

# La promoció dels Jocs de Sidney i el turisme

---

Laurence Chalip

School of Marketing and Management

Universitat de Griffith

Austràlia



El Centre d'Estudis Olímpics (CEO-UAB) publica treballs amb l'objectiu de facilitar el debat científic. La inclusió d'aquest text no limita una futura publicació per part de l'autor, que conserva la totalitat dels seus drets. Queda terminantment prohibida la reproducció, total o parcial, d'aquesta publicació sense el consentiment previ del seu autor.

Aquest text correspon a la sessió del seminari de postgrau sobre els Jocs Olímpics de Sidney 2000, que dins el part del programa d'activitats, fou impartit per l'autor com a professor convidat a l'Olimpisme l'any 2000.

Ref. WP096

Per fer referència a aquest document, podeu utilitzar la següent referència:

Chalip, Laurence (2000): La promoció dels Jocs de Sidney i el turisme [article en línia]. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB. [Consultat: dd/mm/yy] <[http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp096\\_cat.pdf](http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp096_cat.pdf)>

[Data de publicació: 2000]

Una de les principals preocupacions de qualsevol ciutat o país que aculli uns Jocs Olímpics és el llegat que hi quedarà. En altres paraules, quin és el benefici (si n'hi ha) a llarg termini que en traurà la ciutat o el país pel fet d'acollir uns Jocs Olímpics? Es tracta d'una pregunta que els polítics australians es van fer moltes vegades mentre planificaven acollir els Jocs Olímpics d'Estiu del 2000. Per a Austràlia, un dels llegats principals serà el turisme que es generarà - no simplement durant els Jocs sinó els anys abans i després dels Jocs. Com a resultat, Austràlia ha aplicat tot un seguit d'estratègies i tàctiques dissenyades per promoure el turisme a través dels Jocs. Es tracta d'una campanya ambiciosa com mai abans no s'ha fet per a promoure el turisme associat a uns Jocs Olímpics. El món del turisme australià espera treure'n bones conclusions - no només per a futurs organitzadors dels Jocs, sinó també per a promoure els actes esportius de forma més general. En conseqüència, s'ha fet una important inversió per a analitzar i avaluar les campanyes de promoció.

L'informe aporta una revisió descriptiva de les campanyes australianes per a promoure els Jocs Olímpics i alhora obtenir-ne beneficis turístics. L'informe es basa en les dades inicials d'un estudi més exhaustiu i en l'avaluació de la campanya que es du a terme<sup>1</sup>.

### **La preocupació pel llegat**

No cal dir que la qüestió del llegat ha esdevingut una de les preocupacions principals dels organitzadors d'uns Jocs Olímpics. En els Jocs es fa una enorme inversió. Durant els deu anys previs als Jocs Olímpics del 2000, la inversió privada australiana ha estat de 1,2 bilions de dòlars australians, i la inversió pública de 2,3 bilions de dòlars australians. El total de la inversió representa un 0,6% del PIB -una enorme inversió per a un acte que té una durada inferior a tres setmanes. Per tant, és natural que es demani quin és el benefici de la inversió.

El benefici més visible és el de les instal·lacions esportives d'alta qualitat que queden després dels Jocs. No obstant això, moltes de les instal·lacions esportives olímpiques són infrautilitzades o han de tancar perquè són massa cares de mantenir. A Barcelona, per exemple, les instal·lacions de la piscina de salts i l'estadi de baseball ja no són operatives.

L'altre llegat infraestructural són les millores fetes a la ciutat seu. A Sidney, el govern de la ciutat ha invertit milions de dòlars (115 milions de dòlars australians entre 1998-1999) per fer més atractiva la ciutat en vistes als Jocs Olímpics. Addicionalment, s'han fet millores en carreteres i s'ha ampliat l'aeroport de Sidney. La inversió pública s'ha complimentat amb la inversió privada. Des del moment en què va guanyar la candidatura fins que s'inaugurin els Jocs, Sidney haurà augmentat la capacitat hotelera en un 25%. El resultat que s'espera de tot això és que la ciutat es faci més atractiva tant per a visitar-la com per a fer-hi negocis.

Però també hi ha desavantatges. Caldran 200 actes esportius anuals per que de la inversió feta en els dos

---

<sup>1</sup> Per a més informació sobre aquests estudis o per sol·licitar informes a mesura que siguin disponibles, contacteu: [S.Purchase@mailbox.gu.edu.au](mailto:S.Purchase@mailbox.gu.edu.au)

estadis olímpics no s'hi guanyi ni s'hi perdi res. Actualment, no s'hi celebren ni la meitat d'aquests actes. A més a més, el cost d'aquestes instal·lacions fa que la majoria de clubs no en puguin fer ús degut al preu.

Pel que fa a la construcció de la ciutat, totes les millores de la ciutat s'han comprimit en pocs anys quan s'haurien fet en un període més llarg de temps. El resultat és que el boom de la construcció ha anat seguit d'un període de poca activitat. Un cop acabat l'estadi olímpic i la majoria d'hotels, durant el període 1999-2000, hi ha hagut un 18% menys de construccions altres que habitatges. A més a més, el fet que gran part de les infraestructures es van fer en un mateix període significa que la construcció es farà vella també alhora i es produirà un llarg període de ràpida decadència.

L'ocupació hotelera a Sidney es preveu que sigui alta durant el 2000 (i, de fet, gairebé del 100% durant el període dels Jocs) . Tanmateix, l'ocupació prevista pel 2001 se situa al voltant del 65-70% i els preus de les habitacions cauran un 5%. En conseqüència, és previsible que molts dels petits operadors i operadors independents facin fallida (com ja va passar a Atlanta). Per tant, els petits negocis hotelers en patiran les conseqüències a llarg termini, mentre que els grans operadors augmentaran la seva participació en el mercat.

Per tant, si en l'estudi les infraestructures esportives no es consideren una inversió i si la inversió hotelera (a mig termini) pot convertir-se en un traspàs d'ingressos de petits negocis a grans cadenes, val la pena acollir uns Jocs? Tot en un conjunt, sembla que sí. Austràlia ha fet diversos estudis sobre l'impacte econòmic al llarg dels anys precedents als Jocs i tots preveuen uns beneficis importants. Els càlculs recents preveuen que en el període de deu anys entre 1994-2004, Austràlia guanyarà 6,5 bilions de dòlars australians gràcies als Jocs (dels quals 5,1 bilions de dòlars es quedaran a Nova Gal·les del Sud, d'on Sidney n'és la capital). Restant-hi la inversió total (tant pública com privada) veiem que els guanys nets previstos són de 3 bilions de dòlars australians que representen uns guanys de gairebé 0,86 dòlars per cada dòlar invertit.

És interessant, si analitzem les xifres més detingudament, que entre el 50-60% de l'impacte econòmic que es preveu el generarà les visites que portaran directament els Jocs i les despeses del turisme durant aquest període de deu anys. De fet, el (TFC) *Tourism Forecasting Council* (consell de previsió turística) calcula que arrel dels Jocs, entre 1997 i l'any 2004, visitaran Austràlia 1,6 milions de persones més. Aquestes visites, segons el TFC, faran una despesa de 6,1 bilions de dòlars i crearan 150.000 llocs de treball. Malgrat que aquesta xifra suggereix que l'impacte del turisme pot ser encara més important que allò que pronostiquen la majoria de previsions sobre l'impacte econòmic, demostra clarament que el benefici econòmic clau per a acollir els Jocs són els beneficis que s'obtenen del turisme -ja no només durant els Jocs sinó també abans i, especialment després. Per tant, el repte és promoure els Jocs per a obtenir el major impacte possible sobre el turisme. Per a aconseguir-ho, des del sector públic d'Austràlia tant a nivell federal, d'estat o local , s'han invertit desenes de milions de dòlars per tal de dissenyar i implementar estratègies per a promoure el turisme a través dels Jocs Olímpics de Sidney. Mai abans cap

altra seu olímpica havia fet un esforç comparable.

### **Beneficis i reptes**

Estudis anteriors sobre Jocs Olímpics i turisme suggereixen que un dels beneficis clau que aconseguirà la seu olímpica és l'exhibició i, en conseqüència, la millora del seu posicionament. Tanmateix, el mateix estudi suggereix que aquesta rellevància afegida i aquest atractiu que generen els Jocs Olímpics tenen una vida relativament curta. Des de la perspectiva del màrqueting turístic, llavors, els reptes són: (1) obtenir els beneficis més grans possibles durant la preparació dels Jocs i durant els Jocs, i (2) treballar per a capitalitzar els guanys resultants.

Un segon tema que sorgeix d'experiències prèvies i dels propis estudis de màrqueting fets a Austràlia és que hi ha alts i baixos en l'interès turístic. Durant l'any olímpic, alguns turistes de mercats internacionals clau veuen Austràlia "tancada per Jocs Olímpics". En conseqüència, al llarg de tot l'any olímpic malgrat que els Jocs Olímpics tenen una durada de només tres setmanes (i que principalment transcorren en una sola ciutat) es produeix una dispersió de turistes. Addicionalment, l'experiència olímpica del passat demostra que immediatament després dels Jocs es produeix una baixada del turisme. Això s'ha atribuït a una sèrie de causes -més freqüentment degut a la manca de màrqueting en el període post-olímpic immediat (p.e. els mesos immediatament després dels Jocs). Per tant, el repte és deixar ben clar als majoristes, operadors turístics i visitants potencials que el país està obert al negoci turístic al llarg de tot l'any olímpic i que incloguin activitats de màrqueting específiques per a omplir el període immediatament post-olímpic.

El tercer dels reptes és coordinar l'excessiu nombre d'organitzacions que s'han de coordinar per fer que qualsevol campanya de promoció estratègica funcioni. La qual cosa inclou les moltes organitzacions turístiques públiques i privades, les entitats esportives, la Família Olímpica, i altres suports clau com són els patrocinadors i les agències de desenvolupament econòmic. El repte de coordinació està també relacionat amb els tipus de reptes que els dirigents en d'un estat socialista han de fer front (que s'exposa a nivells de fracàs comparables). Aquesta pot ser una de les raons per les quals mai abans una ciutat seu amb economia lliure de mercat no havia desenvolupat una campanya de promoció de l'abast i l'ambició de l'australiana.

### **Necessitats estratègiques**

En el cas d'Austràlia s'han assenyalat tres elements estratègics clau. Primer (però no per això menys important), s'ha de treballar per a aconseguir que els assistents als Jocs Olímpics de Sidney viatgin a altres llocs d'Austràlia -utilitzant la visita olímpica com a excusa per al turisme. En segon lloc, s'han de fer contactes per millorar la capacitat d'Austràlia per fer créixer el negoci del turisme. En tercer lloc, els Jocs Olímpics s'han d'utilitzar com a vehicle per fer créixer l'interès de turistes potencials -i augmentar la presència i l'atractiu d'Austràlia com a destinació. Hi ha tres tipus de visitants importants: el turisme de l'oci, els visitants per negocis i els MICE (reunions, incentius, convencions i fires). Tot i que la categoria del turisme d'oci és la més gran, els MICE ofereixen un major rendiment ( gasten aproximadament set vegades més del que gasta un turista d'oci). Els visitants per negocis tenen un efecte afegit; que aporten

nous negocis al país.

### **L'any olímpic**

Els estudis que Austràlia ha fet en els principals mercats internacional de turisme australià han confirmat que la sensació general és que Sidney està plena degut als Jocs. Sidney serà plena, però només durant 3-4 setmanes al setembre (quan se celebren els Jocs). No obstant això, en general, els viatgers no saben quan són exactament els Jocs i, per tant, eviten viatjar-hi durant tot l'any. Per a Austràlia això representa un problema concret perquè Sidney continua sent una destinació essencial per a qualsevol persona que viatja a Austràlia per primer cop i, en particular per als visitants d'Europa, d'Estats Units i del Japó. Per tant, la sensació que tenen molts turistes és que Sidney no es pot visitar i, si no es pot visitar, llavors no cal preparar un viatge a Austràlia.

Per a contrarestar aquesta sensació, l'*Australian Tourist Commission (ATC)* (comissió del turisme australià) ha llançat una campanya de múltiples facetes construïda al voltant de l'eslògan "Austràlia 2000: Diversió i Jocs". Tota la campanya està dissenyada per aprofitar els Jocs Olímpics, però també per fer que els majoristes, operadors turístics i visitants potencials sàpiguen que el país és obert per als negocis i que a més a més s'hi celebra una festa. La idea és donar un gir positiu al fet que l'any 2000 sigui un any olímpic.

La campanya "Diversió i Jocs" està dissenyada per a aplicar-la en els problemes que causa la desviació. L'altre repte, es clar, és fer que els assistents als Jocs s'animin a fer turisme. De fet, aquesta és la part més petita de l'estratègia. S'espera que la ciutat de Sidney estigui plena durant els Jocs i altres destinacions creuen que en quedaran fora perquè el centre d'atenció serà Sidney degut als Jocs. Per tant, l'objectiu ha estat la promoció a llarg termini. Tanmateix, els organismes de turisme a nivell nacional i regional han treballat conjuntament amb diverses agències de viatge en preparar itineraris pre-olímpics i post-olímpics. Aquests itineraris es venen (sovint per mitjà de tríptics informatius) a visitants que han comprat entrades pels Jocs Olímpics o que visitaran Sidney durant els Jocs.

### **Posicionament**

El repte principal ha estat explotar l'atenció que obtindrà Austràlia com a seu dels Jocs per tal de: (1) obtenir una imatge de país més sofisticada (p.e. menys relacionada amb el *Cocodril Dundee* i més vinculada a la vida moderna), (2) fer que Austràlia sembli més propera i (3) exposar la varietat d'experiències i llocs que Austràlia té per a oferir. S'han aplicat sis estratègies diferents:

- un programa per fer augmentar les visites i els reportatges dels periodistes estrangers.
- s'ha treballat amb la (SOBO) *Sydney Olympic Broadcasting Organisation* (Televisió dels Jocs Olímpics de Sidney)
- ajut a mitjans de comunicació no acreditats durant els Jocs.
- creant negocis del tipus MICE.
- treballar amb (alguns) patrocinadors.
- utilitzar el Recorregut de la Torxa.

El programa per a periodistes estrangers. A primers de 1989, Austràlia va incrementar la seva campanya de publicació de reportatges sobre destinacions australianes en les publicacions sobre viatges d'abast internacional. El programa es va conèixer com a (VJP) *Visiting Journalist Program* (programa per a periodistes estrangers). Un cop es va aconseguir la seu dels Jocs, el programa es va estendre de forma important per a atraure l'interès afegit que Austràlia podia tenir pels periodistes. El programa treballa per portar escriptors a Austràlia. Els ajuda a trobar i a buscar reportatges. Dona suport al treball dels periodistes proporcionant-los fets, gravacions en vídeo, fotografies i presentacions. Al 1998 i 1999, es van produir gairebé 1500 visites gràcies al programa, fent una cobertura informativa valorada en 1 bilió de dòlars australians (calculat utilitzant xifres de valor comparables).

El treball amb el SOBO. S'espera que als Jocs hi assistiran uns 12000 mitjans de comunicació i tècnics. Seran els responsables de les imatges que el món veurà d'Austràlia. Per tal de facilitar-los la feina, l'ATC ha proporcionat idees, gravacions de vídeo, fets i "postals" (p.e. imatges per a retransmetre) que poden utilitzar els mitjans de comunicació.

El Centre dels Mitjans de Comunicació de Sidney. A més a més dels periodistes acreditats que assistiran als Jocs, s'espera l'arribada de 15000 mitjans de comunicació no acreditats (la qual cosa representa dues vegades i mitja els 6000 mitjans de premsa escrita acreditats). Aquests periodistes no acreditats hauran de fer reportatges, igual que els acreditats. Tanmateix, no tindran accés al Centre Principal de Premsa o al Centre Internacional de Televisió que els SOCOG (Comitè Organitzador dels Jocs Olímpics de Sidney) instal·la per als mitjans de comunicació acreditats. La preocupació és que caldrà donar suport a aquests periodistes per a trobar i fer reportatges que siguin adequats al posicionament que Austràlia vol aconseguir per mitjà dels Jocs. Per tal de facilitar tot això, el govern federal d'Austràlia i el govern de l'estat de Nova Gal·les del Sud va aportar 4 milions de dòlars per a desenvolupar un centre de premsa destinats als periodistes no acreditats que hi hagi durant els Jocs. Addicionalment, han buscat el patrocini privat per a millorar les operacions del Centre dels Mitjans de Comunicació de Sidney.

El Centre dels Mitjans de Comunicació de Sidney estarà situat al Port de Darling -en ple centre de Sidney. Obrirà de 7:30 del matí fins a les 11:00 de la nit diàriament durant els Jocs. Comptarà amb 21000 m<sup>2</sup> i inclourà sales de reunions, accés a internet i suport per als reportatges.

El MICE. L'experiència d'anteriors ciutats olímpiques ha estat que ser la seu d'uns Jocs Olímpics fa augmentar el nombre de negocis del tipus MICE abans i, en especial, després dels Jocs. Els Jocs s'estan utilitzant per a situar Sidney i la resta del país com una destinació molt sofisticada i capaç d'acollir qualsevol tipus de reunió, convenció o fira. Tal i com un tècnic en màrqueting va dir "Allò que diem a la gent és que si poden acollir uns Jocs Olímpics, podem acollir qualsevol altre acte".

L'estratègia sembla que funciona. Sidney s'ha convertit en la primera destinació mundial per a conferències i convencions. Des que Sidney va aconseguir ser seu dels Jocs fins al 13 de desembre de 1999, Sidney ha obtingut 202 ofertes de negocis del tipus MICE. Aquestes ofertes sumen un total de

251280 representants i més de 1,3 milions de nits d'hotel. El valor econòmic per a Sidney es calcula en 919.649.010 dòlars australians. A més a més, els beneficis es fan extensius a d'altres destinacions que s'inclouen en els itineraris d'abans i després de les conferències que fan els assistents als MICE. Tenint en compte que s'espera (segons l'experiència d'altres ciutats seu) que els negocis tipus MICE siguin més nombrosos després que abans dels Jocs, s'ha pressupostat que el volum de negoci generat pels MICE a Sidney durant els quatre anys següents als Jocs Olímpics de Sidney serà de 500 milions de dòlars australians.

El treball amb els patrocinadors. Els patrocinadors tenen una part important en la imatge de la ciutat i del país que acull els Jocs. Penseu com American Express va sorprendre Visa durant els Jocs Olímpics de Barcelona. Els anuncis d'American Express mostraven compradors satisfets de pagar amb la seva targeta American Express a España. Tot i que l'anunci no feia mai referència als Jocs Olímpics, l'associació es feia de seguida i molts dels espectadors van creure que American Express era un patrocinador olímpic. La tàctica va funcionar perquè els espectadors van associar els Jocs Olímpics amb el lloc on se celebraven.

És per això que Visa ha treballat amb ATC per fer conjuntament els anuncis i per incloure en els seus anuncis imatges de Sidney i d'Austràlia. La despesa total ha estat de més de 30 milions de dòlars australians. Visa també ha treballat amb la *Sidney Convention and Visitors Bureau* (oficina de convencions i visitants de Sidney) per tal de proporcionar relacions entre els seus socis, en particular per a ajudar a associar Visa amb Sidney a través de diverses reunions i programes d'incentius.

Altres patrocinador s'han fet amb aquesta idea. Kodak va fer una campanya de promoció als Estats Units en què utilitzava imatges d'Austràlia per a promocionar la nova línia de rodets i càmeres fotogràfiques. McDonalds de Nova Zelanda va treballar amb l'ATC per fer per televisió i als seus establiments una campanya que segons els càlculs de l'ATC constituïen una presència valorada en 1 milió de dòlars australians.

Aquest vincle entre la promoció de la destinació i del patrocini és una idea relativament nova. El SOCOG i el COI s'han mostrat reticents a facilitar les relacions entre els organismes de turisme i els patrocinadors; potser perquè tenen por que els patrocinadors se sentin perseguits. Però, com demostren els exemples anteriors, hi ha una conjunció d'interessos entre els patrocinadors i els promotors turístics. Es tracta d'un domini important per a futurs treballs.

El recorregut de la Torxa. El recorregut de la Torxa proporciona l'oportunitat d'oferir imatges atractives als mitjans de comunicació internacionals. Els promotors turístics australians han treballat conjuntament amb els organitzadors del recorregut de la torxa per a obtenir imatges i utilitzar-les per presentar el país com una destinació turística possible. El recorregut començarà a Uluru, un dels símbols turístics d'Austràlia més significatius i on hi ha el monòlit més gran de tot el món. La torxa serà portada sota l'aigua a l'Arrecife de Great Barrier (un altre símbol turístic clau). En altres llocs també s'han planificat imatges destacades com per exemple el foc als camps de canya de sucre de Queensland. Tot això per atraure els mitjans de comunicació o per oferir imatges per a ser emeses en els informatius.



### **La construcció de relacions**

Moltes agències de viatges que mai abans no han venut Austràlia faran negocis a Austràlia com a resultat dels Jocs Olímpics. Això ha proporcionat dos reptes clau. Primer, els organismes de turisme d'Austràlia han treballat amb aquestes agències per a ajudar-les a conèixer millor les destinacions del país. En segon lloc, s'ha convidat a les empreses a continuar treballant a Austràlia i a promoure internacionalment les destinacions australianes un cop acabats els Jocs Olímpics. La majoria han dit que així ho faran.

Tanmateix, encara hi ha el repte d'omplir el curt interval post-olímpic que s'espera. Per tal d'obtenir gran quantitat de negocis tipus MICE, s'han destinat 5 milions de dòlars australians a la campanya "Trobem-nos a Austràlia". La campanya treballa conjuntament amb empreses australianes per a animar-les i ajudar-les a portar reunions i viatges d'incentius a Austràlia. La idea és que l'interès per a Austràlia serà major després del Jocs, per tant, les empreses australianes poden tenir èxit en fer que les oficines que tenen a l'estranger, els socis i les filials triïn Austràlia com a lloc per a la propera reunió o com a lloc per enviar-hi el personal que vulguin recompensar. La campanya funciona gràcies a les relacions entre la ATC i els negocis australians, així com entre els negocis australians i tots aquells que volen fer negocis.

Els negocis també atrauen visitants que volen fer negocis. La campanya "Austràlia oberta per als Negocis" que fa Austrade està dissenyada per a promoure aquest tipus de visites. La campanya ha creat un sistema comunicació en base a l'interès olímpic. S'anomena "Business Club Austràlia" i presenta la comunicació via internet així com les instal·lacions espaioses del Port de Darling on el món dels negocis es pot reunir i fer negocis durant els Jocs. Addicionalment, Austrade ha dissenyat també un programa per a visites comercials construït al voltant de l'any olímpic - donant lloc a una visita comercial per setmana i 30 visites comercials planificades durant el període dels Jocs Olímpics.

Per últim, l'assaig pre-olímpic proporciona l'oportunitat per a les comunitats més enllà de Sidney per a construir relacions útils. Aquí el repte és utilitzar els mitjans de comunicació per a que puguin associar-se a la formació pre-olímpica i crear relacions amb els atletes i els professionals que venen per rebre formació pre-olímpica. Com va pronunciar-se una ciutat "Volem que els atletes que entrenen aquí siguin els nostres ambaixadors". Això ha funcionat millor quan les entitats esportives i els organismes de turisme han treballat conjuntament en la planificació i la implementació d'estratègies i tàctiques.

### **Comentaris concloents**

La millora del turisme és la clau del llegat olímpic. Per a promoure els Jocs i aconseguir beneficis turístics calen vincles organitzatius i aconseguir noves unions o millorar-ne les existents entre el sector públic i el privat, l'esport i el turisme, el turisme i els organitzadors de l'acte i el turisme i els patrocinadors. Per a la promoció cal fer atenció al turisme que entra durant els Jocs, a l'ús efectiu dels mitjans de comunicació per situar el país i les destinacions i fer un ús estratègic de les relacions de negoci. La promoció d'actes esportius, en general, i els Jocs Olímpics en particular, es un art relativament nou. El repte és analitzar i avaluar aquestes campanyes per a treure'n conclusions que puguin ser aplicades a futurs actes.