

Miquel de Moragas i Miquel Botella, Editors

Les Claus de **l'Èxit**

*Impactes socials, esportius,
econòmics i comunicatius de*
Barcelona '92

*Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport
Universitat Autònoma de Barcelona
Museu Olímpic de Lausana
Fundació Barcelona Olímpica*

Els autors

Josep Miquel Abad
Enric Truñó
Fidel Sust
Manuel Llanos
Lluís Millet
Miquel Botella
Ferran Pastor
Jordi López
Andreu Clapés
Josep Bertran
Miquel de Moragas
Joan Botella
Faustino Miguélez
Ferran Brunet
Fernand Landry
John MacAloon
Nancy Rivenburgh
Muriel Ladrón de Guevara
Pilar Carrasquer
Núria García
Xavier Còller
Daniel Romaní
Dolors Aparicio

Les Claus de l'Èxit.

Impactes socials, esportius,
econòmics i comunicatius de
Barcelona'92

Les Claus de l'Èxit.

Impactes socials, esportius, econòmics i comunicatius de Barcelona'92

Els continguts d'aquest llibre no podran ser reproduïts, ni totalment ni parcialment, sense el previ consentiment per escrit dels editors.

© Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport
Universitat Autònoma de Barcelona
Edifici B. 08193 Bellaterra (Barcelona, España)

© Universitat Autònoma de Barcelona
Servei de Publicacions
Edifici A. 08193 Bellaterra (Barcelona, España)

Editors: Miquel de Moragas i Miquel Botella
Coordinació editorial: Miquel Gómez,
Esther Martí i Núria Garcia
Disseny de la coberta: Josep M.^a Trias (Quod)

Primera edició: juliol de 1995

Dipòsit legal: B. 30.733-1995
ISBN 84-490-0388-1
Composició: Víctor Igual, S. L.
Impressió: Duplex, S. A.
Enquadernació: Serveis Gràfics 106, S.L.
Printed in Spain - Impres a Espanya

Índex

Joan Antoni Samaranch <i>President del Comitè Olímpic Internacional</i>	7
--	---

Presentació

Pasqual Maragall <i>President del COOB'92</i> <i>Alcalde de Barcelona</i>	9
---	---

Introducció

Josep Miquel Abad <i>Conseller Delegat del COOB'92</i> «Balanz de les realitzacions del COOB'92»	11
--	----

Organització dels Jocs

Miquel Botella «Les claus de l'èxit dels Jocs»	18
---	----

Esports

Enric Truñó «Barcelona, ciutat de l'esport»	43
--	----

Manuel Llanos «Així va col·laborar el Comitè Olímpic Espanyol en l'èxit del '92»	57
--	----

Mitjans de comunicació

Miquel de Moragas / Nancy Rivenburgh / Núria Garcia «La imatge de Barcelona'92 a la televisió internacional»	76
---	----

Muriel Ladrón de Guevara / Xavier Còller / Daniel Romani «La imatge de Barcelona a la premsa internacional» .	98
---	----

Disseny

Miquel de Moragas «Disseny, logotip i mascota en la promoció i la identitat de Barcelona'92»	115
--	-----

Jocs Paralímpics Barcelona'92

Fernand Landry «Els Jocs Paralímpics i la integració social»	130
---	-----

Política

Joan Botella

- «Els Jocs Polítics. Actors i estratègies entorn
dels Jocs Olímpics de Barcelona 1992» 145

Societat

Faustino Miguélez / Pilar Carrasquer

- «La repercussió laboral dels Jocs Olímpics» 155

Andreu Clapés

- «Voluntaris Barcelona'92: la gran festa
de la participació» 171

John MacAloon

- «Barcelona'92: un punt de vista
des de l'antropologia cultural» 187

Urbanisme

Lluís Millet

- «Els Jocs de la Ciutat» 194

Economia

Ferran Brunet

- «Anàlisi econòmica dels Jocs Olímpics de
Barcelona'92: recursos, finançament i impactes» . . . 209

Tecnologia

Jordi López / Ferran Pastor

- «Barcelona'92: les estratègies de la tecnologia» . . . 244

Josep Bertran

- «La imatge de la tecnologia als Jocs Olímpics
de Barcelona'92» 260

Epíleg

Fidel Sust

*Director General d'Esports de la Generalitat
de Catalunya*

- «L'herència esportiva dels Jocs de Barcelona» . . . 267

Bibliografia sobre Barcelona'92

- Dolors Aparicio 272

Apèndix

Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport.

Càtedra Internacional d'Olimpisme.

- Fundació Barcelona Olímpica 282

LA IMATGE DE LA TECNOLOGIA EN ELS JOCS OLÍMPICS DE BARCELONA'92

JOSEP BERTRAN VALL¹

En l'actualitat, la tecnologia utilitzada en uns Jocs Olímpics o en qualsevol esdeveniment esportiu es planteja no només com un mitjà per informar dels resultats que es produeixen sinó també com a element imprescindible perquè l'esdeveniment es converteixi en un espectacle cultural i, com a tal, sigui capaç de crear valors fermes per a la societat. Quan aconseguen medalles, els esportistes no tan sols consoliden la seva excel·lència esportiva, sinó que també fan difusió d'aquests valors en la societat que representen.

El repte tecnològic va ser plantejat en aquests termes. No n'hi havia prou amb abastar la perfecció, és a dir, quelcom acabat, bonic. El COOB'92 va provar d'aconseguir l'excel·lència, allò millor, el més avançat. Una societat que és capaç d'assolir les fites més altes tant esportives com tecnològiques —i ho fa d'acord amb els valors olímpics— pot assolir igualment un alt nivell de benestar, equitat social, desenvolupament i justícia.

La tecnologia dels Jocs Olímpics com a instrument de dinamització econòmica

El COOB'92 va assumir les inversions en tecnologia com una despesa imprescindible per al desenvolupament de les competicions durant el Jocs Olímpics amb la convicció que, a l'hora de cercar la superació en el disseny, intervindrien factors humans i tècnics que no desapareixerien quan els Jocs fossin clausurats.

Així, a tall d'exemple, la feina de familiaritzar 400 especialistes amb les tècniques més avançades assegurava un augment qualitatiu i durable del nivell tecnològic del teixit

1. Enginyer Industrial. Responsable de Màrqueting Tecnològic del COOB'92 de 1989 a 1992. Professor de Màrqueting Internacional a la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona. Promotor de Projectes de Cooperació Internacional entre empreses al Foment del Treball. Autor de *Marketing Internacional i Exportació* (1994).

industrial de la nostra societat. Dos mil voluntaris informàtics, que haurien de treballar en una xarxa d'ordinadors innovadora i precisa, oferirien una visió de l'esport com a vehicle de difusió de valors culturals associats a la feina ben feta. L'increment puntual dels serveis oferts per les empreses col·laboradores asseguraria la creació d'estratègies empresarials de dimensionament intern que previsiblement es consolidarien més enllà dels Jocs.

Consolidar el prestigi de la tecnologia passava obligatòriament per demostrar als futurs usuaris el nivell de tecnologia que un grup de persones estava creant. Calia idear una campanya de sensibilització dirigida als usuaris, la major part d'ells internacionals, perquè, en arribar a Barcelona uns pocs dies abans dels Jocs Olímpics, estiguessin predisposats a acceptar els serveis d'informació oferts pel Comitè Organitzador. La imatge tecnològica d'Espanya en el moment de la preparació dels Jocs no era precisament un factor a favor. A Atlanta, per exemple, inicialment hauran de fer un esforç menor perquè els usuaris manifestin predisposició a l'hora d'acceptar les propostes tecnològiques del seu Comitè Organitzador i podran basar-se exclusivament en la imatge preconcebuda de la tecnologia USA, ja en la ment dels usuaris americans i no americans.

L'associació d'un producte a un país consisteix a aplicar un seguit de qualificatius inherents al propi producte de manera que esdevinguin automàticament arguments comercials. Si aqueixos arguments coincideixen amb les directrius de promoció afegeixen un valor al producte. Altrament, li resten.

A Espanya, per exemple, l'enginyeria alemanya no és només la descripció d'un producte, sinó un qualificatiu, un argument comercial. Hom l'associa a la fermesa, precisió, durabilitat, etc. Per contra, els productes espanyols als països desenvolupats, com ara els Estats Units, són percebuts com a més artesanals, de baixa qualitat i baix preu, més que no pas com d'alta tecnologia i qualitat.

En aquest context, l'objectiu era crear un estat d'opinió favorable envers uns serveis d'alta tecnologia que no podien ser mostrats als usuaris fins al mateix dia de la seva utilització, l'únic moment que estarien disponibles. Atès que els diferents serveis tecnològics havien de contractar-se amb mesos d'antelació, l'estat d'opinió prendria un paper rellevant. Tots els possibles elements de judici del comprador del servei constitueixen, en aquest cas, el paquet comercial previ a la decisió de compra.

El COOB'92 es va proposar, per una banda, de sotmetre els seus serveis tecnològics al judici analític dels professio-

nals del sector, i paral·lelament, va voler difondre els seus treballs a través dels mitjans de comunicació.

Les fires, els certàmens i les conferències sobre tecnologia, punts de trobada per als professionals del sector i la premsa especialitzada, esdevingueren els primers aparadors de difusió de l'oferta tecnològica. A la invitació tramesa des d'un certamen perquè algú del departament tecnològic assistís per explicar l'estat d'algun projecte es responia enviant l'especialista de l'organització que estigués més qualificat. Així doncs, va ser necessari disposar d'abundant material àudio-visual que garantís un model uniforme de presentacions. Les xerrades dels tècnics del COOB'92 van ser cada cop més freqüents en els àmbits descrits i es van anar unificant a mesura que el material disponible per a les presentacions millorava la seva qualitat.

A més a més, poc abans que faltessin dos anys per a la inauguració dels Jocs Olímpics, es van començar a provar els sistemes tecnològics. Per això es va fer necessària una elaborada coordinació interna: desplegament d'ordinadors, telèfons i marcadors. Molt sovint es va donar la paradoxa que eren més nombrosos els tècnics del COOB'92 que no pas els atletes. Les accions es van anar intensificant amb una doble intenció, en primer lloc, com a control de qualitat i, en segon lloc, com a instrument per donar a conèixer als diferents mitjans de comunicació l'avenç dels sistemes en un marc al més adequat possible. Aquest instrument de relacions públiques va tenir una gran efectivitat, tot i que era difícil fer comprendre a l'interlocutor convidat que no estava veient el sistema definitiu, sinó un model inacabat en fase de perfeccionament. De vegades, errors sense cap importància van ser notícia, amb el corresponent disgust pel que fa als tècnics responsables.

La complexitat de la tecnologia enfrent del seu ressò a la societat

L'accés sistemàtic i continuat, mitjançant l'aparició d'articles tècnics a publicacions especialitzades del sector, va permetre conformar un estat d'opinió que va aportar credibilitat al projecte tècnic. L'efecte induït pel qual les publicacions especialitzades es van interessar i van analitzar els productes tecnològics desenvolupats pel COOB'92 va servir per desvetllar l'interès de la premsa no especialitzada en els aspectes socials dels projectes.

En els mitjans de comunicació massius l'argument co-

mercial havia de ser plantejat d'una manera més general, menys tècnica, perquè així esdevingués més atractiu i fes emergir el component social, és a dir, allò que proporciona el servei a la societat. Així, per una mateixa notícia, es va passar d'un enunciat del tipus «les tècniques que s'utilitzen en aquest ordinador són DS-2», a altres del tipus «les tècniques que s'utilitzen en aquest ordinador dissenyat a Espanya són les més modernes del món». La primera notícia interessa a un col·lectiu de tècnics, mentre que la segona capta l'atenció del públic en general.

Així com la premsa especialitzada havia suposat el pas previ a la publicació en revistes o diaris d'un abast més ampli, la premsa espanyola va ser el pas previ a les notícies tecnològiques als mitjans internacionals. L'interès per la tecnologia que s'anava a emprar als Jocs Olímpics va començar a generar interès en la mesura que hi havia algun diari com *La Vanguardia*, *El País*, *El Periódico* o d'altres semblants que es feien ressò d'algun aspecte concret. Com més s'apropava el dia dels Jocs Olímpics, més es va intensificar l'aparició de notícies, i el nombre de consultes procedents de l'estranger que van haver de ser ateses des de la divisió de tecnologia també va ser més gran: cartes, fax i, sobretot, visites de periodistes.

Explicar d'una manera interessant i intel·ligible els serveis tècnics comporta una dificultat addicional. Hi ha molt pocs professionals dels mitjans de comunicació interessats a escriure articles sobre innovacions tècniques, conscients que el seu públic és reduït. Però els periodistes dels mitjans de comunicació apleguen gran quantitat d'informació procedent de declaracions de persones amb responsabilitats polítiques o socials (col·loquialment anomenades VIP), el poder de convocatòria de les quals és elevat i les opinions de les quals són recollides constantment per la premsa.

El recurs a informar aquestes persones va resultar sumament eficaç per convertir en notícia informacions de tipus tècnic. Per exemple, l'explicació a un polític de la ciutat de Barcelona dels serveis de tecnologia del COOB'92 possiblement quedava fora del seu abast, però si aquests serveis se li plantejaven com «un instrument de creació d'ocupació», «de dinamització econòmica de la seva ciutat», probablement els convertiria en notícia en alguna de les seves aparicions freqüents davant dels mitjans de comunicació.

La creativitat del Departament de Tecnologia per enllestir missatges que fossin ben rebuts pels VIP va esdevenir una manera punyent de generar notícies, tot esperant que posteriorment algun mitjà de comunicació volgués aprofundir en el tema. En aquesta ocasió les tècniques de *networking* empra-



El Cobi tecnològic

des van tenir com a objectiu trobar temps a l'agenda d'algun VIP per tal de presentar-li el servei, i fer-ho d'una manera profitosa per ambdues parts.

Per una altra banda, les característiques del Comitè Organitzador com a empresa de grans dimensions asseguraven una gran riquesa de contactes. Aconseguir la complicitat de tots i cadascun dels departaments de l'empresa perquè en els seus contactes parlessin correctament dels projectes tècnics va ser un dels objectius del Departament de Tecnologia. En el cas del COOB'92, i analitzant els resultats amb una perspectiva de temps suficient, es va poder comprovar com persones alienes a la tecnologia van ser bons propagadors dels avantatges dels sistemes.

El Cobi tecnològic

La diferència fonamental entre un producte i un servei des del punt de vista de la promoció és que el servei és intangible: no es pot veure ni tocar, únicament es pot descriure, explicar, experimentar. Per això calia facilitar d'alguna manera la identificació del servei com un element que el recordés i ho fes de forma «impressionista».

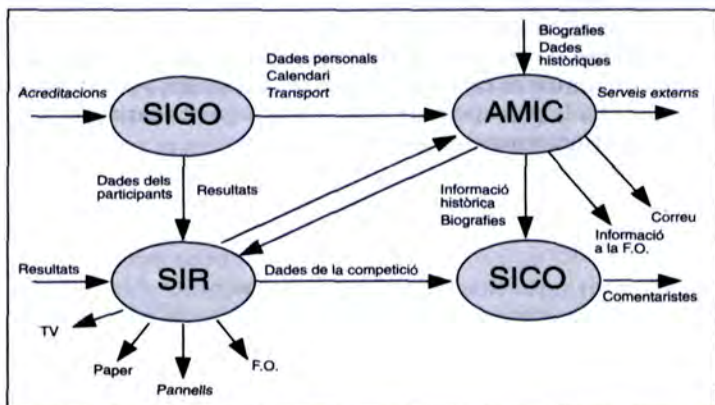
En aquest cas, el repte era aconseguir que la mascota olímpica, el Cobi, en una de les seves múltiples facetes, pogués imitar les tasques que realitzarien els usuaris de la tec-

nologia. L'opció no era utilitzar el Cobi per crear una imatge, sinó que aquesta mascota pogués ajudar a explicar en un dibuix algun dels serveis tecnològics que serien emblemàtics del Comitè Organitzador.

Per exemple, el COOB'92 era el fabricant d'un programa específic d'ordinador destinat a periodistes. El periodista que el «comprés» continuaria utilitzant el seu ordinador, amb la diferència que rebria més prestacions i un millor servei. Una mascota com Cobi treballant sobre un ordinador, satisfet d'obtenir notícies des d'una pantalla, recordava el servei a cada moment i esdevenia un element que contribuïa a la síntesi.

Calia triar els serveis més atractius des d'una perspectiva de comunicació, és a dir, aquells serveis tecnològics que s'adreçaven a un col·lectiu més ampli, els que eren més vistosos i tenien major capacitat per generar notícies. Els projectes per subministrar informació sobre els esdeveniments durant les competicions eren potencialment de gran visibilitat, ja que tots els atletes els utilitzarien necessàriament. Altres serveis, com la seguretat electrònica dins els recintes, implicaven un gran desplegament tècnic, però tenien menys interès des d'una perspectiva d'informació global.

La idea de la campanya d'imatge va consistir en apostar per alguns dels serveis i donar-los difusió. Si la projecció dels «serveis estrella» assolía el realçament previst, serviria per generar confiança per efecte induït a la resta dels serveis tecnològics. Un cop seleccionats els projectes estrella se'ls va batejar amb noms que poguessin sonar bé davant d'un col·lectiu multicultural, tot tenint present que, en el cas que tingués-



sin significat, aquest estigués en consonància amb algun valor clarament identificatiu de la cultura del nostre país: AMIC, SIR, SIGO.

El material produït amb els paràmetres d'imatge indicats (Cobis, fulletons, noms propis, cartells, pins, vídeos) completava la campanya de comunicació tot proporcionant la possibilitat d'enriquir les explicacions.

Avaluació de resultats

El disseny d'una campanya de promoció com la que s'ha descrit comportava comptar des de bon començament amb recursos, tant humans com econòmics, perquè cada cop que es realitzés una acció de promoció es poguessin mesurar els seus resultats i verificar d'aquesta manera l'èxit de les decisions preses. Encara no hi ha estudis seriosos que quantifiquin l'impacte produït per aquestes campanyes sobre la imatge de la tecnologia espanyola. Fins ara únicament existeixen percepcions de canvis efectuats tant a nivell nacional com internacional. Es poden esmentar alguns exemples significatius:

— A Miami han obert alguns bars que es diuen Barcelona. Són d'alt disseny i amb molta tecnologia,

— únicament tècnics de Barcelona podrien solucionar un problema en la connexió de xarxes d'ordinadors *Token ring*;

— la marca «Barcelona» aplicada a alguns productes comercials li afageix un valor de disseny i tecnologia.

Els analistes de la imatge de marca de país tenim plantejat el repte d'identificar aquest canvi, que ha de produir-se amb efectes a llarg termini. A nivell d'opinió provisional, únicament constatar que, si bé és prou raonable suposar que la imatge de la ciutat i el país va quedar modificada en millorar la projecció de qualitat dels serveis i de la capacitat d'organització, també és raonable admetre una millora substancial pel que fa a la percepció de la tecnologia que és capaç de produir i gestionar aquesta ciutat.