

Miquel de Moragas y Miquel Botella, Editores

Las Claves del

Éxito

*Impactos sociales, deportivos,
económicos y comunicativos de
Barcelona'92*

*Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte
Universidad Autónoma de Barcelona
Comité Olímpico Español
Museo Olímpico de Lausana
Fundación Barcelona Olímpica*

Los autores

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

**Las Claves del Éxito.
Impactos sociales, deportivos,
económicos y comunicativos de
Barcelona'92**

Las Claves del Éxito.

Impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona'92

Los contenidos de este libro no podrán ser re-
producidos, ni total ni parcialmente, sin el previo
permiso escrito de los editores. Todos los derechos
reservados.

© Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte
Universidad Autónoma de Barcelona
Edificio B. 08193 Bellaterra (Barcelona, España)

© Universidad Autónoma de Barcelona
Servicio de Publicaciones
Edificio A. 08193 Bellaterra (Barcelona, España)

Editores: Miquel de Moragas y Miquel Botella
Coordinación editorial: Miquel Gómez,
Esther Martí i Núria Garcia
Diseño de la cubierta: Josep M.ª Trias (Quod)

Primera edición en castellano: junio de 1996
Primera edición en catalán: julio de 1995
Primera edición en inglés: noviembre de 1995

Depósito legal: B. 24.894-1996
ISBN 84-490-0609-0
Composición: Víctor Igual, S. L.
Impresión: LiberDuplex, S. L.
Encuadernación: Encuadernaciones Roma, S. L.
Printed in Spain - Impreso en España

Índice

Discurso de clausura de los Juegos Olímpicos Barcelona'92

Juan Antonio Samaranch
Presidente del Comité Olímpico Internacional 7

Presentación

Pasqual Maragall
Presidente del COOB'92
Alcalde de Barcelona 9

Carlos Ferrer Salat
Presidente del Comité Olímpico Español 11

Introducción

Josep Miquel Abad
Consejero delegado del COOB'92
«Balance de las realizaciones del COOB'92» 13

Organización de los Juegos

Miquel Botella
«Las claves del éxito de los Juegos» 21

Deportes

Enric Truñó
«Barcelona, ciudad del deporte» 52

Manuel Llanos
«Así colaboró el Comité Olímpico Español
en el éxito del '92» 68

Medios de comunicación

Miquel de Moragas / Nancy Rivenburgh / Núria García
«Televisión y construcción de una identidad: La imagen
de Barcelona'92 en las televisiones internacionales» 88

Muriel Ladrón de Guevara / Xavier Còller /
Daniel Romaní
«La imagen de Barcelona en la prensa internacional» 124

Diseño

Miquel de Moragas
«Diseño, logotipo y mascota en la promoción
e identidad de Barcelona'92» 143

Juegos Paralímpicos Barcelona'92

Fernand Landry

«Los Juegos Paralímpicos y la integración social» . . . 160

Política

Joan Botella

«Los Juegos Olímpicos. Actores y estrategias en torno a los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992» 177

Sociedad

Faustino Miguélez / Pilar Carrasquer

«La repercusión laboral de los Juegos Olímpicos» . . . 188

Andreu Clapés

«Voluntarios Barcelona'92: la gran fiesta de la participación». 206

John MacAloon

«Barcelona'92: un punto de vista desde la antropología cultural» 223

Urbanismo

Lluís Millet

«Los Juegos de la Ciudad» 232

Economía

Ferran Brunet

«Análisis económico de los Juegos Olímpicos de Barcelona'92: recursos, financiamiento e impactos». 250

Tecnología

Ferran Pastor / Jordi López

«Barcelona'92: las estrategias de la tecnología» . . . 286

Josep Bertran

«La imagen de la tecnología en los Juegos Olímpicos de Barcelona'92» 303

Epílogo

Fidel Sust

Director General de Deportes de la Generalitat

«La herencia deportiva de los Juegos de Barcelona» . . . 311

Bibliografía sobre Barcelona'92

Dolors Aparicio 317

Apéndice

Centro de Estudios Olímpicos y del Deporte.

Cátedra Internacional de Olimpismo.

Fundación Barcelona Olímpica 329

LA IMAGEN DE LA TECNOLOGÍA EN LOS JUEGOS OLÍMPICOS DE BARCELONA'92

JOSEP BERTRAN VALL¹

En la actualidad, la tecnología utilizada en unos Juegos Olímpicos o en cualquier acontecimiento deportivo se plantea no sólo como un medio para informar de los resultados que se producen sino también como elemento imprescindible para que el acontecimiento se convierta en un espectáculo cultural y, como tal, sea capaz de crear sólidos valores para la sociedad. Cuando consiguen medallas, los deportistas no sólo consolidan su excelencia deportiva, sino que también difunden estos valores en la sociedad que representan.

El reto tecnológico fue planteado en estos términos. No era suficiente con conseguir la excelencia, es decir, algo acabado, bonito. El COOB'92 procuró conseguir la perfección, es decir, lo mejor, lo más avanzado. Una sociedad que es capaz de alcanzar las metas más altas tanto deportivas como tecnológicas —y lo hace de acuerdo con los valores olímpicos— puede alcanzar igualmente un alto nivel de bienestar, equidad social, desarrollo y justicia.

La tecnología de los Juegos Olímpicos como instrumento de dinamización económica

El COOB'92 asumió las inversiones en tecnología como un gasto imprescindible para el desarrollo de las competiciones durante los Juegos Olímpicos con la convicción de que, a la hora de buscar la superación en el diseño, intervendrían factores humanos y técnicos que no desaparecerían con la clausura de los Juegos.

1. Ingeniero industrial. Responsable de Marketing Tecnológico del COOB'92 de 1989 a 1992. Profesor de Marketing Internacional en la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona. Promotor de Proyectos de Cooperación Internacional entre empresas en el Fomento del Trabajo. Autor de *Marketing Internacional i Exportació* (1994).

Así, a guisa de ejemplo, la tarea de familiarizar a 400 especialistas con las técnicas más avanzadas aseguraba un aumento cualitativo y duradero del nivel tecnológico del tejido industrial de nuestra sociedad. Dos mil voluntarios informáticos, que tendrían que trabajar en una red de ordenadores innovadora y precisa, ofrecerían una visión del deporte como vehículo de difusión de valores culturales asociados al trabajo bien hecho. El incremento puntual de los servicios ofrecidos por las empresas colaboradoras aseguraría la creación de estrategias empresariales de unas dimensiones internas que previsiblemente se consolidarían más allá de los Juegos.

Consolidar el prestigio de la tecnología pasaba obligatoriamente por demostrar a los futuros usuarios el nivel de tecnología que un grupo de personas estaba creando. Era preciso idear una campaña de sensibilización dirigida a los usuarios, la mayor parte de ellos internacionales, para que, al llegar a Barcelona unos pocos días antes de los Juegos Olímpicos, estuvieran predispuestos a aceptar los servicios de información ofrecidos por el Comité Organizador. La imagen tecnológica de España en el momento de la preparación de los Juegos no era precisamente un factor a favor. En Atlanta, por ejemplo, inicialmente tendrán que hacer un esfuerzo menor para que los usuarios manifiesten predisposición a la hora de aceptar las propuestas tecnológicas de su Comité Organizador y podrán basarse exclusivamente en la imagen preconcebida de la tecnología norteamericana, ya en la mente de los usuarios americanos y no americanos.

La asociación de un producto a un país consiste en aplicar una serie de calificativos inherentes al propio producto de manera que resulten automáticamente argumentos comerciales. Si estos argumentos coinciden con las directrices de promoción añaden un valor al producto. Caso contrario, lo restan.

En España, por ejemplo, la ingeniería alemana no es sólo la descripción de un producto, sino un calificativo, un argumento comercial. Se lo asocia a la firmeza, precisión, duración, etc. Por el contrario, los productos españoles en los países desarrollados, como por ejemplo Estados Unidos, son percibidos como más artesanales, de baja calidad y bajo precio, más que como de alta tecnología y calidad.

En ese contexto, el objetivo era crear un estado de opinión favorable hacia unos servicios de alta tecnología que no

podían ser enseñados al usuario hasta el mismo día de su utilización, el único momento en que estarían disponibles. Dado que los diferentes servicios tecnológicos tenían que contratarse con meses de antelación, el estado de opinión tomaría un papel relevante. Todos los posibles elementos de juicio del comprador del servicio constituían, en este caso, el paquete comercial previo a la decisión de compra.

El COOB'92 se propuso, por un lado, someter sus servicios tecnológicos al juicio analítico de los profesionales del sector, y, paralelamente, quiso difundir sus trabajos a través de los medios de comunicación.

Las ferias, los certámenes y las conferencias sobre tecnología, puntos de encuentro para los profesionales del sector y la prensa especializada, fueron los primeros escaparates de difusión de la oferta tecnológica. A la invitación transmitida desde un certamen para que alguien del departamento tecnológico asistiera para explicar el estado de algún proyecto se respondía enviando al especialista de la organización más calificado. Así pues, fue necesario disponer de abundante material audiovisual que garantizara un modelo uniforme de presentaciones. Las charlas de los técnicos del COOB'92 fueron cada vez más frecuentes en los ámbitos descritos y se fueron unificando a medida que el material disponible para las presentaciones mejoraba su calidad.

Además, poco antes de que faltasen dos años para la inauguración de los Juegos Olímpicos, se empezaron a probar los sistemas tecnológicos. Para esto se hizo necesaria una elaborada coordinación interna: despliegue de ordenadores, teléfonos y marcadores. Con frecuencia se dio la paradoja de que eran más numerosos los técnicos del COOB'92 que los atletas. Las acciones se fueron intensificando con una doble intención; en primer lugar, como control de calidad y, en segundo lugar, como instrumento para dar a conocer a los diferentes medios de comunicación el avance de los sistemas en un marco lo más adecuado posible. Ese instrumento de relaciones públicas tuvo una gran efectividad, aunque era difícil hacer comprender al interlocutor invitado que no estaba contemplando el sistema definitivo, sino un modelo inacabado en fase de perfeccionamiento. A veces, errores sin ninguna importancia fueron noticia, con el correspondiente disgusto de los técnicos responsables.

El acceso sistemático y continuado, mediante la aparición de artículos técnicos en publicaciones especializadas del sector, permitió conformar un estado de opinión que aportó credibilidad al proyecto técnico. El efecto inducido por el que las publicaciones especializadas se interesaron y analizaron los productos tecnológicos desarrollados por el COOB'92 sirvió para despertar el interés de la prensa no especializada en los aspectos sociales de los proyectos.

En los medios de comunicación masivos el argumento comercial tenía que ser planteado de una manera más general, menos técnica, para que así fuera más atractivo e hiciera destacar el componente social, es decir, aquello que proporciona el servicio a la sociedad. Por una misma noticia, se pasó de un enunciado del tipo «las técnicas que se utilizan en este ordenador son DS-2», a otras del tipo «las técnicas que se utilizan en este ordenador diseñado en España son las más modernas del mundo». La primera noticia interesa a un colectivo de técnicos, mientras que la segunda capta la atención del público en general.

Así como la prensa especializada había supuesto el paso previo a la publicación en revistas o periódicos de un alcance más amplio, la prensa española fue el paso previo a las noticias tecnológicas en los medios internacionales. El interés por la tecnología que se iba a utilizar en los Juegos Olímpicos empezó a generar interés en la medida que había algún periódico como *La Vanguardia*, *El País*, *El Periódico* u otros parecidos que se hacían eco de algún aspecto concreto. Cuanto más se aproximaba el día de los Juegos Olímpicos, más se intensificó la aparición de noticias, y el número de consultas procedentes del extranjero que tuvieron que ser atendidas desde la división de tecnología fue también mayor: cartas, fax y, sobre todo, visitas de periodistas.

Explicar de una manera interesante e inteligible los servicios técnicos conlleva una dificultad adicional. Hay muy pocos profesionales de los medios de comunicación interesados en escribir artículos sobre innovaciones técnicas, conscientes de que su público es reducido. Pero los periodistas de los medios de comunicación reúnen gran cantidad de información procedente de declaraciones de personas con responsabilidades políticas o sociales (coloquialmente llamadas VIP), cuyo poder

de convocatoria es elevado y cuyas opiniones son recogidas constantemente por la prensa.

El recurso a informar a estas personas resultó sumamente eficaz para convertir en noticia informaciones de tipo técnico. Por ejemplo, la explicación a un político de la ciudad de Barcelona de los servicios de tecnología del COOB'92 posiblemente quedaba fuera de su alcance, pero si estos servicios se le planteaban como «un instrumento de creación de ocupación», «de dinamización económica de su ciudad», probablemente los convertiría en noticia en alguna de sus frecuentes apariciones ante los medios de comunicación.

La creatividad del Departamento de Tecnología para remitir mensajes que fueran bien recibidos por los vips llegó a ser una manera incisiva de generar noticias, esperando que



El Cobi tecnológico

posteriormente algún medio de comunicación quisiera profundizar en el tema. En esta ocasión las técnicas de *networking* utilizadas tuvieron como objetivo encontrar tiempo en la agenda de algún vip para presentarle el servicio, y hacerlo de una forma provechosa para ambas partes.

Por otra parte, las características del Comité Organizador como empresa de grandes dimensiones aseguraban una gran riqueza de contactos. Conseguir la complicidad de todos y cada uno de los departamentos de la empresa para que en sus contactos hablaran correctamente de los proyectos técni-

cos fue uno de los objetivos del Departamento de Tecnología. En el caso del COOB'92, y analizando los resultados con una perspectiva de tiempo suficiente, se pudo comprobar cómo personas ajenas a la tecnología fueron buenas propagadoras de las ventajas de los sistemas.

El Cobi tecnológico

La diferencia fundamental entre un producto y un servicio desde el punto de vista de la promoción es que el servicio es intangible; no se puede ver ni tocar, únicamente se puede describir, explicar, experimentar. Por esto era necesario facilitar de alguna manera la identificación del servicio como un elemento que lo recordara y lo hiciera de forma «impresionista».

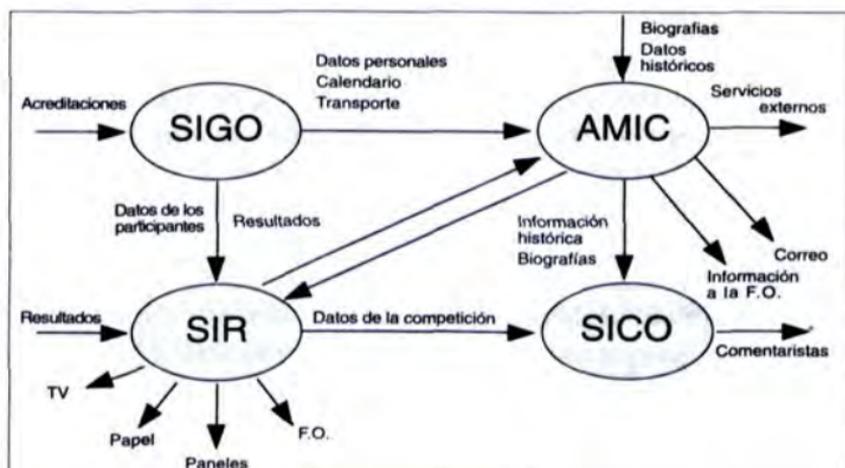
En este caso el reto era conseguir que la mascota olímpica, el Cobi, en una de sus múltiples facetas, pudiera imitar las tareas que realizarían los usuarios de la tecnología. La opción no era utilizar el Cobi para crear una imagen, sino que esta mascota pudiera ayudar a explicar en un dibujo alguno de los servicios tecnológicos que serían emblemáticos del Comité Organizador.

Por ejemplo, el COOB'92 era el fabricante de un programa específico de ordenador destinado a periodistas. El periodista que lo «comprara» continuaría utilizando su ordenador, con la diferencia de que recibiría más prestaciones y un mejor servicio. Una mascota como Cobi trabajando con un ordenador, satisfecho de obtener noticias desde una pantalla, recordaba el servicio en cada momento y resultaba ser un elemento que contribuía a la síntesis.

Había que escoger los servicios más atractivos desde una perspectiva de comunicación, es decir, aquellos servicios tecnológicos que se destinaban a un colectivo más amplio, los que eran más vistosos y tenían mayor capacidad para generar noticias. Los proyectos para suministrar información sobre los acontecimientos durante las competiciones eran potencialmente de gran visibilidad, ya que todos los atletas los utilizarían necesariamente. Otros servicios, como la seguridad electrónica dentro de los recintos, implicaban un gran despliegue técnico, pero tenían menos interés desde una perspectiva de información global.

La idea de la campaña de imagen consistió en apostar por

alguno de los servicios y darles difusión. Si la proyección de los «servicios estrella» conseguía el realce previsto, serviría para generar confianza por efecto inducido al resto de los servicios tecnológicos. Una vez seleccionados los proyectos estrella se los bautizó con nombres que pudieran sonar bien



ante un colectivo multicultural, teniendo presente que, en el caso de que tuvieran significado, éste estuviera en consonancia con algún valor claramente identificativo de la cultura de nuestro país: AMIC, SIR, SIGO.

El material producido con los parámetros de imagen indicados (Cobis, folletos, nombres propios, carteles, *pins*, vídeos) completaba la campaña de comunicación proporcionando la posibilidad de enriquecer las explicaciones.

Evaluación de resultados

El diseño de una campaña de promoción como la que se ha descrito conllevaba contar desde un principio con recursos, tanto humanos como económicos, para que cada vez que se realizara una acción de promoción se pudieran medir sus resultados y verificar de esta manera el éxito de las decisiones tomadas. Todavía no existen estudios serios que cuantifiquen el impacto producido por estas campañas sobre la imagen de la tecnología española. Hasta el momento únicamente existen percepciones de cambios efectuados tanto a

nivel nacional como internacional. Se pueden citar algunos ejemplos significativos:

— En Miami han abierto algunos bares que se llaman Barcelona. Son de alto diseño y con mucha tecnología;

— únicamente técnicos de Barcelona podrían solucionar un problema en la conexión de redes de ordenadores *Token ring*;

— la marca «Barcelona» aplicada a algunos productos comerciales le añade un valor de diseño y tecnología.

Los analistas de la imagen de marca de país tenemos planteado el reto de identificar este cambio, que tiene que producirse con efectos a largo plazo. A nivel de opinión provisional, únicamente constatar que, si bien es bastante razonable suponer que la imagen de la ciudad y el país quedó modificada al mejorar la proyección de calidad de los servicios y de la capacidad de organización, también es razonable admitir una mejora sustancial en lo que se refiere a la percepción de tecnología que es capaz de producir y gestionar esta ciudad.