y se determinan su objetivo, estructura y funciones".

6.3.1 Financiación del deporte¹¹

a) Recursos de funcionamiento e inversión del Presupuesto General de la Nación

Los recursos nacionales destinados al sector del Deporte, tanto para funcionamiento como para inversión. En cuanto a estos últimos, su asignación se realiza de acuerdo con los proyectos presentados por Coldeportes a través del Ministerio de Cultura, que hayan sido inscritos previamente en el Banco Nacional de Programas y Proyectos de Inversión BPIN del Departamento Nacional de Planeación y que cuenten con la respectiva viabilidad.

b) Recursos de Propósito General del Sistema General de Participaciones

Una participación de propósito general que es asignado a los municipios, distritos y el departamento archipiélago de San Andrés y Providencia. Del total de los recursos de Propósito General se destina el 4% al Deporte y la recreación.

c) Recursos propios de los Entes Territoriales

Los recursos propios corresponden a los ingresos tributarios y no tributarios tales como tasas y tarifas, multas y sanciones, impuestos al transporte por oleoductos y gasoductos, regalías, entre otros. Los entes territoriales podrán destinar parte de sus recursos propios a la financiación de proyectos del sector deporte.

d) Recursos provenientes del 25% de los recursos generados por el incremento del 4% al IVA del servicio de telefonía móvil

A partir del 1 de enero de 2003 se realizó un incremento del 4% al IVA del servicio de telefonía móvil donde del total de dichos recursos se destinará el 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de

¹¹DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Financiación del deporte.
en:<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Programas/Educaci%C3%B3nyculturasaludempleoy pobreza/Subdirecci%C3%B3ndeEducaci%C3%B3n/Deportes/tabid/286/Default.aspx> (29-abr-2010)

los juegos deportivos nacionales y los juegos paraolímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y para-olímpico que adquiriera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del calendario único nacional.

7 METODOLOGÍA

7.1 Marco metodológico

7.1.1 Tipo de estudio

El presente trabajo es de tipo exploratorio descriptivo, esto debido a que en el medio colombiano son pocos los estudios realizados de este tipo y busca explicar las principales características del impacto económico de un evento deportivo y como este puede generar oportunidades para el desarrollo para el sector deportivo y la ciudad.

7.1.2 Método

Bajo el enfoque cuantitativo el método utilizado fue el muestreo por conveniencia aplicando la técnica de la encuesta, realizando la implementación del modelo de impacto económico directo de eventos deportivos del observatorio europeo del deporte.

Bajo el enfoque cualitativo utilizando la técnica de la revisión bibliográfica se partió de los principales referentes teóricos sobre los eventos deportivos como factor de desarrollo de una ciudad, se diseñó una estrategia que incluye una serie de actividades de acuerdo al mercado objetivo.

7.1.3 Población

- Delegaciones asistentes a los Campeonatos
- Asistentes a los eventos que vengan de otras ciudades
- Comités organizadores de los eventos
- Personas jurídicas que prestan alguno de los servicios que se generan en torno a las competencias en las que participan los atletas (anunciantes, Hoteles, Restaurantes etc.) o que financian su actividad (por ejemplo, la Administración Pública)

7.1.4 Muestra:

- Jefes de delegación: 32
- Espectadores: 164
- Comités organizadores: 3
- Empresas contratistas: 45

7.1.5 Fuentes de información:

- Primarias: Jefes de delegación, Directores de evento, Espectadores elegibles, gerentes de empresas proveedoras.
- Secundarias: Documentos técnicos de cada evento, textos, presupuestos de cada evento, Revistas indexadas.

Cuadro 4. Cuadro operativo de variables

Objetivo	Enfoque Y Método	Categoría	Variables	Técnica	Fuente
Determinar el impacto económico directo de los eventos deportivos seleccionados.	Enfoque cuantitativo Método: MUESTREO	Gastos de los espectadores	Hospedaje Alimentación Merchandising Turismo local	Encuesta	Acompañantes de las delegaciones
		Gastos de los participantes directos	Hospedaje Alimentación Merchandising Turismo local	Encuesta	Jefes de delegación
		Gasto neto de la organización	Ingresos del eventos Gastos de personal (empleos tiempo completos)	Revisión documental	Presupuestos de los eventos
Establecer los gastos indirectos generados por cada evento deportivo en los proveedores más representativos.	Enfoque cuantitativo Método: muestreo	Gastos indirectos de los organizadores	Ingresos por tipo de contratistas Impuesto del IVA recaudado	Revisión documental	Presupuestos de los eventos
Diseñar una propuesta que permita presentar los eventos deportivos como una oportunidad de desarrollo atractiva para la ciudad.	Enfoque Cualitativo: Método: Revisión documental	Estrategia de desarrollo sectorial	Diagnostico Misión Visión Objetivos	Revisión Bibliográfica	Artículos, Libros, documentos

Fuente: elaboración propia

7.2 Fases de ejecución del proyecto

Fase 1: Preparatoria

En la primera fase mediante la aplicación del enfoque cuantitativo y del método de muestreo se realizaron las siguientes actividades:

- Selección de encuestas validadas para aplicar a: Espectadores y jefes de delegación.
- Selección de las muestras

Fase 2: Análisis del impacto económico de los eventos deportivos.

En esta fase utilizando el enfoque cuantitativo se aplicaran las encuestas a los sujetos que son objetos de estudio, Con la aplicación del modelo para el análisis económico de eventos deportivos (observatorio europeo del deporte) se calculara la demanda total que genera cada evento.

Fase 3: Análisis del impacto económico indirecto

En esta fase se analizar el impacto en los contratistas clasificados por tipo de actividad, esto con el fin de estimar como se distribuye el gasto de los organizadores en diferentes actividades comerciales que no están vinculados directamente con el deporte.

Fase 4. Análisis de oportunidades de desarrollo

Durante esta fase bajo el método hermenéutico se establecerán las oportunidades de desarrollo por medio del análisis del diseño de un plan que contenga una Caracterización del mercado objetivo, y una estrategia basada en el tipo de evento en Santiago de Cali permitiendo presentar al deporte como un agente dinamizador de la economía local.

Fase 4. Presentación de resultados

La presentación de los resultados se realizara con el fin de difundir el trabajo en las organizaciones que participan de manera activa en el sector deportivo de la ciudad, con el propósito de promover este tipo de estudios en otros eventos deportivos.

- Difusión en organismos deportivos de la ciudad
- Difusión en hoteles, restaurantes y proveedores
- Difusión en medios de comunicación
- Publicación del estudio.

Cuadro 5. *Fases del proyecto*

Fases	Actividades
1.Preparatoria	• Diseñar encuestas para aplicar a: hoteles, restaurantes, empresas de transporte, empresas proveedoras. • Selección de las muestras • Prueba piloto
2.Analisis de impacto económico	• Aplicación de encuestas • Con la aplicación del modelo para el análisis económico de eventos deportivos • Calculo de la demanda total
Análisis del impacto económico indirecto	• Clasificación del gasto por tipo de contratistas • Impuesto IVA Recaudado
3.analisis oportunidades de desarrollo	• Revisión documental • Análisis entorno competitivo • Diseño de propuesta
4.Presentacion resultados	• Difusión

Fuente: *elaboración propia.*

7.3 Plan de Análisis

Alcance del estudio

El proyecto mide e informa sobre el impacto económico directo de los eventos: Mundial de Fisball, suramericano de gimnasia rítmica y juegos deportivos para-nacionales, esto con el fin de calcular la demanda total generada por cada evento. El “impacto económico” será abordado a nivel microeconómico calculando los efectos causados por organizadores y delegaciones participantes cuyos gastos movilizaron la economía local.

También se estimara los gastos indirectos realizados por los organizadores de acuerdo al tipo de servicios prestados por parte de los contratistas, además del recaudo realizado por concepto del impuesto del IVA.

Dentro de la dinámica económica que genera la organización de un evento deportivo se establecerán cuáles son las oportunidades de desarrollo más atractivas para las organizaciones que pertenecen al sector y otros conexos.

Se presentara una propuesta que permita presentar a los eventos deportivos como una oportunidad de desarrollo atractiva para posibles inversionistas.

Instrumentos utilizados

Se aplicaron encuestas propuestas por el modelo y adaptadas por los autores al contexto local, las cuales recogen información sobre los gastos realizados por los organizadores, jefes de delegación, jueces, directivos y espectadores. (Ver Anexo 1).

7.3.1 Impacto económico directo de eventos deportivos

La metodología propuesta propone calcular el impacto económico directo generado a través del análisis del gasto de los diferentes agentes que participaron del evento, se consideran tres unidades de análisis, El impacto económico directo se podrá medir en términos de gasto generados por:

- Participantes en el evento: deportistas, jueces, directivos
- Organizadores del evento
- Espectadores

La recolección de la información se realizara teniendo en cuenta las siguientes categorías de estudio:

7.3.1.1 Gastos de los participantes del evento

Desde esta perspectiva se estudiaran los gastos generados por los deportistas, jueces y directivos. Se estudiaran las siguientes variables con el método de muestreo y la técnica de la encuesta:

- Gastos en hospedaje
- Gastos en turismo local
- Gastos en merchandising
- Gastos en alimentación

7.3.1.2 Gastos de los Espectadores del evento

Desde esta perspectiva se estudiarán los gastos generados por los, acompañantes, y delegados de prensa. Se estudiarán las siguientes variables con el método de muestreo y la técnica de la encuesta:

- Gastos en hospedaje
- Gastos en turismo local
- Gastos en merchandising
- Gastos en alimentación

7.3.1.3 Gastos directos de la organización

Se tratará de estimar los gastos de los organizadores del evento en cuanto a gastos de infraestructura y funcionamiento, las variables de estudio se estudiarán con el método de muestreo y la técnica de la encuesta:

- Gastos en infraestructura
- Gastos de personal

7.3.2 Gastos indirectos generados por el evento deportivo

Se tratará de estimar los gastos realizados por los organizadores en los contratistas más representativos para proveer al evento deportivo, las variables se estudiarán por medio de la revisión documental de los presupuestos de cada evento:

- Gastos en alimentación

- Gastos en asesoría
- Gastos en servicios de apoyo
- Gastos en diseño e imagen
- Gastos en dotaciones
- Gastos en medios impresos
- Gastos en medios masivos
- Gastos en merchandising
- Gastos en protocolo
- Gastos en transporte
- Pago de impuestos IVA

7.3.3 Diseño de un propuesta de desarrollo del sector deportivo

En esta parte del trabajo se pretende diseñar una propuesta que tenga en cuenta la tendencia internacional del desarrollo social y urbano a través del deporte, para esto es necesario primero realizar un diagnóstico realizado a través del diamante competitivo de Porter (1984), para luego basándose en los resultados y en el análisis de la literatura poder formular una estrategia bajo un enfoque integral, para esto las variables de estudio son:

- Diagnostico (diamante competitivo)
- Direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos)

8 RESULTADOS

8.1 Impacto económico directo de eventos deportivos (Mundial de Fútbol, suramericano de gimnasia rítmica y Juegos para-nacionales)

Con el propósito de realizar el cálculo del impacto económico directo de los eventos deportivos seleccionados se utilizó y adapto el modelo propuesto por la comisión europea del deporte.

8.1.1 Caracterización de la economía de Santiago de Cali

Si se examina la composición de la producción local, es decir la estructura del PIB, se encuentra que Cali es una ciudad de servicios. La participación del sector terciario, de acuerdo con las estimaciones realizadas por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Cali, muestran que para el 2007 el sector terciario (comercio y servicios) aportó el 58.3% del PIB de la ciudad no obstante de haber llegado a obtener a finales de la década de los noventa una participación del 72.1%. A su vez el sector secundario lo hizo con el 41.3% y el primario con el 0.3%¹².

Dentro del sector de servicios, los de mayor representatividad son los empresariales e inmobiliarios con el 25.5% de participación, el comercio, reparación, restaurantes y hoteles con el 11.2%, el transporte y las comunicaciones con el 8.1% y la intermediación financiera con el 25.5%.¹³

A pesar de que Cali es una economía “tercerizada”, la contribución de la industria es muy importante. En 2001 esta participó con el 17.3% del PIB de la ciudad. En este sentido se

¹² Cuentas Municipales / DAP / ICESI (2010)

¹³ Ibid. P. 11.

puede afirmar, según datos de la Encuesta Anual Manufacturera del DANE, que Cali, que contribuye con el 65.7% del valor agregado manufacturero del Valle, es una ciudad relativamente industrializada dentro del contexto colombiano. Al comparar la participación relativa de los departamentos, el sector manufacturero del Valle participo en el PIB regional, en promedio, entre 1990 y 2002 con el 20.9%, mientras que Antioquia lo hizo con el 19.6% y Bogotá con el 18.2%.

De otra parte, la importancia relativa de la región dentro del PIB manufacturero colombiano prueba el hecho de que el departamento contribuye con el 17.1% del valor agregado industrial del país y Cali con el 10.5%. Antioquia lo hizo con el 18.4% y Bogotá con el 23.3%.

En cuanto a actividades industriales, el Valle es el primer productor nacional de artículos de caucho (48.3%) y productos alimenticios (27.8%). De otra parte, es el segundo productor nacional de papel y productos de papel (25.5% del sector); en imprentas y editoriales el 16.3%, en productos químicos el 30.9% y en productos de madera el 36.6%.

La alta vocación manufacturera de la ciudad también se ha reflejado en los esfuerzos locales y regionales para mejorar su competitividad. De hecho la industria vallecaucana es la que ha alcanzado mayores niveles de productividad del país y esta condición la ha mantenido hasta la actualidad, de acuerdo con los cálculos disponibles (2001; FEDESARROLLO). Los altos niveles de productividad de la industria regional se han manifestado no solamente en su productividad laboral, sino también en la productividad total de factores tal como se muestra en la Encuesta Anual manufacturera del DANE y cálculos de Fedesarrollo¹⁴.

¹⁴ MINISTERIO DEL TRABAJO COLOMBIA. Programa Nacional de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local. Diagnostico Cali. 2011

8.1.2 Número de espectadores elegibles y estimación del gasto

Para estimar el número total de espectadores, el enfoque de medición de la asistencia debe permitir la diferenciación entre las visitas (ingresos totales) y visitantes (personas físicas). Además de descartar a los espectadores locales.

El número total de espectadores se calculó teniendo como dato de referencia la boletería entregada en las taquillas de los escenarios a cada uno de los espectadores que ingresaron a los escenarios.

Solo se tendrán en cuenta como espectadores elegibles a los delegados de prensa y a los acompañantes de las delegaciones y otros participantes del evento que en su mayoría son familiares, este proceso se realizó por medio de la aplicación de encuestas a las delegaciones, acompañantes y los delgados de prensa.

Los eventos seleccionados fueron realizados durante varios días, en uno o dos escenarios, por lo tanto resulta necesario descartar el número de espectadores repetidos.

En el cuadro 6 se puede observar los resultados totales de los asistentes y de los elegibles, estos últimos integrados por familiares, acompañantes y delegados de prensa.

Cuadro 6 . Número total de espectadores y elegibles

Evento	Número total	Elegibles
Mundial De Fisball	325	61
Suramericano de gimnasia rítmica	489	45
Juegos para nacionales	234	58
TOTAL	1048	164

Fuente: Bases de datos comités organizadores

Para estimar el gasto de los espectadores elegibles se tomó como base la encuesta aplicada a los acompañantes y a los delegados de prensa cuyos datos corresponden a las personas consideradas como elegibles.

Los gastos en merchandising en turismo local son estimados como un presupuesto total para todo el grupo, para los delegados de prensa el dato se obtuvo por el presupuesto personal de cada uno de ellos. Ver cuadro 7.

Cuadro 7. *Gastos de los espectadores elegibles*

	Promedio de noches locales	Costo promedio de noche local (por persona)	Gastos de hospedaje total	Gastos de alimentación (por persona)	Gastos de alimentación total	Gastos en Merchandising	Gastos en turismo local
Mundial de Fisball	9	90.000	49.410.000	40.000	21.960.000	1.220.000	21.960.000
Suramericano de gimnasia rítmica	6	75.000	20.250.000	35.000	12.810.000	900.000	8.100.000
Juegos para nacionales	3	60.000	10.440.000	30.000	5.490.000	100.000	5.800.000
TOTALES			80.100.000		40.260.000	2.220.000	35.860.000
TOTAL GASTO DE LOS ESPECTADORES ELEGIBLES	158.440.000						

Fuente: Encuesta gasto de espectadores elegibles

8.1.3 Estimación del gasto de los participantes directos en el evento

Los participantes directos son aquellos grupos de personas que de cuya participación depende la ejecución del evento deportivo, entre estos grupos están deportistas, jueces, directivos, empresarios, delegados, voluntarios. Estos datos son relativamente fáciles de capturar ya que, generalmente son personal acreditado cuya información se encuentra en bases de datos.

El proceso para recolectar la información y las categorías de gasto son las mismas de los espectadores, la única diferencia es que en este caso la información se debe clasificar por grupos y no se deben dar criterios de exclusión como el de visitantes ocasionales o espectadores repetidos.

En el cuadro 8, se presenta el número de participantes directos en el evento de acuerdo a su rol (deportistas, Juez, Directivo), es necesario aclarar que en la población de deportistas fueron también incluidos los entrenadores, además que en los juegos para-nacionales solo se tuvo en cuenta la sede de Santiago de Cali.

Cuadro 8. Número de participantes directos en los eventos deportivos seleccionados

	Deportistas	Jueces	Directivos
Mundial de Fisball	161	15	12
Suramericano de Gimnasia Rítmica	132	10	7
Juegos para-nacionales	143	13	13
TOTAL	436	38	32

Fuente: Bases de datos comité organizador

A continuación se presentan los resultados totales de la estimación del gasto realizado por los deportistas, jueces y directivos participantes en los 3 eventos seleccionados. Los resultados presentados son producto de las encuestas aplicadas a los directores de cada delegación, a jueces y a directivos participantes en el evento, esta muestra representa el 100 % de la población seleccionada.

Los gastos en merchandising en turismo local son estimados como un presupuesto total para toda la delegación administrado por el director o encargado por cada uno de ellas.

El gasto directo realizado por los deportistas se considera el más importante para la realización del evento, ya que, su participación se considera la esencia de la competencia deportiva y del espectáculo que atrae a consumidores pasivos de deporte, de la cualificación y el nivel de los deportistas dependen la generación de ingresos por concepto de venta de derechos de televisión y mercadeo. Ver cuadro 9.

Cuadro 9. *Estimación del gasto en Deportistas*

	Promedio de noches locales	Costo promedio de noche local (por persona/noche)	Gastos de hospedaje total	Gastos de alimentación (por persona/Día)	Gastos de alimentación total	Gastos en Merchandising total	Gastos en turismo local total
Mundial de Fisball	10	90.000	144.900.000	54.000	86.940.000	5.796.000	57.960.000
Suramericano de gimnasia rítmica	6	65.000	71.370.000	45.000	49.410.000	2.224.356	11.880.000
Juegos para nacionales	3	60.000	25.740.000	30.000	12.870.000	1.145.640	5.148.000
TOTALES	-	-	242.010.000	-	149.220.000	9.165.996	74.988.000
TOTAL GASTO DE LOS DEPORTISTAS	\$475.383.996						

Fuente: Encuestas jefes de delegación.

En lo relacionado con los jueces en los 3 eventos participaron un total de 38 jueces los cuales también son una parte importante de cualquier evento, ya que, sin su presencia no sería posible la celebración de los mismos, en el cuadro 10 se puede detallar la información relacionada con los gastos generados por jueces y oficiales certificados por la comisión técnica de la organización de los eventos seleccionados.

Los gastos en merchandising en turismo local son estimados como un presupuesto total para todos los jueces, los datos fueron entregados por cada uno de los encuestados, los cuales representan un 100% de la muestra de la población seleccionada.

Cuadro 10. *Gastos generados por los jueces*

	Promedio de noches locales	Costo promedio de noche local (por persona/noche)	Gastos de hospedaje total	Gastos de alimentación (por persona/Día)	Gastos de alimentación total	Gastos en Merchandising total	Gastos en turismo local total
Mundial de Fisball	12	90.000	16.200.000	60.000	10.800.000	1.800.000	5.400.000
Suramericano de gimnasia rítmica	8	65.000	8.320.000	60.000	7.680.000	300.000	2.700.000
Juegos para nacionales	6	60.000	4.680.000	35.000	2.730.000	150.000	600.000
TOTALES	-	-	29.200.000	-	21.210.000	2.250.000	8.700.000
TOTAL GASTO DE LOS JUECES	\$61.360.000						

Fuente: Encuesta a jueces

En lo relacionado con los directivos que participaron en cada uno de los eventos su relevancia radica en la organización y desarrollo de cada una de las disciplinas que participan en los eventos, además su presencia es necesaria en la coordinación de las diferentes actividades y contingencias que surjan durante la participación en las competencias. En el cuadro 11 se puede observar los diferentes gastos realizados por los directivos participantes en los eventos seleccionados

Los gastos en merchandising y en turismo local son estimados como un presupuesto total para todos los directivos pertenecientes a la delegación.

Cuadro 11. *Gastos de los directivos*

	Promedio de noches locales	Costo promedio de noche local (por persona/noche)	Gastos de hospedaje total	Gastos de alimentación (por persona/Día)	Gastos de alimentación total	Gastos en Merchandising total	Gastos en turismo local total
Mundial de Fisball	10	90.000	10.800.000	54.000	6.480.000	2.160.000	2.592.000
Suramericano de gimnasia rítmica	8	65.000	4.160.000	45.000	2.880.000	560.000	630.000
Juegos para nacionales	3	60.000	2.340.000	30.000	1.170.000	780.000	300.000
TOTALES	-	-	17.300.000	-	10.530.000	3.500.000	3.522.000
TOTAL GASTO DE LOS JUECES	\$34.852.000						

Fuente: encuesta a directivos.

8.1.4 Estimación del gasto realizado por los organizadores del evento

La etapa final en la evaluación de impacto económico directo es el gasto neto de los organizadores del evento dentro de la economía receptora, Esto están representados por el presupuesto de nómina directa y los gastos en infraestructura deportiva. Este cálculo se logra restando los ingresos locales de los gastos locales.

Estimaciones del impacto económico de los eventos más importantes a veces incluyen gastos de los visitantes en la boletería, sin embargo, se debe suponer que estos gastos no beneficiarán totalmente a la economía de la región receptora, ya que, es normalmente utilizado inmediatamente por el organizador para compensar los costos de celebración del evento.

Los gastos e ingresos finales de los eventos fueron obtenidos directamente de los presupuestos de los mismos, los cuales fueron compartidos por los respectivos comités organizadores.

Los gastos directos de los organizadores fueron determinados por los presupuestos de nómina de todos los empleos de tiempo completo generados por el comité durante los dos meses que duro el proceso de organización de cada uno de los eventos.

El gasto en infraestructura deportiva no fue tenido en cuenta, debido a que Cali cuenta con escenarios en óptimas condiciones y este gasto será ejecutado en otro momento previo a juegos mundiales, por lo tanto no fue necesario incluirlo.

Los ingresos fueron estimados por los aportes de los patrocinadores y la venta de derechos de comercialización. En el cuadro 12 se puede observar los gastos de nómina y los ingresos de los eventos seleccionados.

Los comités organizadores de cada uno de los eventos realizaron esta inversión como compromisos adquiridos para la celebración de los juegos mundiales 2013 en Santiago de Cali garantizando los recursos para todos los certámenes de preparación para este mega-evento.

La ciudad de Santiago de Cali cuenta con una gran ventaja comparativa en cuanto a la infraestructura física para realizar este tipo de eventos, ya que la ciudad cuenta con un gran número de escenarios que se encuentran en óptimas condiciones por lo tanto la inversión en adecuaciones es mínima.

Se puede observar que las competencias de nivel internacional son las que más inversión generan, debido a la cualificación y cantidad del personal requerido y de la infraestructura necesaria para la realización del mismo, es por esto que el mundial de Fútbol genero unos gastos de \$118.260.153 y el suramericano de gimnasia rítmica con \$48.724.998, lo cual si se compara con los juegos para-nacionales que con número similar o superior de deportistas generaron unos gastos de solo \$40.443.405.

En cuanto a los ingresos generados son relativamente bajos, por lo cual se puede deducir que los eventos presentados carecen de un enfoque de desarrollo comercial que busque el mutuo beneficio de patrocinadores y consumidores de servicios y productos deportivos, esto se ve

reflejado en el gasto neto negativo (\$-41.429.256) realizado por los diferentes comités organizadores.

Cuadro 12. *Gastos directos e ingresos de la organización del evento*

Gastos directos	Fisball	Gimnasia rítmica	Para-nacionales
Director general	22.376.856	8.325.653	5.075.613
Director técnico	14.568.778	4.603.921	2.407.112
Director Voluntariado	14.568.778	4.603.921	2.407.112
Director Juzgamiento	14.568.778	4.603.921	2.407.112
Coordinadores deportivos	35.277.785	15.895.470	7.045.998
Jueces	6.444.878	4.598.300	13.056.890
Equipo de apoyo técnico	10.455.000	6.093.812	8.043.568
Voluntarios	-	-	-
Infraestructura	-	-	-
Totales	118.260.853	48.724.998	40.443.405
Total gastos directos	207.429.256		
Ingresos	Fistball	Gimnasia rítmica	Para-nacionales
Patrocinadores	30.000.000	14.000.000	70.000.000
Derechos de comercialización	7.000.000	5.000.000	15.000.000
Derechos de televisión	-	-	25.000.000
Totales	37.000.000	19.000.000	110.000.000
Total Ingresos	166.000.000		
Gasto Neto Organizadores	-41.429.256		

Fuente: presupuestos de los comités organizadores

8.1.5 Impacto económico directo

En el cuadro 13, se presenta el impacto económico directo de los eventos seleccionados el cual se estima en \$615.570.744 pesos, lo cual presenta una cifra bastante representativa para la economía local, el sector hotelero es el más beneficiado por los eventos con un ingreso de \$368.610.000 pesos, seguido por los servicios de alimentación con \$221.220.000 pesos y el turismo local con \$ 123.070.000 pesos y el merchandising con \$17.135.996 pesos, siendo esta una gran oportunidad de desarrollo para la ciudad y la región.

En cuanto a los participante en los eventos se determinó que el grupo que realizo mayores gastos fueron los deportistas con \$475.383.996 pesos, seguido por los espectadores elegibles, es decir que vienen de fuera de la economía local con el propósito de visitar la ciudad para la realización del evento.

Cuadro 13. *Resumen Impacto económico directo Mundial de Fistball, Suramericano de Gimnasia Rítmica, Juegos Para-nacionales*

Nombre del evento	Mundial de Fistball, Suramericano de Gimnasia Rítmica, Juegos Para-nacionales				
Fecha	Julio-Diciembre de 2012				
Economía local	Santiago de Cali				
Resumen del impacto económico directo					
	Deportistas	Jueces	Directivos	Espectadores	Totales
Número total	487	44	33	1048	1612
Elegibles	487	44	33	164	728
Promedio de noches locales	6,3	8,6	6,3	6,3	6,875
Noches comerciales	3068	378	208	1033	4688
Gastos del organizador				207.429.256	
Ingresos del evento				166.000.000	
Hospedaje	242.010.000	29.200.000	17.300.000	80.100.000	368.610.000
Alimentación	149.220.000	21.210.000	10.530.000	40.260.000	221.220.000
Merchandising	9.165.996	2.250.000	3.500.000,0	2.220.000	17.135.996
Turismo	74.988.000	8.700.000	3.522.000	35.860.000	123.070.000
Otros	0	0	0	0	
Gasto total de los participantes	475.383.996	61.360.000	34.852.000	158.440.000	730.035.996
Deducción por fuga (-10%)					657.000.000
Gasto neto del organizador				-41.429.256	
IMPACTO ECONOMICO DIRECTO				615.570.744	

Fuente elaboración propia

8.2 Gastos indirectos generados en los proveedores más representativos

Como un elemento adicional al modelo de análisis de impacto económico directo de eventos deportivos, este trabajo pretende establecer los gastos indirectos realizados por los comités organizadores de las diferentes competencias seleccionadas en los proveedores más representativos que sub-contrataron servicios de logística, difusión y promoción del mismo, además, del valor generado por el pago del impuesto IVA en los montos de los contratos generados. Este análisis se realiza con el propósito de visualizar el impacto que genera la celebración de este tipo de eventos en la industria local.

El número de contratistas que participaron en la organización de los diferentes eventos seleccionados fueron en total 45, donde el evento que más contratos realizó fue el suramericano de gimnasia rítmica con 23, seguido del mundial de Fútbol con 18 y los juegos para-nacionales con 4, en el cuadro 14, se pueden observar el número de empresas participantes en los diferentes eventos.

Cuadro 14. Número de empresas contratistas

Mundial de Fútbol	Suramericano de gimnasia rítmica	Juegos para-nacionales
18	23	4

Fuente: elaboración propia

A continuación se presenta una clasificación de los subsectores con mayor representatividad que participan en la organización de eventos deportivos, la cual está basada en el modelo de demanda deportiva (Heinemann, 1998) y profundiza en el tipo de actividades que se requieren por parte de los diferentes contratistas. Esta se propuso con el fin de realizar la estimación teniendo en cuenta el número de empresas y el tipo de servicio contratados para la realización del evento.

Resulta necesario destacar que no se incluye el servicio de hospedaje debido a que ya fue tenido en cuenta en el cálculo del impacto económico directo. Los servicios de transporte pueden incluir tanto el transporte aéreo como terrestre, ya sea regional o nacional. En este caso solo se tuvo en cuenta el transporte terrestre local.

El cuadro 15 presenta la cantidad de contratos generados por el evento según la clasificación propuesta para la demanda generada por los organizadores de eventos deportivos, pero solo tiene en cuenta el número total de contratistas, ya que varias empresas ejecutaron varios contratos con el evento.

Cuadro 15. *Número de contratistas por sub-sector*

Demanda	Mundial de Fisball	Suramericano de Gimnasia rítmica	Juegos para-nacionales
Alimentos	4	3	1
Apoyo	2	8	1
Asesoría	1	16	3
Diseño e imagen	1	1	1
Dotaciones	1	1	1
Medios impresos	3	9	1
Medios Masivos	4	3	1
Merchandising	2	2	1
Protocolo	1	1	1
Transporte	1	3	1
Total	18	23	4

Fuente: Bases de datos comités organizadores

En lo relacionado con la alimentación se refiere principalmente a refrigerios otorgados por la organización, los servicios de apoyo se encuentran con alquiler de equipos, personal de logística, seguridad, las dotaciones con la compra o alquiler de implementos y uniformes, los medios impresos se refieren a pendones, volantes, cartillas, diplomas o afiches alusivos al evento, los medios masivos al gasto en difusión o transmisiones de radio, televisión o prensa, el Merchandising a todos aquellos productos que generen recordación de la marca de cada

evento, el protocolo incluye el sonido y la presentación del evento, y el transporte únicamente el transporte local, ya que el transporte aéreo no beneficia directamente las empresas locales.

En cuanto a los gastos generados en cada sub-sector se puede estimar de acuerdo al valor contratado por cada una de las empresas utilizando como fuente los presupuestos ejecutados por los organizadores de los eventos seleccionados, en el cuadro 16 se puede observar los ingresos brutos generados por cada uno de los eventos.

Cuadro 16. *Gastos generados en cada sub-sector*

Demanda	Mundial de Fisball	Suramericano de Gimnasia rítmica	Juegos para-nacionales
Alimentos	4.439.965	36.298.169	13.617.392
Apoyo	9.177.800	119.449.655	9.177.800
Asesoría	540.000	30.746.064	1.567.346
Diseño e imagen	13.920.000	8.004.000	8.896.543
Dotaciones	9.507.360	30.998.270	2.245.643
Medios impresos	3.128.250	32.511.184	4.567.348
Medios Masivos	5.564.640	13.206.000	3.384.409
Merchandising	12.487.980	1.698.008	5.348.923
Protocolo	6.007.000	24.650.000	1.267.346
Transporte	44.506.000	52.486.287	25.334.734
Totales	109.278.995	350.047.637	75.407.484
TOTAL	\$534.734.116 PESOS		

Fuente: elaboración propia

En los relacionado con la participación de los contratistas en los gastos indirectos se puede observar claramente la inclinación en el gasto en los servicios de apoyo y el transporte como los servicios que mayor impacto generan en la celebración de estos eventos deportivos, ver gráfico 5.

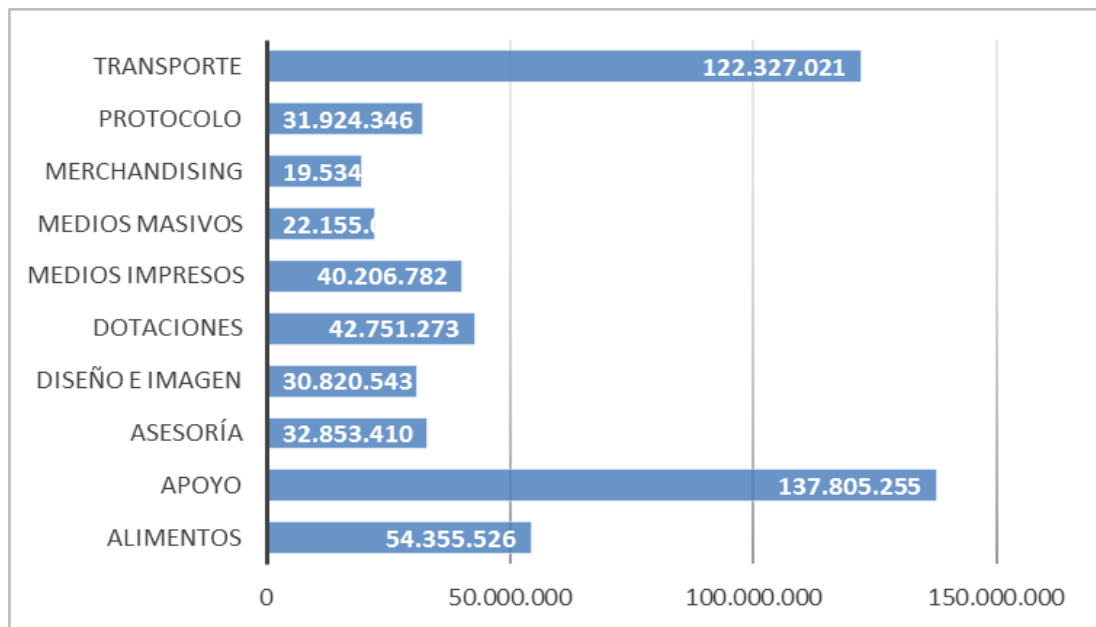


Gráfico 5. Gastos realizados por tipo de contratistas

Fuente: elaboración propia

Los servicios de apoyo con un 26% son los que más inversión requirieron por parte del comité organizador debido que aquí es donde se necesitó de mayor personal técnico especializado, el transporte con un 23%, seguido de los alimentos con 10 % y las dotaciones con un 8% de participación. Los servicios relacionados con los medios impresos y medios masivos presentan una baja participación haciendo esto evidente las enormes falencias que se tienen en el mercadeo deportivo de este tipo de eventos siendo su impacto en medios prácticamente nulo.

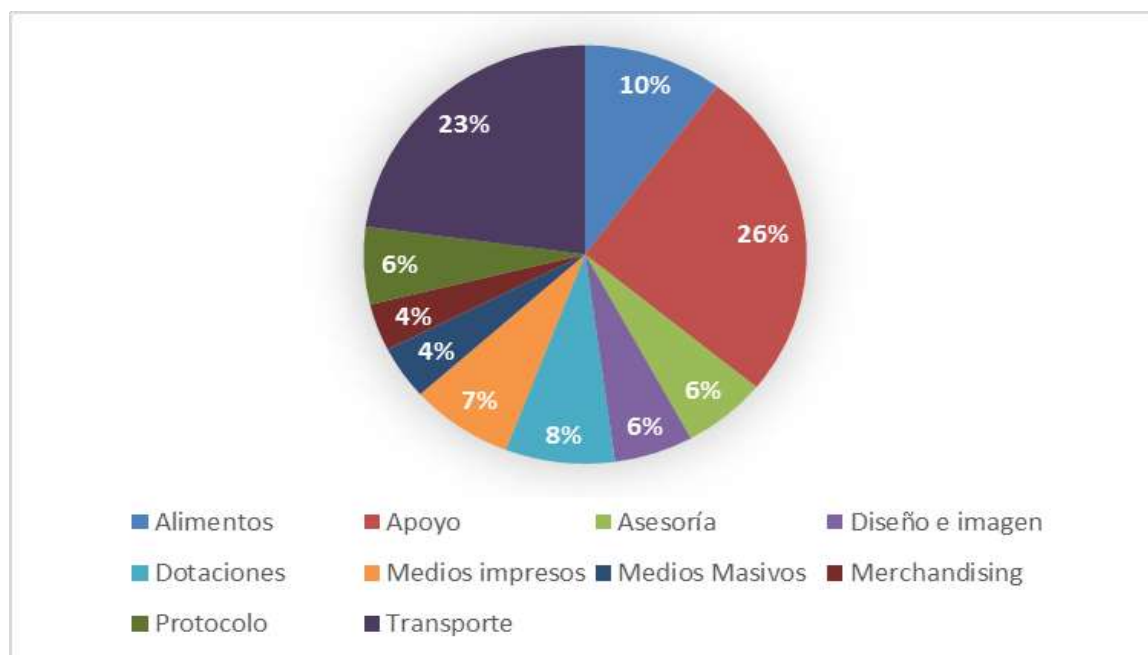


Grafico 6.Participación de los contratistas en los gastos indirectos generados por los organizadores

Fuente: elaboración propia

Los servicios de apoyo son los que mayor demanda generan con un 26%, esto se debe principalmente a las necesidades de contratación de servicios técnicos especializados en las actividades propias de la organización del evento, tales como logística, seguridad y protocolo.

La estimación de los impuestos recaudados por los eventos deportivos se puede calcular de varias formas, en este caso se seleccionó solamente el impuesto de valor agregado (IVA) debido a que fue la única información a la cual se tuvo acceso por parte del comité organizador. En el cuadro 17 se puede observar los impuestos pagados por cada sub-sector, teniendo como dato de referencia el valor de los contratos realizados.

Cuadro 17. *Impuesto del IVA pagado por los contratistas.*

Demanda	Mundial de Fisball	Suramericano de Gimnasia rítmica	Juegos para-nacionales
Alimentos	710.394	3.947.082	2.178.783
Apoyo	1.468.448	14.756.012	1.468.448
Asesoría	86.400	1.790.903	250.777
Diseño e imagen	2.227.200	1.104.000	1.423.447
Dotaciones	1.521.178	4.509.828	359.303
Medios impresos	500.520	5.201.789	730.776
Medios Masivos	890.342	1.773.241	541.505
Merchandising	1.998.077	234.208	855.828
Protocolo	961.120	3.400.000	202.775
Transporte	7.120.960	8.397.806	4.053.557
Totales	17.484.639	44.880.661	12.065.199
TOTAL	74.430.499		

Fuente: elaboración propia

Una vez realizado el cálculo de los gastos indirectos generados por los organizadores y el impuesto del IVA pagado por los contratistas se puede estimar que el ingreso bruto generado fue de \$ 534.734.116 por los tres eventos, donde se recaudó por concepto de IVA \$74.430.499, esto muestra que la inversión realizada por los organizadores presenta un retorno directo al estado por medio de impuestos y otros factores como los empleos generados y los aportes a seguridad social contribuyendo así no solo al crecimiento económico sino al desarrollo social.

En el grafico 7 se puede observar que los mayores gastos generados se realizaron en el suramericano de gimnasia rítmica debido principalmente a los requerimientos técnicos necesarios para la realización de las diferentes pruebas.

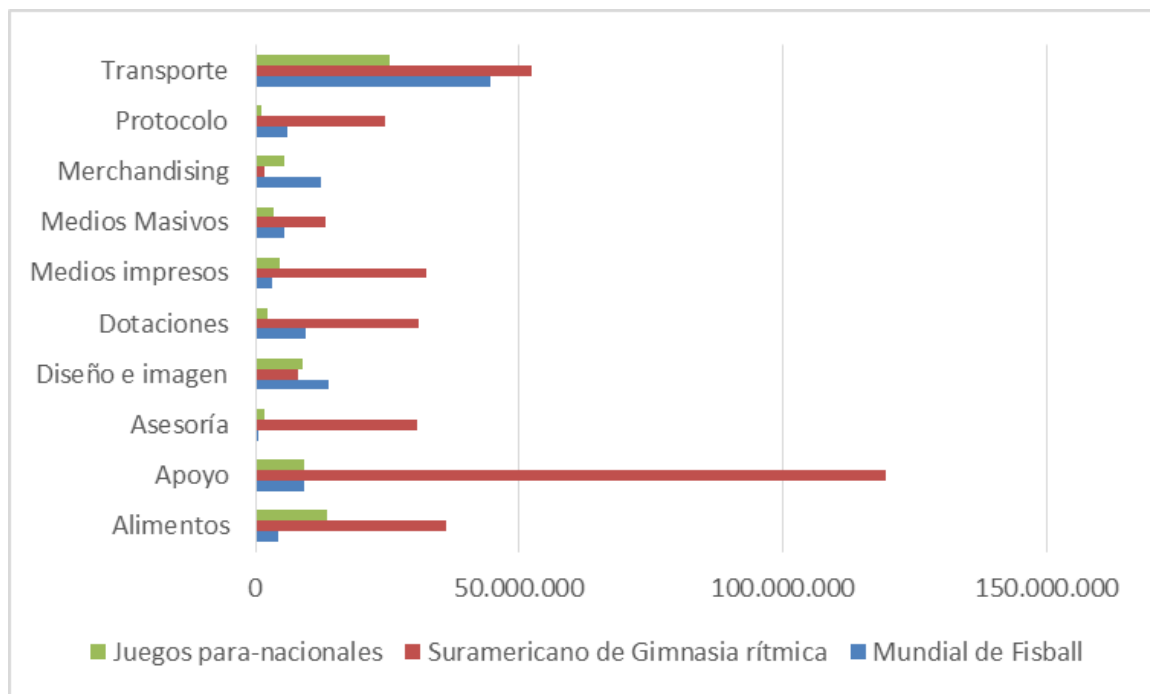


Grafico 7. Comparación del gasto por tipo de contratistas

Fuente: elaboración propia

Los contratistas más beneficiados son los del sector de transporte y alimentos, además de las empresas relacionadas con la publicidad y el mercadeo, también resulta importante la prestación de servicios de asesoría, ya que en este tipo de eventos el comité organizador no cuenta con la experiencia suficiente en deportes como el Fútbol y la gimnasia rítmica generando así una necesidad de aumentar el gasto en contratar infraestructura y asesoría especializada.

8.3 Estrategia de desarrollo del sector deportivo de Santiago de Cali

En este capítulo se pretende abordar el fenómeno del espectáculo deportivo como factor que contribuya al desarrollo de Santiago De Cali como ciudad, para lograr este propósito resulta necesario en primaria instancia realizar un diagnóstico del sector deportivo Caleño, esto con el fin de determinar las principales variables del entorno competitivo que puedan contribuir al diseño de una estrategia efectiva, esta primera parte se realizara bajo el modelo del diamante competitivo de Michael Porter.

Posteriormente el presente capitulo plantea una estrategia de desarrollo en primer lugar con una perspectiva macro que incluya al deporte como elemento de desarrollo de ciudad y luego enfocándose en la estrategia de desarrollo sectorial con unos objetivos a corto, mediano y largo plazo.

“Cali capital deportiva de América”

los orígenes del deporte en la ciudad, que datan de principios del siglo XX, su práctica no fue inicialmente masiva, sino exclusiva, propiciada por jóvenes de élites locales que con ocasión de sus estudios desarrollados en Estados Unidos y Europa, regresaban a la ciudad con la práctica de algunos deportes aprehendidos durante su estancia en el exterior. Pronto dicha práctica fue recogida y fomentada por varios colegios privados, especialmente católicos¹⁵, dando sentido al deporte como uso creativo del tiempo de ocio. El fútbol, el balón-mano, el béisbol, el tenis, el boxeo, el atletismo, el basquetbol, la natación y el ciclismo fueron los primeros deportes que se practicaron en la ciudad¹⁶. Pero por más que en los primeros treinta años del siglo pasado se «aclimató» el deporte en la ciudad, su práctica no se extendió de manera homogénea entre otras capas de la población. El fútbol alcanzó algún grado de extensión en otros grupos sociales¹⁷ y ello, especialmente, con ocasión del proceso de

¹⁵ Mayor, C. Cali Capital deportiva de América. Escuela de comunicación social, facultad de artes integradas universidad del valle. 2006

¹⁶ Ibid, p.4.

¹⁷ Ibid, p.5

industrialización que experimentó Cali a partir de los años treinta, que devino en la realización de torneos entre diversas empresas del segundo sector.

A pesar de haber servido de sede en los I Juegos Nacionales, realizados en 1928, cuando, inclusive se programaron torneos de carreras de triciclos, no fue sino hasta 1954, cuando se celebraron los VII Juegos Atléticos Nacionales, que Cali comenzó a ser conocida como ciudad deportiva. Es decir, es aquí cuando comienza a fomentarse el sentido urbano de Cali a partir del deporte. Se trataba entonces de una ciudad dinámica, inserta en un acelerado crecimiento industrial y afectado por un intenso flujo migratorio.

La radiodifusión sirvió de vehículo para el nacimiento del culto por los jugadores y los equipos, al mismo tiempo que popularizó el fútbol convirtiéndolo en el deporte nacional. Su papel hay que enfatizarlo puesto que el medio radial, en el período que se analiza era el único medio de comunicación que tenía verdadero alcance masivo a escala nacional para lograrlo¹⁸.

Con ello, era de esperarse que, en la región, un grupo de periodistas se organizara a través del Círculo de Cronistas Deportivos del Valle, en 1953: la realidad se fragmentaba institucionalizada a través de los medios de comunicación y de este tipo de organización que señalaba, además, una especialización laboral y una distinción social sobre un oficio especializado, capaz de acuñar, a propósito de la realización de los VII Juegos Atléticos Nacionales realizados en Cali, una frase que, a la postre, derivaría en una representación social: «la imagen de Cali como ciudad deportiva se estableció desde 1954 cuando el Círculo de Cronistas deportivos del Valle, creado en ese año con motivo de los VII Juegos Nacionales, adoptó el eslogan de ‘Cali, capital deportiva de Colombia’. La radio y la prensa escrita hicieron el resto. Quince años después, con motivo de los VI Juegos Panamericanos ya era la ‘capital deportiva de América’, promovida también como ciudad cívica, amable, de brisa fresca y mujeres bonitas¹⁹.

¹⁸ Ibid, p. 5.

¹⁹ Ibid, p. 6.

8.3.1 Diagnostico

Perfil competitivo del sector deportivo de Santiago de Cali

Con el propósito de realizar el perfil competitivo de la ciudad se utilizó el modelo del diamante competitivo del profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard, debido a que permite evaluar la competitividad del sector deportivo en Santiago De Cali, esto se realizó basándose en el informe de monitor 1994²⁰ realizado en diferentes ciudades del país, este informe es el último diagnóstico realizado bajo la perspectiva de la competitividad en la ciudad, por lo tanto algunos resultados han sido actualizados por los autores.

Diamante de la Competitividad²¹

En general la competitividad de un sector es el resultado del desarrollo de una mezcla efectiva de cuatro factores que están relacionados entre sí y se conjugan alrededor de la estrategia, su estructura y rivalidad de competidores, condiciones de la demanda, industria de soporte y la condición de los factores básicos y avanzados, todo esto regulado por un gobierno que crea las condiciones necesarias para el crecimiento sectorial.

Estrategia, estructura y rivalidad: se refiere al análisis que se realiza de la estructura del sector, como está conformada, quien es la máxima autoridad, que estrategias se van a desarrollar que permitan tener diferenciación. Cuantos competidores hay y cuáles son.

Condiciones de la demanda: característica y tamaño de la demanda, principales condiciones a tener en cuenta, que información existe en el sector, capacidad de negociación, dominio que puedan tener en el mercado y nivel de exigencia de los clientes.

Industrias de soporte relacionadas: entidades de apoyo, acceso a información y a intercambio de procesos que permitan el mejoramiento continuo de ideas e innovación.

²⁰ CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Informe Monitor Cali. Santiago de Cali. Fundación para el desarrollo integral. 1994

²¹ Porter, M. E. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, New York, 1980

La condición de los factores: existen unos factores que son determinantes en la competitividad tales como, recurso humano, capital de trabajo, tecnología, infraestructura, estos factores son claves ya que a medida que exista una mayor especialización son más difíciles de copiar.

El Gobierno puede moldear las circunstancias de los sectores conexos y de apoyo de otras incontables maneras, tales como el control de los medios publicitarios o el establecimiento de normativas para los servicios de apoyo.

8.3.1.1 Condición de los factores de producción.

En cuanto a los factores básicos la ciudad de Santiago de Cali cuenta con una ubicación geográfica estratégica la cual la ubica a 2 horas del principal puerto de Colombia convirtiéndola en centro de negocios internacionales, también es la principal ciudad del suroccidente colombiano permitiéndole acceso a mercados del sur del continente, además se encuentra cerca del eje cafetero y Bogotá que representan más del 30% del mercado en el país.

En cuanto a la disponibilidad de mano de obra la ciudad cuenta con una gran cantidad de talento humano disponible, la población económicamente activa (PEA) se ha mantenido estable desde el 2005 al 2011, mientras que la PEA desocupada ha ido aumentando por lo tanto la tasa de desempleo no ha disminuido en los últimos años de manera significativa, incluso en los últimos años ha aumentado de un 11,3 % en el año 2007 a un 15,4% en el año 2012. El subempleo sigue siendo un problema para la ciudad ocupando a la mayor parte de la población económicamente activa superando casi por el doble a las personas empleadas formalmente.

En el cuadro 19, se puede observar la evolución de las cifras durante el periodo comprendido entre el año 2005 al año 2011, mostrando un panorama que no se obtenido cambios notables en la última década convirtiéndose en una amenaza para la región²².

Cuadro 18. *Cifras de empleo en Santiago de Cali 2005-2011*

Descripción	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Población total	2,164	2,191	2,218	2,245	2,272	2,299	2,326
PEA ocupada	1,005	984	1,025	1,030	1,069	1,080	1,035
PEA desocupada	150	146	130	141	168	172	188
Subempleados	405	421	470	414	473	475	349
Población económicamente activa	1,154	1,130	1,155	1,171	1,237	1,253	1,223
Tasa de desempleo	13.0	12.9	11.3	12.0	13.6	13.7	15.4

Fuente: Cali en Cifras 2011.

En lo relacionado con los factores avanzados los laboratorios de fisiología deportiva y bioquímica se encuentra solamente el de Indervalle en convenio con la escuela Nacional del Deporte el cual se encuentra iniciando su funcionamiento.

En cuanto a laboratorios de Biomecánica deportiva se encuentran el laboratorio de análisis del movimiento de la Escuela Nacional del Deporte, el instituto de soluciones biomecánicas José Acero, el laboratorio de biomecánica e ingeniería de la universidad autónoma de occidente, el laboratorio de la facultad de salud de la universidad libre y el laboratorio de ingeniería biomédica de la universidad del Valle.

²² ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI. Cali en cifras 2011.

En cuanto a la infraestructura deportiva se cuenta con Unidad Deportiva San Fernando. Localizada en el barrio San Fernando, entre las Carreras 34 y 36 calles 5ª y 5b . Área 69.471 M2. Consta de 3 grandes escenarios: piscinas Alberto Galindo Herrera, estadio Pascual Guerrero y Coliseo Evangelista Mora.

Unidad Deportiva Jaime Aparicio. Consta de las Piscinas Panamericanas Hernando Botero O'byrne, Gimnasio de Voleibol “Francisco Choís”, Diamante de Béisbol Miguel Chávez, Estadio de Atletismo “Pedro Grajales”, canchas de tenis, pista de patinaje Luz Mery Tristán, cancha de vóley-arena, Coliseo de Tiro para armas neumáticas “Bernardo Tobar”, Coliseo de Karate-Do “Hirochi Taninokuchi”

Unidad Deportiva Alberto Galindo. Está compuesta por el Gimnasio de El Pueblo, el Velódromo “Alcides Nieto Patiño”, el Patinódromo Mundialista, el Coliseo de Bolo y Billar y la Pista de Bicicross “William Jiménez”.

Los recursos humanos especializados en Deporte son una gran fortaleza, ya que la ciudad cuenta con la Escuela Nacional Del Deporte y la Universidad del Valle que Forman de manera permanente a nivel profesional entrenadores, médicos, psicólogos, gerentes e ingenieros que permiten contar con un equipo interdisciplinario que satisfagan la demanda del sector.

Fortalezas:

- El Valle del Cauca cuenta con talento humano especializado suficiente en las ciencias aplicadas al deporte.
- La ubicación geográfica de la ciudad la convierte en un centro de inversión atractivo.
- La infraestructura deportiva de la ciudad se encuentra en buenas condiciones para atender cualquier tipo de evento deportivo.
- La experiencia y el conocimiento en organización de eventos deportivos de talla mega e internacional.

Debilidades

- Los laboratorios y la infraestructura tecnológica son muy pocos y obsoletos.
- La ciudad carece de programas de investigación y desarrollo en ciencias aplicadas al deporte, los esfuerzos son de grupos de investigación locales que cuentan con presupuestos reducidos.
- La tasa de desempleo ha aumentado en los últimos años, al igual que el empleo informal, generando una baja demanda en general.
- En el mercado existen pocas empresas especializadas que satisfagan la demanda del sector, por lo tanto se recurren a otros servicios genéricos.

8.3.1.2 Condiciones de la demanda.

El sector deportivo colombiano presenta una estructura mixta, donde los organismos de origen público son los que generan mayor demanda de servicios y productos deportivos, a nivel nacional Coldeportes, a nivel regional Indervalle y nivel municipal la secretaria de deporte municipal de Santiago de Cali son los mayores inversores en el sector.

A nivel nacional Coldeportes en el año 2012 conto con un presupuesto de inversión de más de 230 mil millones, en el 2013 aumento a 242 mil millones, solamente en infraestructura de escenarios deportivos se invirtieron 70 mil millones, en construcción y adecuación de centros de alto rendimiento 7 mil millones, adecuaciones para los juegos nacionales 20 mil millones, dotaciones 5 mil millones, en divulgación, asistencia técnica y capacitación del recurso humano más de 148 mil millones, apoyo para la realización de eventos internacionales 26 mil millones. A nivel departamental INDERVALLE cuenta con un presupuesto de más de 16 mil millones y a nivel local la secretaria del deporte municipal es el primer demandante de servicios deportivos con un presupuesto de inversión de alrededor de 26 mil millones.

Fortalezas:

- Cali es la ciudad más grande del departamento del Valle del Cauca con más del 50% de la población.
- La ciudad cuenta con amplia experiencia en la organización de nacionales e internacionales, impactando directamente en el desarrollo urbano en cuanto a infraestructura y servicios.
- Coldeportes Nacional ha incrementado su presupuesto de inversión notablemente los últimos años.

Debilidades:

- La Distribución del ingreso en la ciudad es desigual el 29,3% de la población vive en la pobreza, el 6% en la pobreza extrema.
- El 51% de la población pertenece a estratos socio-económicos bajos con ingresos a 2,5 salarios mínimos.
- Los recursos de inversión en el sector deportivo están concentrados en el sector público, lo cual genera una dependencia extrema del mercado hacia el estado, el poder de negociación de los clientes es alto debido a que estos concentran los recursos de inversión en el sector.
- Aumento de la presiones migratoria da la ciudad generando el aumento de barrios subnormales
- La ciudad se encuentra rodeada por municipios con altos índices de pobreza

8.3.1.3 Industrias de soporte o de apoyo (clusters).

El DANE incluye dentro de sus cuentas al Deporte, La Recreación y la Actividad Física dentro de las actividades de asociaciones, esparcimiento y cultura, que según datos de esta institución genera un total de 312.562 empleos en el país, lo cual es equivalente a 275.693

empleos de tiempo completo asalariados, mientras que los no asalariados son 529.749 empleos, equivalentes a 342.697 empleos de tiempo completo²³.

Para los servicios de esparcimiento cultural y deportivo (CIIU 058002)²⁴ se incluyen la producción y distribución de películas cinematográficas, las actividades de agencias de noticias, la asistencia a salas de cine, a fútbol y producción de loterías. Como indicador se toman los ingresos operacionales de las empresas que prestan estos servicios, por lo tanto el sector deportivo no cuenta con información de base que permita mostrar el impacto en la economía del país.

Los Servicios de asociaciones y esparcimiento, culturales, deportivos y otros servicios en Santiago de Cali. En 2007, se ubicaron como el tercero de mayor importancia en los servicios generales (con una participación del 18.82%) y el séptimo de mayor importancia en el valor agregado local (con una participación del 4.34%). El análisis de las tasas de crecimiento del sector desde 1990 a 2007, permite ver un crecimiento constante del valor agregado después del 2001, con una tasa de crecimiento del 46.63% en el 2007, la más alta entre los servicios generales para este año²⁵.

El sector deportivo el cual se desarrolla a través del Sistema Nacional Del Deporte no cuenta con datos desagregados en cada una de sus actividades económicas, lo cual se convierte en uno de los principales problemas a la hora de realizar cualquier tipo de estimación económica del sector y sus efectos multiplicadores para calcular el impacto económico total.

El Valle del Cauca cuenta hoy con tres zonas francas permanentes, dos que fueron desarrolladas desde hace 15 años y una que fue aprobada hace unos meses por la DIAN y operará en Buenaventura. En este proyecto denominado Centro Logístico del Pacífico, CELPA, se invertirán US\$50 millones para ponerla en marcha en el 2012. En la región hay

²³ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. matriz de empleo en la base 2005 de las cuentas nacionales. 2011

²⁴DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. Metodología de cuentas departamentales. Colección documentos - actualización 2009. Núm. 89

²⁵ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. Presupuesto general de la nación 2012-2013.

dos zonas francas uni-empresariales (la Cervecería del Valle y la Terminal de Contenedores de Buenaventura)²⁶

Recientemente, el Valle del Cauca puso en marcha una nueva estrategia para volver a ser un imán que atraiga inversión privada, nacional y extranjera, como lo fue décadas atrás.

Se trata de la Agencia de Promoción de Inversión Valle del Pacífico (Invest Valle del Pacífico), a través de la cual se impulsará la creación y llegada de nuevas empresas en beneficio del empleo y la producción regional.

La agencia comenzó a tomar forma, con la firma de un memorando de entendimiento entre entidades públicas y privadas que participarán como socias de la nueva institución. Ellas son la Alcaldía de Cali, la Gobernación del Valle, las zonas francas del Pacífico y Palmaseca, Amalfi S.A., Comfenalco, Gases de Occidente, Baterías MAC, El País, Horwarth de Colombia, Avianca, Araujo Ibarra & Asociados, Proyectos de Infraestructura, Pisa, y las Cámaras de Comercio de Cali, Buenaventura, Buga, Cartago, Palmira, Sevilla y Tuluá²⁷.

Según ese memorando, Invest Valle del Pacífico, empezará actividades con un capital de \$2.000 millones y en los próximos cuatro años buscará la constitución de al menos 15 empresas que puedan generar 4.000 empleos directos e indirectos.

Esta agencia tiene una fase de 4 años y para su funcionamiento óptimo requerirá \$11.000 millones, su participación será mixta: 65% pública y 35% privada; y la Gobernación del Valle del Cauca aportará \$ 2.800 millones al igual que la Alcaldía de Cali, mientras que las alcaldías de Buenaventura, Buga, Cartago, Yumbo, Candelaria, Palmira y Tuluá reunirán \$ 1.600 millones²⁸.

Se buscará profundizar la vocación de servicios que tiene la ciudad, a través de Zonas Francas de servicios y BPO (Servicios de Procesamiento por Outsourcing).

²⁶ Comisión Intersectorial del Ministerio del Comercio y Dian.

²⁷ Cámara de Comercio de Cali y Buenaventura.

²⁸ Gobernación del Valle del Cauca.

El proyecto será complementado con la creación de un Buró de Convenciones, que sumado al Centro de Eventos, serán la punta de lanza para convertir otra vez al Departamento en un destino apetecido para los inversionistas, teniendo Santiago de Cali como su principal eje de desarrollo lo cual generara la creación de una gran cantidad de empresas que presten servicios de soporte.

El surgimiento de la agencia Invest Valle del Pacífico se oficializó en el marco de la Asamblea General de Afiliados de la Cámara de Comercio de Cali.

La agencia de inversión busca crear en la región una futura zona de servicios logísticos, de reparación y de mantenimiento de buques, Se proyectará atraer firmas multinacionales del Asia para que sirvan de plataforma de exportación a los EE.UU, Se incluyen allí zonas francas, operadores logísticos y parques industriales.

De otra parte, la Federación Internacional de Fútbol Asociado, FIFA, tiene un proyecto piloto para construir en el barrio Siloé un centro deportivo de alto rendimiento para formar a las futuras estrellas de ese deporte. El gobierno coreano, la FIFA y el BID tienen listos recursos por un millón de dólares para esa iniciativa²⁹

²⁹ Cámara de Comercio de Cali.

Fortalezas

- Se están realizando grandes inversiones en la región lo cual atraerá una gran cantidad de empresas generando un aumento del empleo y de la demanda local.
- La ciudad cuenta con una oferta de servicios de apoyo suficientes para satisfacer la demanda para un Mega evento o un evento internacional.

Debilidades

- El sector no cuenta con información económica y social que permitan dimensionar su impacto.
- La infraestructura vial es deficiente y obsoleta.
- El servicio de transporte público todavía no alcanza a satisfacer la demanda actual.
- La seguridad sigue siendo un problema para la ciudad, esto puede afectar la inversión en la región.

8.3.1.4 Estrategia, estructura y rivalidad del sector.

El sector deportivo Colombiano está regido por el departamento administrativo del deporte la recreación y la actividad física Coldeportes, el cual orienta su gestión en el plan decenal del deporte 2009-2019, además de las políticas públicas regionales y municipales que se desarrollan en todo el país. A nivel privado el deporte asociado está regido por el comité olímpico Colombiano el cual se encarga de la organización del deporte de altos logros, a nivel departamental las ligas deportivas y a nivel municipal los clubes deportivos se encargan de promover, organizar y desarrollar un deporte en su región, este conjunto de organizaciones actúan de manera sinérgica como el Sistema Nacional Del Deporte.

El plan nacional de desarrollo 2010-2014 proponen para el sector deportivo los siguientes indicadores (cuadro 5): número de escenarios deportivos intervenidos, la implementación del sistema nacional de competencias deportivas y académicas “supérate”, según la condiciones

mínimas para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas en cada municipio del país y por las medallas obtenidas en eventos del ciclo olímpico y paralímpico en juegos olímpicos y panamericanos.

Las metas para el 2014 del sector deportivo (Ver Cuadro 18) toman como línea de base los resultados del año 2010, por lo tanto se puede observar una notable evolución en el deporte Colombiano en cuanto a resultados y participación internacional, pero carece de información que permita dimensionar el sector desde lo económico y social, y así dimensionar su impacto en el país.

Cuadro 19. *Metas sector deportivo PND 2010-2014*

Indicador	Línea de base 2010	Meta 2014
Numero de escenarios deportivos, en regular o mal estado, intervenidos por Coldeportes y las entidades territoriales.	30.337	4.500
Número de municipios que cuentan con el sistema nacional de competencias deportivas y académicas “supérate”	0	1.102
Número de municipios que cumplen con condiciones mínimas para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas	0	881
Numero de medallas obtenidos en juegos panamericanos	57	60
Numero de medallas obtenidos en juegos olímpicos	2	4
Numero de medallas obtenidos en juegos panamericanos del ciclo paralímpico	19	22
Numero de medallas obtenidos en juegos olímpicos de ciclo paralímpico	21	24

Fuente: PND 2010-2014

Fortalezas:

- Liderazgo reconocido a nivel nacional por ser potencia deportiva.
- Reconocimiento y una amplia experiencia a nivel nacional e internacional en la organización de eventos deportivos.
- La política pública del deporte se ha fortalecido los últimos años plasmada en: Metas del sector deportivo a nivel nacional 2010-2014, Plan decenal del deporte 2009-2019 a nivel nacional, el Plan de desarrollo departamental con el subprograma Liderazgo y representatividad del deporte vallecaucano 2015, y el plan desarrollo local con el lineamiento estratégico CaliDA bienestar para todos.

Debilidades:

- Falta de continuidad en los programas de gobierno regionales
- Reducción significativa en el grado de civismo de los ciudadanos
- Los índices de seguridad continúan ubicando a la ciudad entre las más violentas del mundo.

8.3.1.5 Gobierno

La concepción del Estado para contemplar el derecho al deporte y a la recreación reconoce simultáneamente que, con su promoción y fomento se incide positivamente en el bienestar, la educación, la salud, la cultura y el fortalecimiento del tejido social, la paz y la convivencia ciudadana. La restitución y garantía de los derechos sociales a cargo del Estado, obligan a priorizar y focalizar la acción pública mediante la formulación de planes de desarrollo, nacionales, sectoriales y territoriales.

El plan decenal del deporte 2009-2019 impulsa la estructura actual de funcionamiento interno de Coldeportes nacional, los cuales se fundamentan en los siguientes lineamientos estratégicos:

- Organización y fortalecimiento institucional del sector: se busca la formalización y organización del sector mejorando la capacidad de registro y de gestión, además del aumento de las fuentes de financiación.
- Promoción y fomento de la recreación, la educación física, la actividad física, el deporte social y comunitario: el cual tiene como propósito el aumento de la cobertura y de la calidad de la misma, además del fomento de la cultura de los hábitos y estilos de vida saludables en la población en general.
- Posicionamiento y liderazgo deportivo: este lineamiento tiene como propósito el convertir a Colombia como una potencia deportiva continental, esto de la mano con el fortalecimiento de la capacidad de gestión del deporte asociado.

Fortalezas

- Gobierno central comprometido en la garantía de los recursos necesarios para lograr el desarrollo deportivo.
- Política pública clara que orienta los planes regionales del deporte y la recreación con visión de largo plazo.

Debilidades

- Alta ineficiencia de los organismos del deporte estatal.
- Alto nivel de centralización de los recursos dejando de lado la inversión social rural en el deporte.

8.3.1.6 Casualidad.

Los hechos casuales están relacionados con variables que se encuentran fuera de control de la influencia de las organizaciones del sistema nacional del deporte y del gobierno, estas pueden generar discontinuidades en el desarrollo de la política pública debido al cambio de

las administraciones de turno que no tengan dentro de sus planes la inversión en el deporte y la recreación.

Otros de los factores que intervienen de manera directa en este factor son las condiciones de seguridad del país que pueden alterar de manera directa todos los planes sectoriales y regionales, ya que su impacto no llegaría a todas las personas del país siendo este el propósito final de la política pública.

El deporte no ha sido ajeno a los grandes avances tecnológicos esto se convierte en una gran incógnita para los gestores del deporte, ya que las inversiones en tecnología se convierten en riesgosas por su rápida obsolescencia, esto queda evidenciado en algunas adquisiciones subutilizados en centros especializados como el centro de altura de Bogotá donde la producción científica es prácticamente nula.

Fortalezas

- El país cuenta con un departamento administrativo para el deporte lo cual garantiza la independencia presupuestal y en la toma de decisiones.
- El deporte y la recreación son sectores de alto impacto social lo cual viene adquiriendo alta notoriedad en la sociedad colombiana.

Debilidades

- Alta incertidumbre en el cambio de administración municipal, departamental y nacional, ya que, de esto depende la continuidad en la implementación de la política pública para todos los ciudadanos.

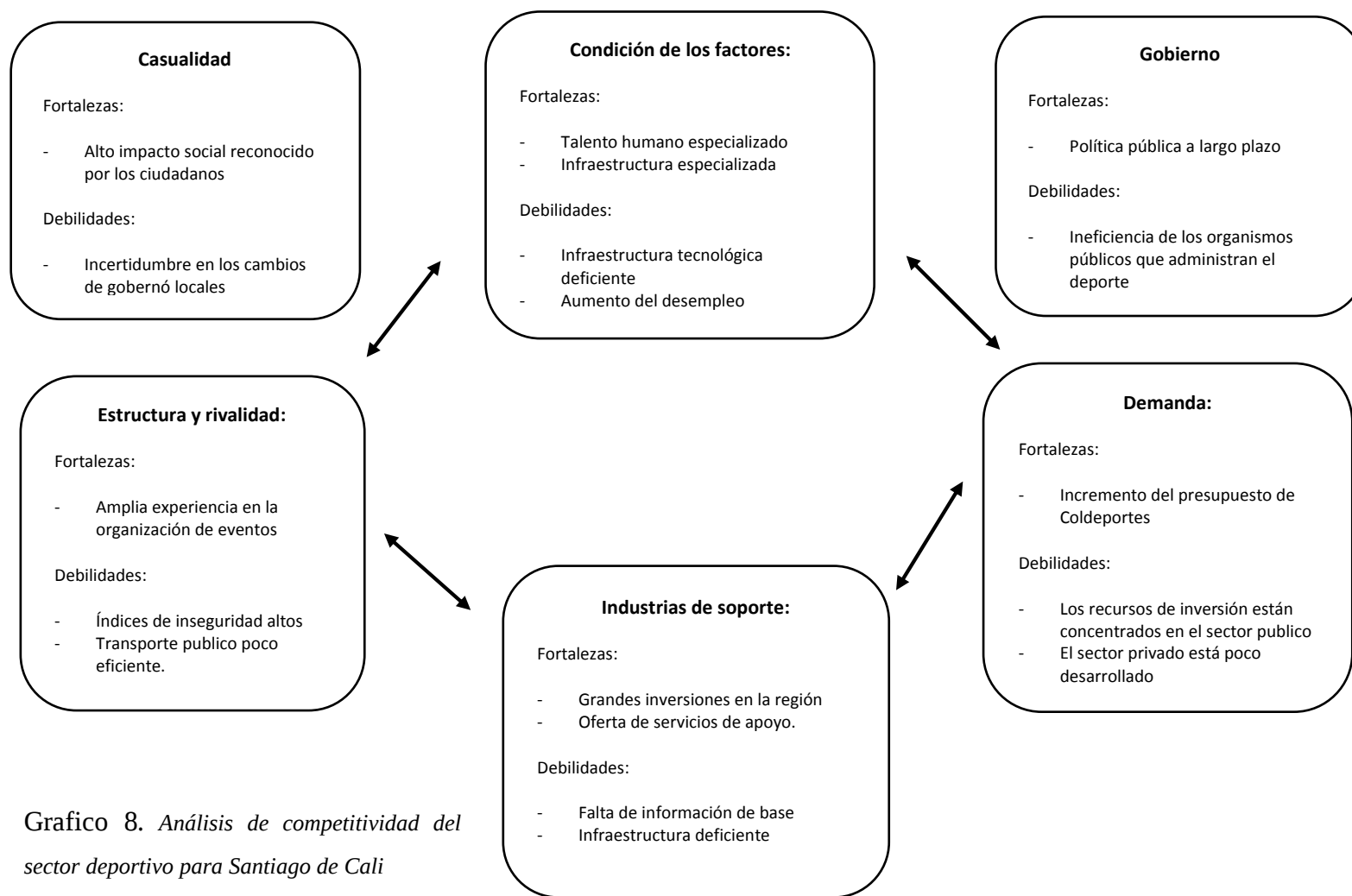


Grafico 8. Análisis de competitividad del sector deportivo para Santiago de Cali

Fuente: elaboración propia

8.3.2 Estrategia de desarrollo de ciudad basada en eventos deportivos³⁰

Desde mediados de los noventa con el auge de los estudios de impacto económico, el deporte desempeña un papel fundamental en el desarrollo social y económico de un país, este fenómeno se empieza a manifestar desde los juegos olímpicos de Barcelona 92 en donde la organización de este tipo de mega eventos se convertía en un proyecto a largo plazo de renovación urbana, mejoramiento de sistemas de transporte y comunicación, aumento del turismo, aumento del empleo y mejoramiento de la calidad de vida en general se convierten en una oportunidad de invertir en el desarrollo económico de una región siempre con una visión a largo plazo.

La estrategia que se plantea debe estar articulada con los planes locales, regionales y nacionales de desarrollo, esto con el fin de garantizar recursos para realizar este tipo de acciones que conllevan actividades de investigación permanente.

La implementación de una estrategia de este tipo depende del compromiso de los gobernantes que junto al sector privado puedan diseñar e implementar un programa de “city marketing” entendiéndolo como un instrumento de desarrollo y gestión urbana, que tiene la capacidad de integrar los demás procesos de planeación y desarrollo de las ciudades y sus territorios, en el caso de Santiago de Cali que tenga como propósito mejorar la imagen de la ciudad en el interior y el exterior del país, buscando atraer inversores que contribuyan al desarrollo socio-económico de la ciudad³¹.

La estrategia debe aprovechar el posicionamiento adquirido por “Cali como capital deportiva de América”, es decir, este tipo de atributo ganado por las ciudades producto de la amplia experiencia nacional e internacional, permite utilizar al deporte como uno de los ejes de desarrollo urbano y social de la región.

³⁰ Chris Gratton, Simon Shibli, and Richard Coleman .The economic impact of major sports events: a review of ten events in the UK . The Editorial Board of the Sociological Review . 2006.

³¹ Badillo, Miguel. Citymarketing en ciudades intermedias: caso Palmira. UNILIBRE. Entramado 2010; 11: 98-125

En la figura 5 se plantea los ejes de desarrollo de la estrategia de ciudad basada en la realización de eventos deportivos, la cual se plantea desde una perspectiva del tipo de eventos que se planea organizar, estos se clasifican en pequeños, medios, internacionales y mega eventos.

El tipo de evento a realizar debe contar con una frecuencia de realización y con una ubicación geográfica determinada permitiendo mejorar los procesos de planeación, estos se pueden clasificar como continuos, ocasionales, locales y de clase mundial.



Figura 5. Estrategia de desarrollo basado en el tipo de evento deportivo

Fuente: Hernstein, 2013. Modificado por los autores.

Frecuencia en la realización de eventos deportivos

La frecuencia de organización de los eventos es entendida como la cantidad de veces que resulta necesario organizar un evento deportivo con relación a su calendario competitivo. Se pueden clasificar en: eventos de clase mundial, ocasionales, locales y continuos, los cuales se realizan bajo diferentes calendarios competitivos a nivel nacional e internacional.

- **Eventos de clase mundial:** son aquellos eventos de convocatoria internacional que se realizan al menos cada año, 2 o 4 años, por lo general tienen alcance nacional o regional. Dentro de estos tipos de evento están los mega-eventos y los eventos internacionales.
- **Eventos ocasionales:** son aquellos que se realizan en periodos de tiempo conllevan un amplio tiempo de organización e inversión, por lo general se realiza uno cada 10 o 20 años. Estos eventos buscan un gran impacto social y económico en una zona geográfica determinada. Dentro de estos están los mega-eventos.
- **Eventos Continuos:** son aquellas que presentan una continuidad regular en su frecuencia de organización, lo cual implica un posicionamiento geográfico del evento. Estos eventos buscan posicionar una plaza dentro de un circuito de competencias internacional o consolidar las competencias locales. Dentro de estos están los eventos internacionales y los eventos de tipo medio.
- **Eventos Locales:** son aquellos que se realizan con una alta frecuencia ya sea de manera regular o irregular en diferentes escenarios de un espacio geográfico, estos eventos buscan promover el desarrollo deportivo local. Dentro de estos están los eventos de tamaño medio y pequeño.

Tamaños de los eventos deportivos

Los eventos deportivos responden a las exigencias de los organismos responsables de promover el deporte, ya sea a nivel mundial, nacional, regional o municipal, es decir, el tamaño de la entidad responsable está relacionada con el tamaño del evento, por lo general los organismos de mayor tamaño son los que organizan los eventos más grandes (COI-FIFA) y los eventos pequeños responden a necesidades locales muy específicas (festivales escolares, torneos empresariales).

Esto genera la necesidad de diseñar un sistema de clasificación que permita relacionar el tamaño del evento con su frecuencia de realización y su impacto en una población determinada, en este caso Santiago de Cali.

- **Mega eventos:** Los urbanistas, políticos y dirigentes que deciden organizar mega-eventos deportivos (por ejemplo, Juegos Olímpicos, Copa Mundial de Futbol), orientan su estrategia de posicionamiento hacia tres objetivos: En primer lugar, estos eventos deben generar importante actividad económica por cuenta propia, incluyendo la reurbanización. En segundo lugar, el evento debe reflejar y proyectar, sobre todo en las ciudades, una amplia orientación hacia la oferta de servicios. En tercer lugar, el evento debe funcionar como un locus de esfuerzo e identidad que reproduzca el concepto de una unidad espacialmente construido.
- **Evento deportivo internacional:** La estrategia de posicionamiento para este tipo de evento (por ejemplo, Copas, campeonatos mundiales, campeonatos continentales de un deporte) se debe basar en crear un vínculo entre la ciudad el equipo o torneo con los aficionados locales y visitantes, En las personas locales se debe crear sentido de pertenencia, mientras que en los turistas, se debe buscar que asocien el evento a la ciudad, buscando vínculos de tipo emocional.

El aprovechamiento de la imagen de la ciudad debe generar cada año interés y conciencia en torno a este evento deportivo. Esta estrategia debe hacer que deportistas

turistas y fans un vínculo con la ciudad. También es necesario crear atracciones variadas para los aficionados que visitan la ciudad a menudo, con el fin de aumentar su frecuencia de visita.

- **Eventos Deportivos Medianos:** Este tipo de evento puede ser nacional o internacional, (por ejemplo, maratón anual, deportes estacionales universitarios y escolares, temporadas regulares de deportes profesionales (baloncesto, fútbol), La estrategia consiste en atraer principalmente los aficionados locales y turistas de la misma región, tiene como propósito promover los negocios en la ciudad, tales como restaurantes, tiendas, hoteles, vendedores al por menor de merchandising.

Se debe asegurar que estos eventos deportivos se actualicen permanentemente para aumentar su atractivo. El propósito de estos eventos es vincular al mayor número de aficionados potenciales como sea posible, tanto hombres como mujeres. Estos eventos deportivos pueden potencialmente aumentar los ingresos y el sentido de pertenencia con la ciudad al tiempo que aumentan los visitantes.

- **Eventos deportivos pequeños:** Este tipo de evento se realiza a nivel nacional, regional o municipal (por ejemplo, campeonatos empresariales, torneo inter-barrios, torneos escolares) la estrategia tiene como propósito promover el desarrollo deportivo local a través de la masificación del deporte. Debido a su alta frecuencia de organización los eventos fortalecen el orgullo cívico, lo que lleva a un mayor sentido de pertenencia hacia la ciudad y mejora la calidad de vida de la población practicante.

8.3.2.1 Estrategia “Cali Capital Deportiva De América”

Misión

Contribuir al desarrollo Socio-económico de la ciudad por medio de la realización de eventos deportivos que permitan establecer relaciones de mutuo beneficio con la industria local y mejorar así la calidad de vida de los caleños.

Visión

Cali potencia internacional en la organización de eventos deportivos y en la formación integral de deportistas de clase mundial.

Objetivos

Objetivo general:

- Utilizar al Deporte como uno de los ejes de desarrollo urbano y social de la ciudad.
 - Infraestructura primaria: Centros de investigación y alta tecnología.
 - Infraestructura secundaria: Centro de prensa internacional, villa deportiva, centros de entrenamiento, modernización de los escenarios deportivos.
 - Infraestructura terciaria: vías, transporte masivo y aeropuertos, atracciones turísticas, infraestructura de telecomunicaciones.

Objetivos específicos:

- Posicionar la Marca “Cali Capital Deportiva de América”
 - Diseñar una estrategia de marketing a nivel nacional e internacional.
 - Vincular a las instituciones públicas y privadas en la conformación de una oferta de servicios integrada.

- Posicionamiento de la marca en el top of mind de la industria deportiva mundial.
- Atraer inversores internacionales que participen en la industria deportiva y en los servicios de apoyo.
 - Diseño de un paquete de incentivos para inversores extranjeros y locales.
 - Consolidación de servicios BPO en Cali.
 - Micro-clusterización de las industrias conexas al sector deportivo.
- Realizar eventos deportivos de talla internacional de manera permanente.
 - Mejorar las condiciones de calidad en los eventos de los cuales se es sede actualmente
 - Aumentar el número de eventos internacionales en la ciudad por medio de la conformación de una comisión especializada
 - Realizar un evento de nivel internacional una vez al mes en la ciudad.
 - Realizar un Mega Evento cada 10 años con el propósito de construir y afianzar un ciclo de renovación urbana.
- Sistematizar la realización de todas las competencias infantiles y juveniles, buscando la vinculación de procesos científicos de preparación y competencia de los deportistas locales, regionales y nacionales.
 - Diseñar e implementar programas de masificación del deporte y la actividad física en toda la población de la ciudad.
 - Mejorar la calidad de los procesos de preparación deportiva, planificado bajo el criterio de las ciencias aplicadas.
 - Consolidar un sistema de competencias infantiles y juveniles de clase mundial.
- Organizar los eventos de tamaño medio como una práctica deportiva que aumente la cantidad de empleos formales en la ciudad.

- Vincular a los equipos locales, patrocinadores y el municipio en la diseño implementación de la estrategia
- Consolidar y mejorar la imagen de los equipos locales.
- Aumentar el consumo local de entretenimiento deportivo

La estrategia se fundamenta bajo una perspectiva de desarrollo de la ciudad en el corto, mediano y largo plazo, donde de acuerdo a la clasificación del tipo de evento se cuenta con unos objetivos, metas y recursos planeados de acuerdo a las necesidades propias de cada evento.

En el cuadro 20 se puede observar los objetivos a corto, mediano y largo plazo de acuerdo al tipo de evento a organizar en la ciudad.

Cuadro 20. *Objetivos de acuerdo al tipo de evento*

Tipo de evento/Plazo	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Mega-evento	Establecer la visión de ciudad a largo plazo “Cali capital deportiva de América”	Especializar la oferta de oferta de servicios de apoyo	Consolidar la realización de un Mega-evento cada 10 años
Evento internacional	Consolidar los eventos de los cuales se es sede actualmente	Atraer mayor cantidad de eventos a la ciudad	Afianzar la imagen de la ciudad como destino turístico
Eventos de tipo medio	Mejorar condiciones de acceso y seguridad a los escenarios.	Consolidar la imagen de los equipos deportivos locales	Aumentar el consumo local de entretenimiento deportivo
Eventos pequeño	Aumentar la participación ciudadana en el deporte	Aumentar la cantidad de competiciones locales	Consolidar un sistema de competencias juveniles de clase mundial

Fuente: elaboración propia

8.3.3 Estrategia de desarrollo del sector Deportivo

El sector deportivo de Santiago de Cali se encuentra conformado por una serie de organizaciones que principalmente pertenecen al deporte asociado, el cual depende en gran medida del subsidio del estado, y se financia por el consumo de los servicios y productos que realizan las personas de manera activa en servicios y pasiva en productos y espectáculos deportivos.

Cali y la estrategia capital deportiva de America requiere garantizar de manera permanente la realizacion eventos deportivos en la ciudad, esto exige una articulacion de todas las organizaciones del sector deportivo con las entidades del municipio encargadas de promover el desarrollo economico, urbano y social, las camaras de comercio y las agremiaciones de comerciantes locales, ademas, del sector de servicios de apoyo como construccion, hoteleria, transporte y restaurantes, permitiendo gestionar de manera conjunta la obtencion de licencias para realizar sistematicamente todo tipo de eventos planteados en la estrategia de desarrollo de ciudad.

Para que el sector deportivo adquiriera la representatividad necesaria para incrementar su presupuesto en la hacienda nacional, resulta necesario visibilizar el impacto que el sector genera en la sociedad caleña, esto se puede realizar por medio de la evaluación y publicación permanente del impacto economico, ambiental y social de cada evento realizado, en la evaluacion de los efectos sobre los medios, los patrocinadores y el retorno de su inversion, los lugares de realizacion y sus efectos comerciales, ademas de la inversion en el desarrollo deportivo municipal en instalaciones, implementacion, entrenamiento, capacitacion y competencias³².

En la figura 6 se puede observar el plantemaniento del modelo de desarrollo sectorial basado en el impacto economico de los eventos deportivos como uno de los ejes de desarrollo urbano y social de “Cali Capital Deportiva de America”.

³² Ram Herstein, Ron Berger, (2013), "City Rebranding: Sports as Image Builder", Journal of Business Strategy, Vol. 34 Iss: 2

El impacto economico directo sera la informacion de base para la puesta en paractica de este ejercicio para luego complementarse con estudios de impacto social y ambiental del deporte, la evaluacion del impacto en medios y el retorno de inversion para los patrocindares debe ser permanente con el fin de atraer nuevos inversores, los efectos del marketing place enfocados en los lugares de realizacion de los eventos, esto debe complementarse de manera articulada y sinergica con los aspectos que involucran el desarrollo deportivo de un deporte.

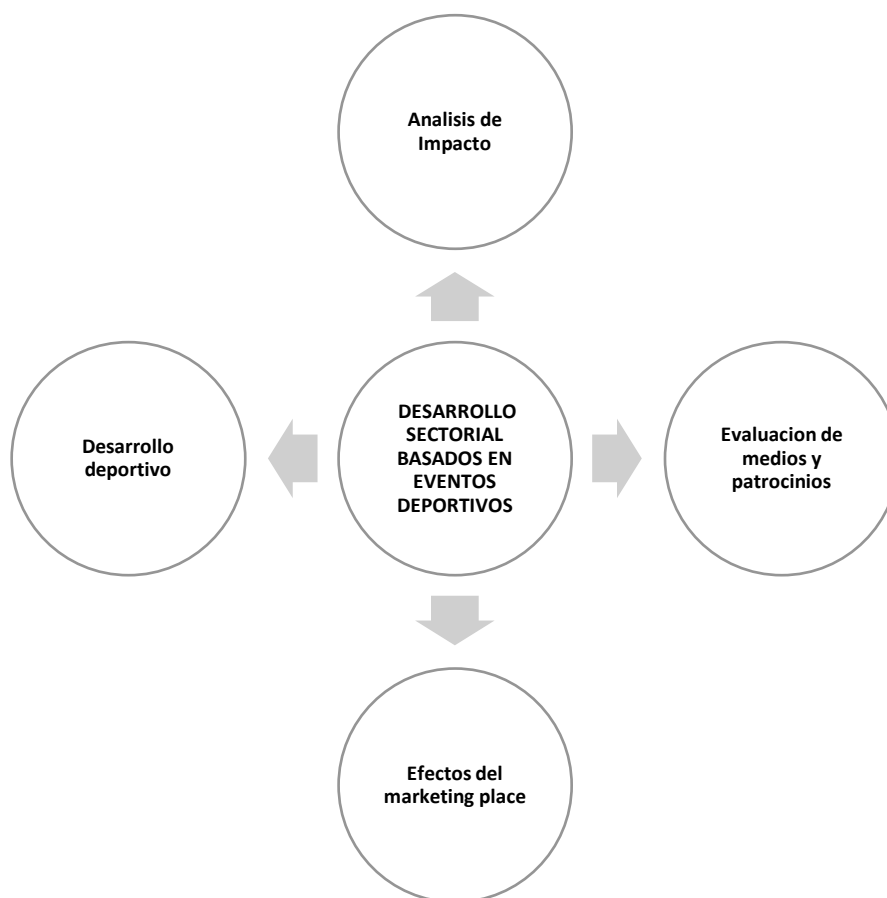


Figura 6. Desarrollo Sectorial Basado en Eventos Deportivos

Fuente: Elaboracion propia.

Ejes de desarrollo sectorial

El sector deportivo Colombiano y Vallecaucano ha sido un sector poco reconocido en el país, esto debido en gran parte por la falta de información que evidencien el impacto real del deporte en los indicadores económicos y sociales en la comunidad, además de la evaluación de los efectos en el mercado lo cual es necesario para atraer inversores, por este motivo el desarrollo sectorial depende del flujo constante de información que demuestre el impacto y garantice el incremento de los recursos de inversión ya sean estatales o privados en el sector de manera permanente.

- **Impacto económico:** el propósito de realizar el análisis económico es consolidar información de base en cifras tales como inversiones en la industria local, empleo e impacto en el PIB regional entre otras, esto con el fin de visualizar el impacto de la política pública del deporte en los indicadores regionales. El análisis del impacto en su primera fase debe ser económico, para luego complementarse con el impacto social (seguridad, disminución de la pobreza, salud pública). Posteriormente el análisis se debe extender al impacto ambiental principalmente en la medición de la huella de carbono generada por cada evento, y así tener una visión integral de los beneficios reales de la inversión en el deporte.
- **Evaluación de medios y patrocinio:** este eje estratégico consisten en la evaluación permanente del impacto que genera la inversión de los patrocinadores en el deporte y como este agrega valor a sus marcas y aumenta sus ingresos, esta información se sustrae principalmente en medios masivos como televisión, radio, prensa e internet, buscando adquirir una mayor apreciación comercial del evento en términos de publicidad reflejándolo en ventas del patrocinador.
- **Efectos del marketing place:** el marketing place consiste en implementar una serie de actividades comerciales alrededor de los escenarios deportivos y espacios de

practica con el fin de optimizar su utilización y hacerlos auto sostenibles, esto se apoya en maximizar los beneficios de una ubicación, los organizadores del evento deben trabajar en estrecha colaboración con los medios de comunicación locales con el fin de garantizar el lucimiento de los principales lugares de interés como telón de fondo para mantener el interés alrededor de la cobertura del evento, así resulta posible evaluar el retorno de la inversión en cada ubicación en específico y así estimar el impacto por zonas geográficas.

- **Desarrollo deportivo:** consiste en diseñar e implementar un programa de desarrollo deportivo a largo plazo que tenga como propósito el convertir a la ciudad de Santiago de Cali y al Valle del Cauca en una potencia deportiva internacional, para lograr esto se requiere de una estructura organizacional altamente especializada, de la masificación de la práctica deportiva y la actividad física, de la profesionalización de los entrenadores, de la inversión en infraestructura, del apoyo de las ciencias aplicadas en cuanto a laboratorios y tecnología de punta y de la formación integral de los deportistas.

8.3.3.1 Estrategia de desarrollo del sector deportivo basada en la organización de eventos deportivos” Cali capital deportiva de América”

Misión

Contribuir al desarrollo deportivo de la ciudad por medio de la evaluación permanente del impacto y su retribución a los inversores en la industria deportiva.

Visión

Ser reconocidos como la máxima potencia deportiva de América en la organización de eventos deportivos y formación de deportistas integrales.

Objetivos.

Objetivo general:

- Convertir a los eventos deportivos en uno de los ejes fundamentales para el desarrollo deportivo de la ciudad.
 - Diseño e implementación de una política pública basada en el deporte.
 - Masificación del deporte y la actividad física.
 - Apropiación de los beneficios en el locus de los ciudadanos.

Objetivos específicos:

- Evaluar de manera sistemática el impacto económico directo de los eventos deportivos realizados.
 - Evaluar el impacto económico directo de cada evento deportivo
 - Evaluar el impacto económico total (directo, inducido) de los eventos deportivos y la infraestructura deportiva de la ciudad.
 - Diseñar las cuentas económicas propias del sector deportivo.

- Evaluar el impacto en medios masivos de comunicación, esto con el propósito de atraer a los patrocinadores y proporcionarles información permanente del retorno de su inversión.
 - Porcentaje de Participación: La proporción de personas que ven un determinado programa expresada como una función del número total de personas que ven la televisión en ese momento durante la realización del evento.
 - Valoración (TVR): porcentaje de todas las personas en un país con acceso a un televisor y que realmente está viendo el evento o segmento del evento en estudio.
 - Desarrollo de un sistema de información que incluya monitoreo de impacto en medios (TWSM)
- Evaluar los efectos de marketing en los lugares de realización de los eventos
 - Diseñar un modelo de evaluación basado en impacto de publicidad estática y móvil en los escenarios deportivos
 - Evaluar los efectos sobre tendencias de consumo y perfiles de los clientes que asisten a los escenarios deportivos.
 - Desarrollar la marca propia para cada escenario deportivo.
- Generar sistemas de competencias permanentes de alto nivel que permita brindar a los deportistas locales mejorar su rendimiento.
 - Fortalecer el sistema de competencias actuales.
 - Incrementar el número de deportistas locales participantes.
 - Creación y desarrollo de la imagen de los deportistas modelo locales como dinamizadores del consumo local.

Para la implementación de la estrategia de desarrollo sectorial resulta necesario un abordaje integral del fenómeno del deporte como espectáculo, es decir, para que este tenga el suficiente poder de convocatoria hay que contar con deportistas “modelo”, esto

solo se logra con procesos de formación deportiva que garanticen la renovación de figuras que atraigan al consumidor de deporte pasivo, además de esto es necesario vincular a la empresa privada buscando satisfacer sus expectativas comerciales y así garantizar su apoyo, esto solo se logra haciendo visible el retorno de su inversión reflejado en ventas o utilidades.(ver cuadro 21).

Cuadro 21. *Objetivos estrategia de desarrollo del sector deportivo*

Objetivos/tiempo	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Análisis de impacto económico	Evaluar el impacto económico directo de cada evento deportivo	Evaluar el impacto económico total (directo, inducido) de los eventos deportivos y la infraestructura deportiva de la ciudad.	Diseñar las cuentas económicas propias del sector deportivo.
Evaluación de medios masivos	Evaluar el porcentaje de Participación	Valoración (TVR) de cada evento deportivo	Desarrollo de un sistema de información que incluya monitoreo de impacto en medios
Efectos del marketing place	Diseñar un modelo de evaluación basado en impacto de publicad estática y móvil en los escenarios deportivos	Evaluar los efectos sobre tendencias de consumo y perfiles de los clientes que asisten a los escenarios deportivos.	Desarrollar la marca propia para cada escenario deportivo.
Desarrollo deportivo	Fortalecer el sistema de competencias actuales	Incrementar el número de deportistas locales participantes	Creación y desarrollo de la imagen de los deportistas modelo locales como dinamizadores del consumo local.

Fuente: *Elaboración propia.*

9 DISCUSION DE LOS RESULTADOS

9.1 Impacto económico directo de los eventos deportivos seleccionados

Muchos de los problemas que enfrentan los organizadores de eventos deportivos tienen origen en las primeras etapas de la planificación de eventos. Así pues, una de las frustraciones a menudo expresadas por los profesionales en este campo se refiere a la reinención constante de lo que ya deberían ser procesos estándar. Parte del problema radica en la ausencia de una terminología con la que se describen las actividades y los roles y metodologías de evaluación válidas.

En este trabajo se demostró un enfoque pragmático para la evaluación de todo tipo de eventos deportivos. Este enfoque brinda una mayor posibilidad de que un evento cumpla con las expectativas y pueda reducir costos partiendo de la sistematización de la información. Los eventos deportivos son a menudo subutilizados, ya sea en términos de costos o en términos de imagen. El Potencial del evento deportivo está perdido, un acercamiento riguroso a la organización hace más probable que un evento sea un éxito en todos los aspectos.

Una mejor gestión de eventos le permite una mayor reutilización de los equipos y un legado permanente en la ciudad. El enfoque sobre la cadena productiva de preparación para los eventos puede reducir los costos y optimizar la utilización del tiempo. Los acontecimientos importantes también ofrecen una oportunidad para que los titulares de derechos, organizadores y patrocinadores puedan influir en los hábitos de un gran número de personas.

Para muchos deportes el dinero generado por los derechos de transmisión de sus eventos deportivos se ha convertido en una de las fuentes de ingreso más importante, por esta razón muchos de ellos tienen una larga lista de acuerdos con los principales anunciantes.

Los derechos de transmisión se negocian para que sean los medios locales quienes transmitan, los cuales son en su mayoría públicos, esto es, por supuesto, esencial para los titulares de derechos que quieren impulsar el interés en sus eventos y para los patrocinadores,

cuya inversión siempre busca un retorno, pero que en los resultados presentados los ingresos por este rubro son prácticamente nulos si se comparan con otros eventos deportivos que tienen a la televisión como su principal fuente.

La industria del turismo local se convierte en una gran oportunidad para diversificar los ingresos, ya que utilizando como primera experiencia turística la participación en alguno de los eventos deportivos pertenecientes a la estrategia de desarrollo se pueda ofrecer un experiencia que genere una gran recordación de las virtudes de la ciudad y así atraer turistas no solamente para los eventos sino como centro de negocios por su ubicación estratégica, descanso por su clima o la oferta cultural por su diversidad étnica y artística.

9.2 Impacto económico indirecto generado por los eventos deportivos

El desarrollo y planificación es una combinación de tareas que establecen la hoja de ruta para todos los involucrados en la organización y prestación de servicios de apoyo. El proceso de seleccionar y obtener los servicios de proveedores de carácter técnico, se convierte en el proceso donde la mayor proporción del presupuesto se gastará, por lo cual tiene el mayor potencial para generar sobre-costos y retrasos en el cronograma.

La externalización de un proyecto completo en la organización de un evento probablemente resulte más costoso para la ciudad organizadora, pero si no se cuenta con la experiencia suficiente resulta está siendo la mejor opción, El modelo local resulta siendo extremadamente dependiente del estado aumentando notablemente la carga burocrática y afectando directamente los presupuestos y cronogramas.

Los elementos jurídicos son poco importantes para los organizadores. Esto comienza con la falta de comprensión de la situación jurídica del evento en sí mismo y se alimenta a través de muchos de los otros acuerdos comerciales. Resulta necesario analizar la base jurídica de los acuerdos con los titulares de derechos, deportistas y equipos, patrocinadores, medios de

difusión y los proveedores, esto con el fin de disminuir el riesgo de presentar problemas jurídicos.

La falta de empresas especializadas en la comercialización de eventos deportivos específicamente en mercadeo deportivo genera un bajo impacto en los medios masivos de comunicación, aunque en los presupuestos siempre se cuenta con una partida para este propósito es solo de alrededor del 4 % lo cual resulta muy bajo para obtener un impacto real y aumentar los ingresos a través de la venta de los derechos de comercialización, patrocinadores y la venta de derechos de transmisión por televisión lo cual se convirtió en un gasto para la organización y no en su principal fuente de ingresos como la mayoría de eventos deportivos con un alto enfoque hacia el marketing.

No se visualiza una cadena productiva entre los organismos del sector público con los del sector privado, esto se evidencia por los altos costos representados en el apoyo técnico necesario para la realización de este tipo de eventos, esto se debió a que la mayoría de servicios fueron contratados por empresas no locales.

9.3 Propuesta de desarrollo del sector deportivo basada en el impacto económico de eventos deportivos

Los aficionados valoran la oportunidad de demostrar su lealtad durante la realización del evento, banderas, bufandas, sombreros, camisas crean un ambiente en el escenario y ofrecen una fuente de ingresos importante. Los aficionados suelen comprar otros programas, souvenirs y otros recuerdos de su experiencia en el evento, los productos locales pueden ser un camino para una comunidad de mostrar su apoyo a un evento en una forma práctica. Se debe examinar las fuentes de ingresos diferentes a los bienes comercializados comúnmente para diversificar las fuentes de ingresos.

El merchandising se encuentra como el gasto más bajo durante el estudio, esto se debe principalmente a la baja oferta de objetos alusivos a los eventos y a la falta de canales de

comercialización de los mismos, esto se muestra como una gran oportunidad de negocios, ya que, actualmente es la tercera fuente de ingresos después de la venta de derechos de televisión y patrocinadores.

Los medios pueden ayudar a construir una narrativa en torno a un evento y generar la emoción necesaria para ofrecer un espectáculo. Si se abusa de ellos van a informar negativamente y este tipo de cobertura puede proyectar una imagen negativa del evento.

Los grupos participantes necesitan saber que la seguridad se está gestionando con eficacia. De hecho, el riesgo mucho más grande en términos de probabilidad es uno de seguridad. Los entornos deben ser adecuados para asegurar que los eventos pasan sin incidentes. No todo riesgo puede ser eliminado, pero la mayoría se puede reducir, transferir o mitigar.

La estrategia propuesta presenta un enfoque integral que aborda todos los tipos de eventos deportivos en donde se busca la inclusión y participación masiva en las actividades deportivas, buscando llegar a un sistema de organización permanente que junto a una política pública involucre el desarrollo urbano y la inversión social como estrategia de disminución de la pobreza y fomento de la paz y la salud para la toda la población de la ciudad sin distinción de clase social.

Este proceso resulta imposible de realizar si se continúa con la extrema dependencia de los recursos provenientes del sector público, el deporte asociado se encuentra aletargado esto es evidenciado en los bajos ingresos que demuestran los eventos seleccionados, la vinculación de la empresa privada como patrocinador y la venta de derechos de televisión son inexistentes para estos eventos, el principal patrocinador sigue siendo el estado.

10 CONCLUSIONES

Impacto económico directo

El modelo propuesto para evaluar el impacto económico de eventos deportivos muestra un resultado positivo para la economía de Santiago de Cali con un impacto directo de \$615.570.744 pesos, donde el sector hotelero fue el más beneficiado seguido por los restaurantes, el turismo local y el merchandising, al comparar el tipo de eventos se puede afirmar que los eventos de tipo internacional generan un mayor impacto en la economía local debido al aumento de los precios para los extranjeros que se vieron en el hospedaje y los restaurantes.

Los eventos de tipo internacional generan un incremento en el número de espectadores no locales que se convierten en una de las principales fuentes ingresos para el comercio de la ciudad, ya que sus actividades involucran gastos en turismo y suvenires, por lo tanto resulta necesario que la ciudad cuente con una oferta de entretenimiento que se convierta en una industria local.

Los gastos directos realizados por los organizadores aunque son relativamente altos no generan el suficiente empleo debido a una alta cuota burocrática generada por la amplia dependencia que se tiene de los recursos del estado.

Las fuentes de ingresos generadas por los eventos son prácticamente nulos por lo cual el gasto neto de los organizadores resulta negativo, es necesario especializar las fuentes de ingreso buscando el desarrollo comercial de los certámenes como una marca que genera ingresos para los patrocinadores y así poder incrementar el impacto en medios masivos, el marketing deportivo se convierte en la principal herramienta de crecimiento comercial de los eventos deportivos y su impacto económico.

Los organizadores de los eventos deportivos deben generar las condiciones para que los patrocinadores puedan contar con un buen retorno sobre la inversión en marketing deportivo,

por ejemplo se debe cuidar la marca de los patrocinadores, se debe cumplir con lo prometido y se debe garantizar la exposición de la marca ante el público objetivo del patrocinador.

Impacto indirecto

Uno de los propósitos fundamentales de este trabajo era el ir un paso más allá del modelo propuesto para evaluar el impacto económico de eventos deportivos, por lo tanto si se tiene en cuenta los resultados obtenidos en el impacto directo de los 3 eventos seleccionados (\$615.570.744), sumándole el resultado obtenido por el impacto indirecto (\$534.734.116), se puede estimar que el impacto económico total bruto fue de \$ 1.150.304.860, lo cual es una cifra bastante representativa para solo 3 eventos realizados durante el 2012 en la ciudad de Santiago de Cali.

Al clasificar los tipo de contratistas se pudo obtener una visión clara sobre la inclinación en el tipo de gasto prioritario y necesario para la realización de un evento deportivo de alto nivel técnico, es por esto que los gastos más importantes realizados por los organizadores fueron en los servicios técnicos de apoyo, esto generó enorme sobre costos por la falta de especialización y falta de experiencia de las empresas contratadas.

La enorme cantidad de contratistas en actividades que en muchas ocasiones son similares pero están realizados por empresas diferentes genera enorme sobre costos y retrasos en los cronogramas, debido a la falta de modelos de operación estandarizados en la organización de eventos deportivos ocasionados por la falta de experiencia y de servicios especializados. Además, la ciudad debe preparar sus empresarios para responder a las necesidades de los eventos deportivos y evitar los sobre costos generados por los proveedores que pretender ofrecer todos los servicios integralmente mediante la subcontratación. Se debe contratar con quien es experto en un tema. La subcontratación de servicios por parte de los proveedores que no son idoneos aumenta los costos de los eventos.

El uso comercial de los eventos deportivos no son explotados de manera planificada e intensiva, la organización carece de un enfoque de mercado en la gestión de todas las

actividades relacionadas a la organización de cualquier certamen, el bajo impacto en medios masivos no incrementa los valores de las marcas vinculadas por lo cual la venta de derechos de transmisión y patrocinadores es extremadamente bajo, esto se debe principalmente a que la financiación es prácticamente 100% pública garantizando así los recursos necesarios.

Propuesta de desarrollo sectorial

El deporte como eje de desarrollo de una región ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar las condiciones de vida de una población, no solamente por el beneficio de la práctica deportiva como tal sino por la cantidad de actividades conexas que se asocian a la organización de eventos deportivos, las cuales benefician directamente a la comunidad receptora.

Para lograr el propósito de posicionar a los eventos deportivos como un recurso viable para la inversión social en una región determinada resulta necesario evaluar de forma sistemática el impacto económico directo y el impacto en medios masivos, lo cual permitirá dimensionar realmente la magnitud del impacto del deporte en la economía local logrando así aumentar las cifras de inversión del sector público y privado. Dicha evaluación debe ser de calidad y respaldada por el sector académico, es decir que se debe garantizar que los centros educativos de nivel y reconocimiento se vinculen a la realización de este tipo de estudios.

Se hace necesario que las instituciones de educación superior empiecen a desarrollar líneas de investigación relacionadas con este tipo de estudios más aún si se tiene en cuenta que después de mucho insistir frente a las principales instancias rectoras del deporte a nivel nacional, hoy en día Colciencias dando respuesta a solicitudes de Coldeportes Nacional está visualizando la apertura de convocatorias para el desarrollo de este tipo de estudios.

Al interior de programas académicos reconocidos como administración, finanzas y economía (por mencionar algunos) se hace necesario el visualizar como campo de estudio el deporte.

De igual manera este tipo de estrategia requiere de la incorporación de otras ciencias del saber cómo la estadística y del desarrollo de los programas dirigidos a la formación de dirigentes deportivos para que contribuyan a generar una amplia visión del deporte en la cual se de importancia no solo a la gestión de los eventos deportivos sino a la evaluación de sus impactos como herramienta para el desarrollo del sector.

Economistas de las principales universidades de la ciudad han empezado a visualizar la posibilidad de abrir como campo de estudio y como objeto de investigación el deporte desde una óptica afín a su formación profesional. Quienes acojan este llamado serán los llamados a liderar este proceso y a obtener los principales beneficios y reconocimientos y a dar línea sobre este objeto de estudio.

La estrategia de desarrollo de ciudad basada en el impacto de eventos deportivos sistematiza la información necesaria y le da un enfoque hacia la construcción de una política pública basada en el deporte y su desarrollo e implementación en el largo plazo, esto configurando a los eventos de acuerdo a su tamaño.

La estrategia “Cali capital deportiva de América” se presenta bajo un enfoque de desarrollo económico integral el cual viene acompañado de renovación urbana e inversión social buscando incrementar la práctica de la actividad física y deportiva en la ciudad y así poder contar un semillero de figuras que promuevan la ciudad a nivel internacional.

El éxito de esta propuesta depende de la posibilidad de generar información de manera sistemática y así poder establecer la magnitud de la importancia económica del deporte, esto solo se logra con la voluntad política y con el cumplimiento riguroso de los objetivos propuestos por la política pública deportiva de la ciudad y del país, solamente con un trabajo riguroso y a largo plazo el deporte puede generar grandes cambios en la sociedad colombiana.

11 RECOMENDACIONES

Impacto económico directo de eventos deportivos

Este trabajo demostró que el deporte si se puede presentar como una industria rentable para inversionistas públicos y privados, es por esto que la principal recomendación es realizar este tipo de evaluación de manera sistemática y continua, utilizando la clasificación de los eventos deportivos propuesta para dimensionar el impacto desagregado en los diferentes sectores de la economía local y así mostrar sus beneficios tangibles.

Este trabajo debe complementarse con un estudio de impacto macroeconómico que contenga variables de empleo, Producto interno bruto, consumo, y gasto público, esto con el propósito de estimar el impacto real que tiene el deporte en la economía Colombiana y buscar así una consolidación con un sector reconocido en el sistema de cuentas nacionales.

Las ciudades organizadoras deben realizar una inversión con una visión a largo plazo donde el deporte actúa como eje principal en el desarrollo del sentido de pertenencia e identidad con la ciudad, la voluntad política resulta un factor clave para poder emprender este proyecto, ya que, de la disponibilidad de los recursos depende la ejecución de un ejercicio dentro de la política pública de la ciudad de manera permanente.

Los recursos del sector público deben ser invertidos de manera planeada y organizada, donde la prioridad del gasto se debe basar en los elementos técnicos y de infraestructura de primer nivel necesarios para dichos eventos y en la formación y capacitación del voluntariado.

Los eventos deportivos deben buscar ser “empresas” rentables y auto-sostenibles, si su ejecución se enmarca bajo la estrategia donde la ciclicidad en su realización y en la evaluación permanente de aspectos relacionados con el marketing deportivo y el impacto económico y social, esto se convierte en la principal herramienta para atraer a los

patrocinadores e inversionistas debido a que se puede demostrar el retorno en su inversión y su beneficios intangibles en cuanto al posicionamiento y valoración de su marca.

Es necesario construir relaciones con el sector hotelero, restaurantes y de turismo con el fin de diseñar y presentar portafolios atractivos para los visitantes extranjeros, buscando así garantizar su retorno a la ciudad al menos cada vez que se organice el mismo evento.

Impacto indirecto de eventos deportivos

Los resultados del trabajo evidencian que en este caso el impacto económico indirecto es bastante parecido al impacto directo, esto quiere decir que cada evento presenta una gran oportunidad para movilizar la economía local, la gran cantidad de proveedores en diferentes campos deben ser participantes activos de los procesos de planeación y organización de los certámenes.

Es necesario desarrollar la especialización en la prestación de algunos servicios de apoyo técnico, ya que, cuando estos se requieren generan enormes sobre costos para la organización, la especialización en servicios deportivos se convierte en un proceso a largo el cual se debe fomentar desde los gobiernos locales y la universidades, esto con el propósito de desarrollar tecnología que puedan contribuir a la disminución de los costos de operación de cada evento.

La organización sistemática de los procesos de planeación financiera de los eventos se deben implementar de manera inmediata, esto va a contribuir con la disminución de costos de intermediación y de operación, la maximización de los presupuestos enmarcadas en una estrategia comercial va a contribuir a la sostenibilidad de los mismos.

Es necesario desarrollar e implementar el marketing deportivo como un elemento para aumentar el interés de los patrocinadores en la valoración de su marca, el incrementar la participación en medios masivos y el desarrollo de marcas propias es la estrategia que

permitirán atraer mayores capitales de inversión y así poder beneficiar a los contratistas locales.

De acuerdo a los resultados obtenidos por los juegos deportivos para-nacionales en el impacto directo e indirecto, se puede deducir que los eventos de nivel nacional no movilizan tanto la economía como los eventos internacionales, es por esto que se recomienda fomentar un enfoque orientado al mercado en la organizaciones deportivas nacionales, es decir, si las federación, ligas y clubes no asumen una posición de negocios frente a la cadena productiva del deporte no surgirán nuevas fuentes de ingresos.

Las empresas locales se deben organizar en cuanto a la especialización de servicios prestados a los organizadores de los eventos, esto con el propósito de aumentar su poder de negociación a través de un portafolio que resulte menos costoso y más eficiente en el cumplimiento de los cronogramas.

Los contratistas junto con los organizadores deben asumir una estructura de cadena productiva, donde se busque la optimización conjunta de los costos, los proveedores y clientes deben asumir una relación de mutuo beneficio, buscando así el crecimiento continuo de los ingresos de cada uno de los eventos realizados.

Propuesta de desarrollo sectorial

Es necesario el compromiso político, el trabajo en equipo del gobierno local, los entes municipales y departamentales y la empresa privada local, con una visión de un proyecto a largo plazo que tenga como eje central al deporte, esto de la mano con inversión social, renovación urbana y masificación de la práctica de la actividad física y el deporte.

Luego de instaurar una política pública es necesario implementar una estrategia de desarrollo sectorial propia del sector deportivo, esta se debe basar en la evaluación permanente del impacto que genera cada evento deportivo, esta evaluación debe iniciarse por estimar los

efectos tangibles es decir el impacto económico directo, para luego medir los efectos intangibles en la valoración de la marca y el retorno de la inversión de los patrocinadores.

El uso del eslogan “Cali capital deportiva de América” debe ser aprovechado y potenciado como una marca a nivel internacional, esto requiere inversión en el desarrollo de la imagen de la ciudad y el manejo de las relaciones públicas, la ejecución continua de todo tipo de eventos deportivos aumentará la demanda de servicios en los sectores conexos, los cuales si deberán trabajar de manera articulada con el fin de generar propuestas atractivas que atraigan personas que realicen gastos en la economía local.

La implementación de la estrategia debe comenzarse por la sistematización de las competencias de tamaño pequeño, estimando el impacto económico directo durante los diferentes meses del año, luego se continuará la evaluación incluyendo el impacto en medios masivos locales de los eventos de tamaño mediano. Este proceso debe realizarse de manera continua y debe tener una comisión encargada de realizar los estudios.

La evaluación del impacto económico de eventos deportivos de clase mundial y los mega-eventos, debe incluir en su primera fase la estimación del impacto económico directo para luego con un mayor presupuesto poder determinar el efecto económico inducido y así calcular el impacto económico total.

Los gobiernos locales deben crear cuentas específicas para el deporte lo cual permitirá entre otras cuantificar de alguna manera el retorno de la inversión realizada por el sector público en el deporte , en este caso a través del recaudo del IVA, pero que se debe extender a seguridad social, retenciones en la fuente y aranceles de importación entre otros.

Para lograr la consolidación del sector deportivo resulta importante el buscar el desarrollo de los siguientes elementos: la formación y educación de un gremio profesional y especialista en el área de la gerencia deportiva, el diseño y puesta en marcha de estudios que levanten información de base sobre el impacto económico del deporte en variables como el PIB, el consumo y el empleo generado, esto con el propósito de presentar al sector como un lugar de inversión y crecimiento permanente. Finalmente la vinculación del sector privado en el

deporte debe ser con un enfoque hacia la creación de beneficios comerciales para ambas partes, incluyendo relaciones sustentadas en proyectos a mediano y largo plazo que permitan hacer sostenibles los procesos de formación deportiva y así poder beneficiarse del manejo de la imagen y las marcas asociadas a dichos procesos.

12 BIBLIOGRAFIA

Alcaldia De Santiago De Cali. Cali en cifras 2011. Recuperado de www.cali.gov.co.

Alonso, J., Ruesga, S., Sáez, F. & Vicens. (1991). J. Impacto económico del deporte en España. *Revista de Investigaciones y Documentación sobre las Ciencias de la Educación Física y el Deporte*, 18pp. 22-35.

Altringer, B. (2005). *Hosting mega-events: the road to FIFA World Cup 2010*. University of Cape Town. Recuperado de http://www.sacities.co.za/2005/fifa_31oct2005_beth_altringer.pdf

AMNYOS. (2008). *Study of public and private financing of sport in Europe*. Bruselas: European sports comisión.

Andreff, W. (2006). *Sport and financing, Handbook on the Economics of Sport*. Cheltenham: Edward Elgar. pp. 271-281.

Baade, R. & Matheson, V. (2000). High Octane: Grading the Economic Impact of the Daytona 500. *Marquette Sports Law Journal*, 10 (2), pp. 401-415.

Badillo, M. (2010). Citymarketing en ciudades intermedias: caso Palmira. *UNILIBRE. Entramado 2010*, 11(1), pp. 98-125

Benton, S. (2007). *World Cup preparation costs escalate*. South Africa 2010 Government Publication. South Africa. pp.22-29.

British Broadcasting Corporation (BBC).(2007) . England to bid for 2018 World Cup. Recuperado de <http://news.bbc.co.uk/sport1/hi/football/internationals/7070874.stm>.

Brooke, J. (2002). Hosts, Big Hopes Are Let Down By World Cup. *The New York Times*. June 29 2002. pp 5

Breuer, C., Llanan, K., Wicker, P., Feiler, S. (2010). Socio-economic patterns of sport demand and ageing. *European Review of Aging and Physical Activity*, 7 (2), pp. 61-70.

- Brunet, F. (1995). *An Economic Analysis of the Barcelona '92 Olympic Games*. Barcelona: Resources, Financing and Impact Centre d'Estudis Olímpics de l'Esport.
- Indeportes Antioquia. (2001). Caracterización económica del deporte en Antioquia y Colombia: 1998-2001. Recuperado de www.indeportesantioquia.gov.co
- Castellanos, P. (2001). *Análisis de la demanda y economía del deporte*. Málaga: Instituto Andaluz del Deporte. pp. 181-189.
- Castells, M. (2001). *Problemas de Investigación en Sociología Urbana*. Bogotá: Siglo XXI Editores.
- Coates, D. & Humphreys, B. (1999.) The Growth Effects of Sport Franchises, Stadia, and Arenas. *Journal of Policy Analysis and Management*, 18 (4), pp. 601-624.
- Compass, J.(2002). Workshop, Rome, Italy. Recuperado de <http://w3.uniroma1.it/compass/index.htm>.
- Indeportes Antioquia. (2008). Construcción de una política pública para el deporte, la educación física y la recreación en Antioquia. Recuperado de www.indeportesantioquia.gov.co
- Congreso De La Republica. (1995). Por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el sistema nacional del deporte. Bogota DC, 1995.
- Cooper, A. (2007, 08,02). F1's Middle East Push. *Autosport Haymarket Publishing Haywards Heath* , pp.10-11.
- Departamento Nacional De Planeación. (2001). Financiación del deporte. Recuperado de www.dnp.gov.co/PortalWeb/Programas/Educaci%C3%B3n/culturasaludempleoypobreza/Subdirecci%C3%B3ndeEducaci%C3%B3n/Deportes/tabid/286/Default.asp
- Departamento Administrativo Nacional De Estadística. (2009). Metodología de cuentas departamentales. Recuperado de www.dane.gov.co

Departamento Nacional De Planeación. Presupuesto general de la nación 2012-2013. Recuperado de www.dnp.gov.co

Dimitrov, D. Helmenstein, C. Kleissner, A. Moser, B. Schindler, J. (2006). *Die makroökonomischen effekte des sports in Europa*. Studie in Auftrag des Bundeskanzleramts. Viena: Sektion Sport, pp. 125

Domínguez M. (2006). *Los aspectos económicos del deporte*. Málaga: Colegio de Economistas, pp. 48-54

Florek, M. Breitbarth, T. (2007). Mega Sports Events and Host Country Image: The Case of the 2006 FIFA World Cup. Recuperado de www.fifa.com

Fundación Andalucía olímpica. (2001). *El impacto económico y social del deporte en Andalucía 1992-1998*. Sevilla: Fundación Andalucía Olímpica, pp.15-123

Gratton, C. (2006). The economic impact of major sports events: a review of ten events in the UK . *The Editorial Board of the Sociological Review*. 3 (1), pp.13-15

Gouguet, J. (2002). La incidencia económica del espectáculo deportivo: definición y medida, Francia. Recuperado de <http://uida0.uida.es/economia/cdrom/marco.html>.

Hassan, R. Mahathir, M. Tan, V. (2006). Launching Petronas with Petronas Malaysian Grand Prix Formula One and Kuala Lumpur Grand Prix City Festival. *Berjaya Times*, pp.23.

Haynes, J. (2001). Socio-economic impact of the Sydney 2000. Recuperado de www.ioc.com

Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Barcelona: Paidotribo, pp. 125-250

- Hensley, M. Behrens, C. (2010). PPP and the World Cup: Strategies to Help Emerging Markets Attract Major Events and Finance New Infrastructure. Recuperado de http://www.ip3.org/pdf/2006_publication_009.pdf, Institute for Public-Private Partnerships/
- Herstein, R. (2012). 'The Thin Line between Country, City and Region Branding', *Journal of Vacation Marketing*, 18(2), pp.13-25
- Herstein, R. Berger, R. (2013). CityRebranding: Sports as Image Builder. *Journal of Business Strategy*, 34(2). pp.1-16.
- Hogarth, L. Badman, S. (2001). Sport and Economy in the East of England, Sport England recuperado de www.sportengland.org
- Hoare, S. (2006, 02,28). Limbering up for the Olympics. *The Guardian*, pp. 12
- James, K. (2004). Olympic Games: Cash Cow or Money Pit. Recuperado de www.dw-world.de
- Johansen, S. (2006). London 2012. Recuperado de www.londontown.com
- Jones, G. (1989). The economic impact and importance of sport: a European study. Recuperado de www.councilofeurope.com
- Jones, C. (2008). Chicago's 2016 Bid Details are Released. Recuperado de www.gamesbids.com
- Joseph, N. (2007). Dubai company borrows \$1.6b to build F1 theme parks. Recuperado de www.grandprix.com
- Kotler, P. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos*. México: Prentice Hall, pp.20-123
- Lera, F. Rapún, M. (2005). Sports participation versus consumer expenditure on sport: different determinants and strategies in sports management. *European Sport Management Quarterly*, 5(1), pp. 167-186.

- Lera, F., Rapún, M. (2007). The demand for sport: sport consumption and participation models. *Journal of Sport Management*, 21(6), pp. 103-122.
- Madden, J. (2002). The Economic Consequences of the Sydney Olympics: The CREA/ Arthur Andersen Study. *Current Issues in Tourism, Centre for Regional Economic Activity. Tasmania*, 5 (1), pp.7-21.
- Mesa, R. (2003). *Caracterización económica del deporte en Antioquia y Colombia: 1998-2001*. Medellín: Indeportes Antioquia, pp. 1-60
- Mesa, R. (2005). *Impacto socio-económico de los juegos departamentales de Antioquia 2004*. Medellín: Indeportes Antioquia, pp. 1-30
- Meikle, J. & Addley, E. (2008, 06,23). Brand Wimbledon: the global sales that are helping fund search for a champion. *The Guardian*, pp. 16
- Ministerio Del Trabajo Colombia. (2011). Programa Nacional de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local Diagnostico Cali. Recuperado de www.mintrabajo.gov.co
- Mitki, Y. Herstein, R. Jaffe, E. (2011). Repositioning a Destination in a Time of Crisis: The Case of Jerusalem..Recuperado de www.DBMPR.com.
- Mukherjee, A. Goswamin, R. Goyal, T. Satija, D. (2010). Sports retailing in India: Opportunities, constraints and way forward. Working Paper 250, Indian Council for Research on International Economic Relations. pp, 25-54
- Na, C. (2010). What economic effect do mega-events have on host cities and their surroundings?. An investigation into the literature surroundingmega-events and the impacts felt by holders of the tournaments. *Sports management review*, 13(8), pp. 24-28.
- Owen, J. (2005). Estimating the Cost and Benefit of Hosting Olympic Games: What Can Beijing Expect from Its 2008 Games? Recuperado de www.isu.gob

- Pedrosa, R. Salvador, J. (2003). *El impacto del deporte en la economía: problemas de medición*. Barcelona: Paidotribo.
- Persky, J. Felsentein, D. Carlson, V. (2004.). What Are Jobs Worth? *.Employment Research Upjohn Institute*. Recuperado de www.upjohninsitute.com
- Portas, D. (2006). *Economic Impact of Sport in the England and the role of L2012*. Londres:Portas Consulting
- Poynter, G. (2006). *From Beijing to Bow Bells: Measuring the Olympics Effect*. London: East Research Institute: Working Papers in Urban Studies. University of East Anglia.
- Preuss, H. (2004). *The Economics of Staging the Olympics – A Comparison of the Games 1972-2008*. Cheltenham: Edward Elgar
- Price Waterhouse Cooper (PWC). (2012). *Olympic Games Impact Study*. Londres: Price Waterhouse Cooper
- Ritzer, U. (2007). Hoffen auf den großen Schub. Recuperado de www.sueddeutsche.de/sport/weltfussball/artikel/626/77549
- Roca, J. (2000). *Incidencia económica del deporte*. Andalucía: Consejería de turismo y deporte.
- Seisdedos, H. (2006). Citymarketing el camino hacia la ciudad Emprendedora. *Revista de Empresa*. 8(1); pp. 54-64.
- Schulenkorf, N. (2012). Sustainable community development through sport and events: A conceptual framework for Sport for Development projects. *Sport Management Review*. 15(6), pp. 1–12
- Schultz, C. (1999.) Special Session Summary Planet Soccer and the World Cup 1998: An Unreality Zone of Media, Marketing and Consumption in a Land of Hysterical Fantasy. Association for Consumer Research, pp.238

Seleznyov, G. (2008). Beijing Olympics to cost China 44 billion dollars. Recuperado de http://english.pravda.ru/sports/games/06-08-2008/106003-beijing_olympics-0

Soek, J. (2008). Sport in national sports acts and constitutions: definition, ratio legis and objectives. *International Sports Law Journal*. Recuperado de http://findarticles.com/p/articles/mi_m2ABX/is_3-4/ai_n25012280.

Sport Industry Research Centre, (SIRC). (2010). Sport Satellite Account for the UK, Department for Culture, Media and Sport. Recuperado de <http://www.culture.gov.uk>

Tilley, V. (2006, 08,08). Scary economics of the mega-event. *Business Day*, pp.12

Turco, D. Kelsey, W. (1992). *Conducting economic impact studies of Recreation and parks special events*. Washington, DC: National Recreation and Park Association.

Uberroth, P. (2004). *Los Angeles and the 1984 Olympic Games*. Los Angeles: Foundation Publications.

Ward, L. (2002). 2002 Olympic Winter Games: Economic, Demographic and Fiscal Impacts. Salt Lake City: oficina de gobierno y planeación.

Woodward, D. (2004). Costs of Holding the 2004 Olympic Games. Recuperado de http://mutualfunds.about.com/od/news/a/2004_olympics.htm

Wolk, M. (2004). Games hold allure for would-be host cities. Recuperado de <http://www.msnbc.msn.com/id/5481584/> NBC. USA

WCT Engineering Berhad. (1997). Sepang F1 Race Track Malaysia Project Brief WCT Engineering Berhad. Malaysia.

WCT Engineering Berhad. (2002). Bahrain International Circuit Project Brief WCT Engineering Berhad. Malaysia

Zarnowski, F. (1993). A Look at Olympic Costs. *International Journal of Olympic History*, 1(2), pp. 23-33.

ANEXOS

Economic impact study sport event_____

Days of competition:_____

Place:_____

Type of participation:

___Visitor

___Sports player

___Judge

___Manager

Q1.Are you a visitor to CALI or do you live here year round?

☐ CALI

☐ Visitor: Zip Code _____

Q2.Would you say the CALI SPORTS EVENT ...?

☐ Was the main reason for you visit Cali

☐ Influenced your visit, but was not the main reason for your visit to Cali

☐ Did not influence your decision to visit

Q3.How many nights do you plan on staying?

_____ Nights

Q4.What type of place are you staying in?

(Do not read choices)

☐ Hotel/ Motel (Ask 4a & 4b)

☐ Camping/ RV Park (Ask 4b)

☐ Private Home

☐ Renting Home or condo

☐ OTHER:_____

4a. How many hotel rooms is your travel party renting? _____

4b. How much is your hotel/RV rate per night? _____

Q5. What type of transportation did you use to arrive to Cali?

- ☐ Personal Car
- ☐ Rental Car
- ☐ Commercial Airline
- ☐ Bus
- ☐ Air & Rental Car
- ☐ OTHER _____

Q6. What type of transportation are you using to get around Cali?

- ☐ Personal Car
- ☐ Rental Car- ask 6a
- ☐ Taxi
- ☐ OTHER _____

Q7. How much would your group spend per day on ?

Meals and snacks in the ball park \$ _____

Meals and snacks outside the park \$ _____

Souvenirs & programs \$ _____

Attractions(excluding WS Tickets) \$ _____

Other (Specify) _____

Q8. How many are in your travel party? _____

Including yourself, how many people in your group are in the following age categories?

Under 18 _____ 45-54 _____

19-24 _____ 55-64 _____

25-34 _____ 65 and over _____

Q9. What type o ticket do you have for today's event?

- ☐ GA Day Pass
- ☐ Reserved Day Pass
- ☐ Reserved Tournament Pass
- ☐ GA Tournament Pass
- ☐ Other _____

Q10. Which days of the tournament are you attending?

- ☐ Friday- Opening Day
- ☐ Saturday
- ☐ Monday
- ☐ Tuesday
- ☐ Wednesday
- ☐ Thursday
- ☐ Friday

Q11. How did you hear of this event?

- ☐ Radio
- ☐ TV
- ☐ Newspaper
- ☐ Billboard
- ☐ Other: _____