

# Mosaico olímpico.

Investigación multidisciplinar y difusión de los estudios olímpicos  
CEO-UAB, 20 años

## Editores

Emilio Fernández Peña  
Berta Cerezuela  
Miquel Gómez Benosa  
Chris Kennett  
Miquel de Moragas Spà



Centre d'Estudis Olímpics  
Universitat Autònoma de Barcelona



Ajuntament de Barcelona

# Análisis del impacto económico de los Juegos Olímpicos

**Ferran Brunet**

**Profesor titular del Departamento de Economía Aplicada (UAB); Investigador colaborador del CEO-UAB**

## Introducción

Los denominados megaeventos tienen una doble virtud: su organización incrementa la actividad económica, en particular las inversiones en infraestructura, y su celebración incrementa la visibilidad del lugar donde se realizan.

Los grandes eventos movilizan a muchas personas, dirigentes y trabajadores, atraen participantes y visitantes, y generan gran interés en los medios de comunicación, en particular la televisión, y en las personas. Los espectáculos deportivos son los mayores megaeventos: unos Juegos Olímpicos de verano generan las mayores audiencias televisivas durante dos semanas, y sus ceremonias de inauguración y clausura obtienen la máxima cuota de pantalla (*share*).

Los megaeventos son, pues, una fuente de negocio, incluso una industria. Los recursos necesarios para un megaevento pueden autofinanciarse con los ingresos por derechos de transmisión, publicidad, patrocinio y *merchandising*, y atraen numerosas inversiones adicionales. En consecuencia, un megaevento puede reportar bienes tangibles e intangibles significativos, que serán mayores y durante más tiempo cuanto mejor sea la gestión.

En un mundo con libre circulación de capitales, mercancías y personas, orientado por el desarrollo tecnológico, y en el que son esenciales los servicios, en particular los relacionados con la economía del conocimiento, las capacidades de organización y desempeño de un megaevento global mejoran la productividad, la competitividad y el nivel de vida de la población sede.

De Barcelona a Pekín, del Mundial de Fútbol de Sudáfrica a la Capital de la Cultura Europea, de la Expo de Shanghai a los Juegos de Río 2016, los megaeventos atraen e impactan, propulsan ciudades, regiones y países, a veces incluso muchas décadas después de su organización.

El análisis de los megaeventos se ha desarrollado, especialmente desde el caso de Barcelona (Brunet 1994, Moragas y Botella 1996, Moragas y Botella 2002) y siguientes (Preuss 2004, Brunet y Xinwen 2009, IOC 2010). A partir de este caso, consideraremos los recursos y el legado de las Olimpiadas, especialmente enfocados a su impacto económico.

## 1. Preparando los Juegos: los recursos del caso Barcelona 1986-1992

Tras el sueño de Barcelona de organizar unos Juegos Olímpicos y que estos alcanzaran la mayor calidad deportiva y humana, la ciudad realizó una impresionante transformación urbana. Este proceso puso de relieve tres aspectos:

1. Los Juegos de Barcelona fueron excelentes en cuanto a organización y resultados deportivos.
2. La transformación urbana producida por las inversiones propiciadas por la celebración de los Juegos tuvo un alto impacto económico y social.
3. La capacidad de la economía de Barcelona para aprovechar el impulso de los Juegos y su legado capital hicieron que la ciudad pasara de ser en 1990 la onceava ciudad europea en atractivo a ser la sexta en 2000 y la cuarta en 2010.

Por ello, los Juegos de Barcelona, su desarrollo y su impacto se han convertido en modelo desde el punto de vista deportivo, organizativo, económico, social y urbanístico. En este sentido, se analizarán los siguientes aspectos:

- La organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992 desde el punto de vista de su modelo, formas y recursos en el periodo 1986-1992.
- Los impactos de las inversiones olímpicas en actividad, empleo, renta, construcción, turismo y transporte, con especial énfasis en el periodo 1992-2004.
- La capacidad de Barcelona para aprovechar el impulso olímpico y proseguir su potenciación, mejorando su posición estratégica en el período 2004-2020.

### **1.1. El modelo de Barcelona para la organización de los Juegos Olímpicos**

En su pretensión de organizar unos Juegos Olímpicos, el deseo de Barcelona era desarrollar unas competiciones excelentes, según el espíritu olímpico, y promover una gran transformación urbana que mejorara la calidad de vida y el atractivo de la ciudad. Sin duda, la clave del buen hacer y del éxito (Samaranch 1992) de los Juegos Olímpicos de 1992 reside en la fuerza de los objetivos —excelencia organizativa e impacto urbanístico—, el consenso entre instituciones, la organización con entes especiales de gestión y economía mixta, así como en la gran capacidad de la economía de Barcelona para responder a los estímulos olímpicos y atraer inversiones.

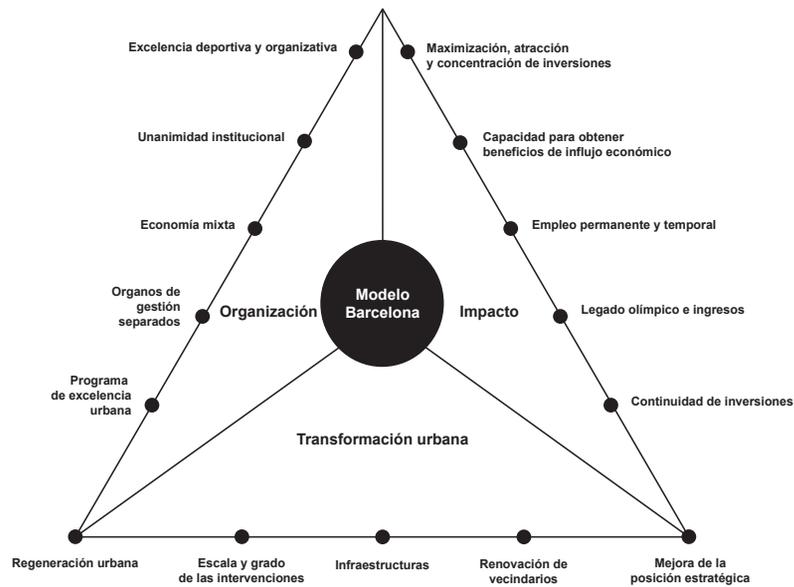
Estas formas características y los excelentes resultados obtenidos (Ajuntament de Barcelona, varios años) componen, ciertamente, un “modelo Barcelona” de transformación urbana y organización de grandes acontecimientos. En la figura 1 reunimos los elementos del modelo Barcelona de organización y renovación urbanística.

### **1.2. El coste de los Juegos Olímpicos y la financiación de las inversiones**

A propósito de los recursos económicos de los Juegos, debemos distinguir entre gastos de organización (no utilizables después del acontecimiento) e inversiones en obras (utilizables). Los gastos de organización son el auténtico “coste” limpio, ya que desaparecen con el acontecimiento. Por ello conviene minimizarlos. En cambio, la inversión es el legado, lo que permanecerá. Por lo tanto, conviene maximizarla.

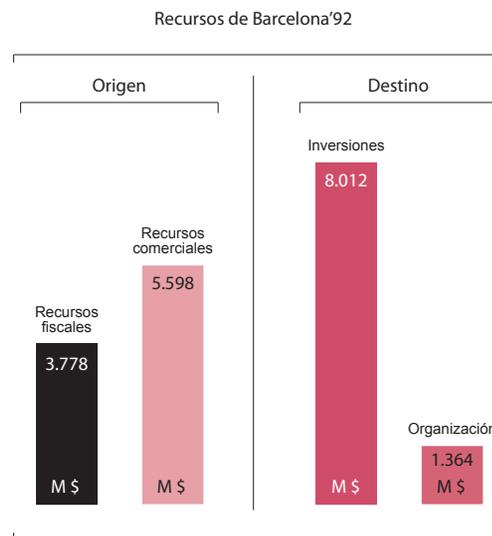
Los recursos aplicados a organización e inversiones, así como su impacto, se desglosan en la figura 2. Existe una gran diferencia entre los gastos de organización (1.364 millones de dólares —en adelante, M\$—, en su mayor parte autofinanciados mediante ingresos propios del comité organizador) y las inversiones en obras (8.012 M\$). Las inversiones representaron, por lo tanto, el 85,5 % de la totalidad de los recursos olímpicos (ver tabla 1).

**Figura 1: El modelo Barcelona: organización, impacto y transformación urbana**



Fuente: Brunet (1994 y 2009)

**Figura 2: Recursos de Barcelona'92: origen comercial y presupuestario y destino en inversiones y obras**



Fuente: Brunet (1994).

**Tabla 1a: Recursos económicos de los Juegos Olímpicos de Barcelona'92: origen, destino e impacto**

Valores acumulados durante el periodo 1986-1993 (en millones)	Pesetas corrientes	Dólares corrientes	Dólares constantes de 2000	Euros constantes de 2000	Distribución (%)	
<b>A. ORIGEN O FINANCIACIÓN DE LOS RECURSOS (= B)</b>	1.119.510	9.376	11.532	12.474	100,0	
<b>1. Recursos de origen comercial (ingresos comerciales)</b>	668.387	5.598	6.886	7.448	59,7	100,0
Inversiones de empresas privadas nacionales	204.697	1.714	2.108	2.280	18,3	30,6
Inversiones de empresas privadas extranjeras	108.320	907	1.116	1.207	9,7	16,2
Inversiones de empresas del Estado español	130.416	1.092	1.343	1.453	11,6	19,5
HOLSA: ingresos de sus empresas	42.306	354	435	471	3,8	6,3
COOB'92	182.648	1.530	1.882	2.036	16,3	27,3
• Derechos de televisión	54.164	454	558	604	4,8	8,1
• Patrocinadores: aportaciones en metálico	58.152	487	599	648	5,2	8,7
• Patrocinadores: aportaciones en especie	42.448	356	438	474	3,8	6,4
• Loterías	20.143	169	208	225	1,8	3,0
• Otros	7.741	65	80	87	0,7	1,2
<b>2. Recursos de origen presupuestario (ingresos fiscales)</b>	451.123	3.778	4.647	5.026	40,3	100,0
Transferencias del Estado al COOB'92	12.947	108	133	144	1,2	2,9
HOLSA: crédito con amortización a cargo del MEH y del AB	112.590	943	1.160	1.255	10,1	25,0
Inversiones con cargo a presupuestos públicos	325.586	2.727	3.354	3.628	29,1	72,2
• Ayuntamiento de Barcelona	22.789	191	235	254	2,0	5,1
• Generalitat de Cataluña	142.726	1.195	1.470	1.590	12,7	25,7
• Estado español	116.124	973	1.197	1.295	10,4	31,6
• Unión Europea	8.100	68	84	91	0,7	1,8
• Otras administraciones públicas	35.848	300	369	399	3,2	7,9

**Tabla 1b: Recursos económicos de los Juegos Olímpicos de Barcelona'92: origen, destino e impacto**

Valores acumulados durante el período 1986-1993 (en 000000)	Pesetas corrientes	Dólares corrientes	Dólares constantes de 2000	Euros constantes de 2000	Distribución (%)	
<b>B. APLICACIÓN O UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS (= A)</b>	1.119.510	9.376	11.532	12.474	100,0	
<b>1. Recursos aplicados a la organización (gastos de organización en programas del COOB'92)</b>	162.880	1.364	1.678	1.815	14,5	100,0
Competiciones	14.045	118	145	157	1,3	8,6
Ceremonias y actos culturales	9.053	76	93	101	0,8	5,6
Prensa, radio y televisión	18.254	153	188	203	1,6	11,2
Instalaciones y adecuación de entornos (excepto inversiones)	13.510	113	139	150	1,2	8,3
Tecnología	24.791	208	256	277	2,2	15,2
Servicios a la familia olímpica	37.023	310	381	412	3,3	22,7
Seguridad	4.671	39	48	52	0,4	2,9
Gestión comercial e imagen	18.618	155	191	207	1,7	11,5
Estructura de apoyo	22.915	192	236	255	2,0	14,1
<b>2. Recursos aplicados a obras (inversiones públicas y privadas relacionadas con los JJ.OO. = Legado Olímpico)</b>	956.630	8.012	9.855	10.660	85,5	100,0
Vialidad y transporte	404.514	3.388	4.167	4.507	36,1	42,3
Telecomunicaciones y servicios	123.313	1.033	1.271	1.375	11,1	2,9
Costas, saneamiento y parques	60.438	506	622	673	5,4	6,3
Viviendas, oficinas y locales	139.741	1.170	1.439	1.556	12,5	14,6
Equipamiento hotelero	119.884	1.004	1.235	1.336	10,7	12,5
Equipamiento e instalaciones deportivas	87.511	733	902	976	7,8	9,1
Equipamientos culturales, sanitarios y otros	21.229	178	219	237	1,9	2,2
<b>C. IMPACTO ECONÓMICO TOTAL</b>	3.107.788	26.028	32.014	34.628	100,0	
<b>1. Impacto directo</b>	1.165.600	9.762	12.007	12.987	37,5	
Recursos aplicados a organización y obras (A = B)	1.119.510	9.376	11.532	12.474	36,0	
Consumo de visitantes no residentes	46.090	386	475	514	1,5	
<b>2. Impacto inducido</b>	1.942.188	16.266	20.007	21.641	62,5	

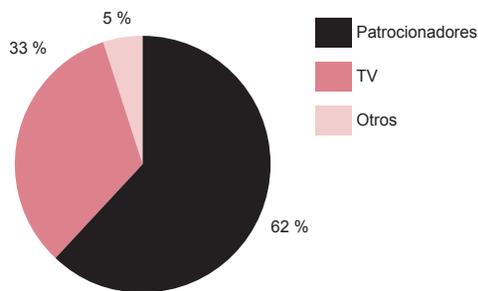
Fuente: Brunet (1994).

En cuanto a la organización, el COOB'92 liquidó su presupuesto en julio de 1993: 195.594 millones de pesetas,<sup>41</sup> es decir, 1.638 M\$ (equivalentes a 1.678 M\$ constantes de 2000), con un superávit de 3 M\$. Por otra parte, a medida que el proyecto olímpico avanzaba, las inversiones realizadas por los distintos agentes públicos y privados fueron superando claramente las esperadas: 1.984 M\$ en abril de 1985, 6.435 M\$ en marzo de 1991 y 9.376 M\$ en julio de 1993. El auténtico coste, los gastos de organización, se mantuvo fijo en pesetas constantes, mientras que las inversiones promovidas por los Juegos se expandieron extraordinariamente.

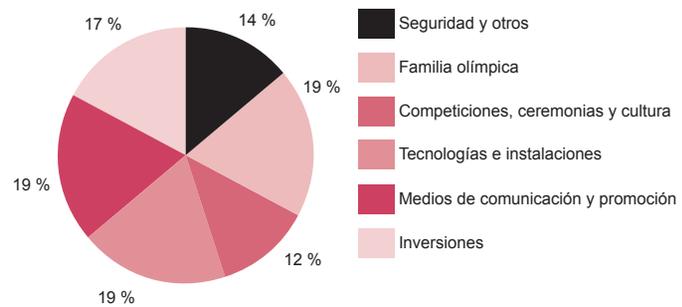
**Figura 3: Estructuras de ingresos y gastos de la organización y obras olímpicas de Barcelona'92**

**Organización**

Ingresos del COOB'92

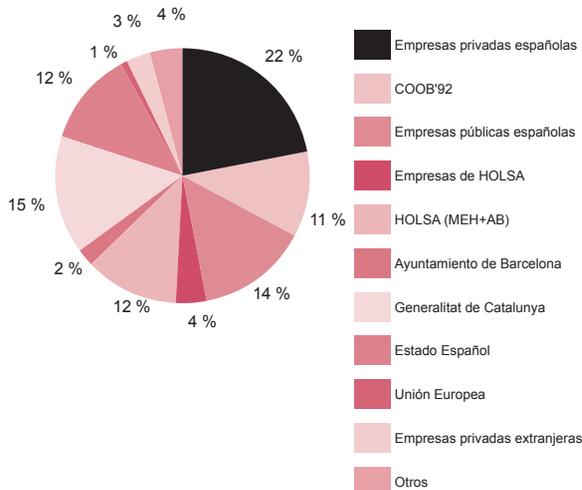


Gastos del COOB'92

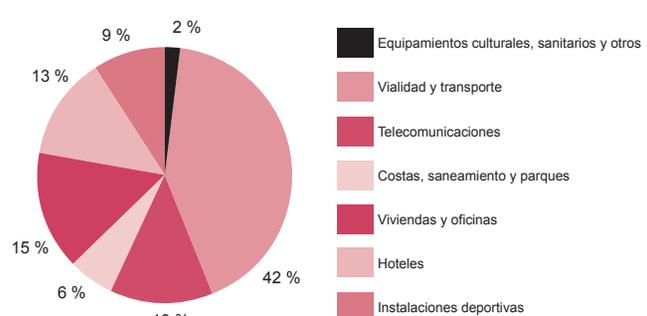


**Inversiones**

Financiación de las inversiones olímpicas



Destino de las inversiones olímpicas



Fuente: Brunet (1994) y tabla 1.

41. Al integrarse España en la unión monetaria europea el 1 de enero de 1999, la peseta fue sustituida por el euro a un tipo de cambio de 166,386 pesetas por 1 euro. Este es el cociente aplicado al contar en euros (€). Por su parte, en el periodo 1986-1993 el tipo de cambio medio entre la peseta y el dólar fue de 119,4 pesetas por 1 dólar americano. Este es el cociente aplicado al contar en dólares (\$). (FedStats 2007)

Entre los ingresos del COOB'92, sobresale el crecimiento de los ingresos propios, que alcanzan el 75,2 % del total. Así, las aportaciones de los patrocinadores y los derechos de televisión fueron los principales ingresos del comité organizador. En cuanto al destino de los gastos de organización, destacan las facilidades para televisión y prensa (centro internacional y tecnología), y las competiciones y atenciones a la familia olímpica (ver distribución en la tabla 1 y figura 3). El principal capítulo de gastos del Comité Organizador fue la adquisición de servicios (49,9 % del total), y el segundo, las inversiones (33,8 %). (Barcelona Holding Olímpico 1990, COOB'92 1993).

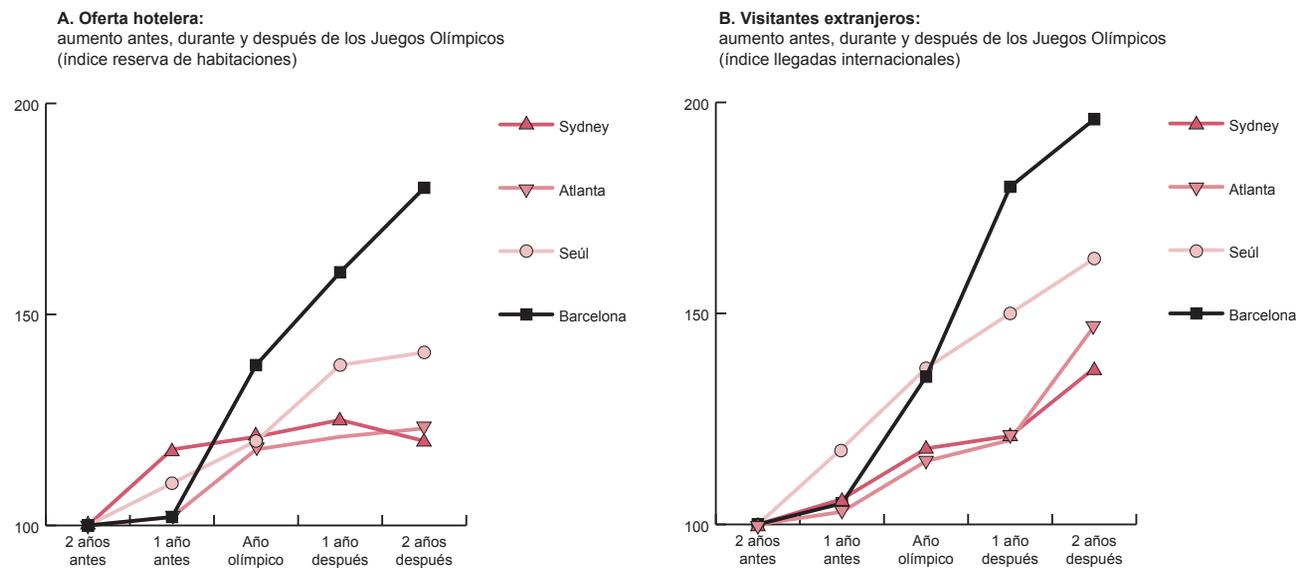
### 1.3. Ingresos de los comités organizadores olímpicos

En comparación con otros Juegos Olímpicos, los de Barcelona destacan por el auge de los ingresos de organización y las inversiones olímpicas, así como por su impacto (ver figuras 4, 5 y 6) (IOC 2002 y 2010). En efecto, los Juegos de Barcelona son relevantes:

- Desde una perspectiva global, como modelo de organización —el recuerdo de la excelencia de la organización y de los resultados deportivos permanece muy vivo (Marshall 2004 y Blake 2005)— y como modelo de transformación urbana.
- Desde una perspectiva local, por los efectos presentes de su gran esfuerzo inversor, por la magnitud del legado olímpico y el calado de su influencia en la mejora de la posición estratégica de Barcelona.

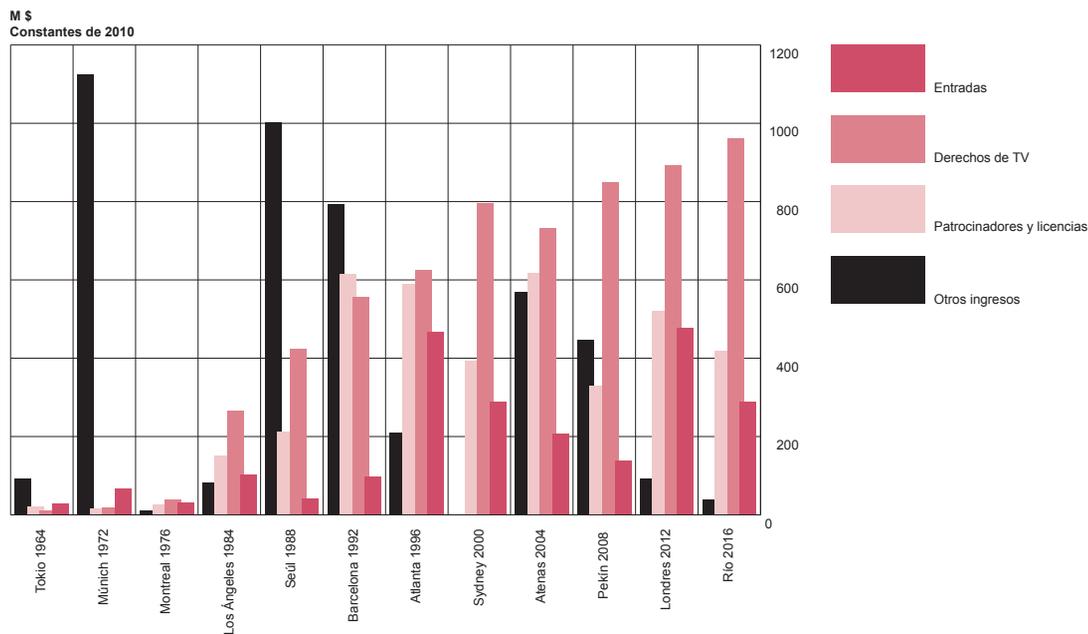
De ahí el interés del análisis de las inversiones fomentadas por Barcelona'92, el aprovechamiento del legado olímpico y la continuidad o no del proceso de inversión y renovación urbana (Brunet 1996 y 2009).

**Figura 4: Respuestas de ciudades olímpicas: aprovechamiento de sus nuevas capacidades**



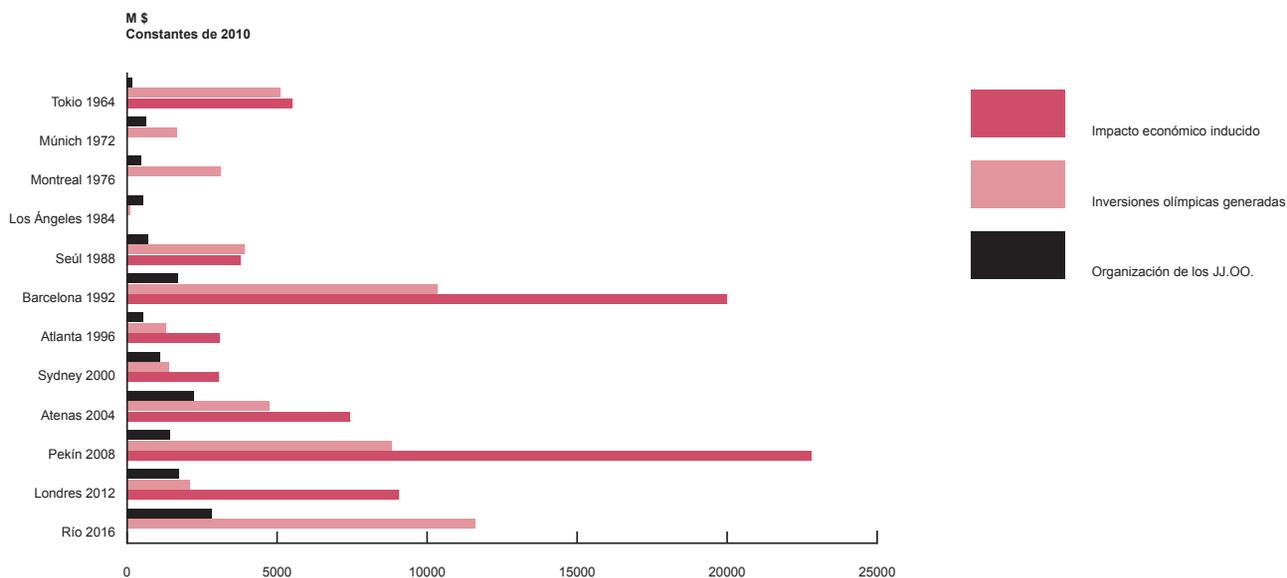
Fuente: Jones Lang LaSalle IP (2002)

**Figura 5: Ingresos de los comités organizadores de los Juegos Olímpicos: estructura y dinámica, 1964-2016**



Fuente: Brunet (1994 y 2009) y CIO (2010).

**Figura 6: Recursos económicos movilizados por los Juegos Olímpicos: organización, inversiones e impacto, 1964-2016**



Fuente: Brunet (1994 y 2002) y IOC (2002 y 2010).

#### 1.4. Las obras de los Juegos Olímpicos

Con objeto de agilizar el proceso inversor, el Estado español y el Ayuntamiento de Barcelona integraron sus activos y obras olímpicas en una *joint venture*, Barcelona Holding Olímpico, S.A. (HOLSA). En un excelente ejemplo de economía mixta, HOLSA construyó las principales instalaciones olímpicas, la mayor parte de los 78 kilómetros de nuevas vías de circulación y la Villa Olímpica.

En base a los objetivos de Barcelona'92, fueron precisas muchas obras y se generaron muchas más, la mayor parte no directamente necesarias para la celebración de los Juegos. Este es, precisamente, uno de los impactos pretendidos por las ciudades candidatas a la organización de unos Juegos: propiciar el mayor número de inversiones utilizables posteriormente. Las inversiones del periodo 1986-1993 relacionadas con los Juegos de Barcelona se cifran en 8.012 M\$ (ver detalles en la tabla 1).

Las principales obras olímpicas se realizaron en:

1. Infraestructura de vialidad y transporte.
2. Viviendas, oficinas y locales.
3. Telecomunicaciones y servicios.
4. Equipamiento hotelero.
5. Equipamiento deportivo.
6. Infraestructuras medioambientales.

El 61,5 % de las inversiones olímpicas se produjo en obra civil, proporción que indica un aspecto clave de Barcelona'92: su capacidad de estructurar la ciudad.<sup>42</sup> Por lo tanto, las repercusiones e impactos más profundos de las inversiones olímpicas son a largo plazo.

La construcción de las rondas de Barcelona —ejes viarios de circunvalación—, la reapertura de la ciudad al mar mediante la construcción de la villa olímpica y la creación de varias zonas de nueva centralidad y de las áreas olímpicas de Montjuïc, Diagonal y Vall d'Hebron son las principales actuaciones en Barcelona (Barcelona Holding Olímpico 1990).

La magnitud de la transformación urbanística de Barcelona gracias a los Juegos debe precisarse en estas proporciones: en relación con las existentes en 1986, las nuevas obras de vialidad supusieron un aumento del 15 %; el nuevo alcantarillado, el 17 %; y las nuevas zonas verdes y playas, el 78 %. Sin embargo, una de las características añadidas de los Juegos de 1992 fue la descentralización geográfica en numerosas poblaciones subseas olímpicas: únicamente el 38,5 % de las inversiones de Barcelona'92 se realizó en Barcelona ciudad, por lo que el impacto inmediato fue perceptible en toda la región.

Otro aspecto de las inversiones de los Juegos de Barcelona'92 ilustrará claramente la economía de esta Olimpiada. Las obras deportivas únicamente suponen el 9,1 % de la totalidad de las inversiones de los Juegos de Barcelona. Lo reducido de esta proporción se explica por la gran magnitud de las inversiones inducidas por el potente impulso que los Juegos ejercieron sobre Barcelona.

Las obras olímpicas fueron promovidas en su 36,8 % por iniciativa privada, y un tercio de ellas correspondieron a capital extranjero. Las inversiones privadas se orientaron hacia viviendas, hoteles y centros de negocios. Las grandes inversiones privadas en obras relacionadas con Barcelona'92 fueron el fruto de las grandes expectativas creadas por una mayor atracción de la ciudad (Roldán 1992).

---

42. En este pensamiento urbanístico sobresalieron Bohigas (1986), Busquets (1992), Esteban (1999), Ajuntament de Barcelona (1999), Marshall (2004) y Pareja et al. (2007).

## 1.5. Balance fiscal de los Juegos

Los Juegos Olímpicos necesitan recursos públicos que, a su vez, generan otros recursos públicos. De este modo, los Juegos se fomentan desde el sector público, pero las administraciones públicas obtendrán una compensación no tan solo justa, sino acaso mayor que la aportación realizada. Se intentará, quizá, minimizar la aportación pública en gastos de organización, y destinarla en mayor medida a inversiones en obras.

Puede que las aportaciones públicas en inversiones aumenten y sean mayores que las previstas inicialmente, las comprometidas por los responsables políticos o las anunciadas. Pero, en cualquier caso, cuanto mayor sean las aportaciones públicas en inversiones, mayores serán las inversiones privadas que les seguirán, y también mayores serán el capital legado, la actividad adicional desarrollada y el empleo creado. También, en consecuencia, serán más importantes los ingresos públicos procedentes de inversiones y actividades propiciadas con motivo de los Juegos Olímpicos.

El balance fiscal analiza la totalidad de los gastos de las administraciones públicas relacionados con los Juegos Olímpicos y la totalidad de los ingresos de las administraciones públicas derivados de actividades directamente olímpicas y de actividades generadas por los Juegos Olímpicos.

En el balance fiscal de los Juegos de Barcelona se consideran dos periodos: el de preparación de los Juegos, 1986-1992, y el posterior a los Juegos. Hasta 1992 son importantes los gastos en infraestructuras públicas, pero también lo son los ingresos públicos de actividades olímpicas no sujetas a deducciones fiscales. A partir de 1992, los gastos públicos relacionados con los Juegos se circunscriben al mantenimiento del capital público legado. Por otra parte, abundan los ingresos derivados del mayor capital privado y de la actividad económica adicional fomentada por los Juegos y las inversiones olímpicas. Por lo tanto, en ambos periodos el balance fiscal es muy positivo.

Así, ya en 2004 los saldos fiscales también compensaron con creces las inversiones realizadas por empresas y entidades públicas en relación con Barcelona<sup>92</sup>. El balance fiscal presentado en esta investigación se estima con un margen de +/- 15 % (Brunet 2002). Por otra parte, no se incluyen los ingresos en concepto de cotizaciones sociales. Al incluirlos, los superávits de los saldos fiscales son: + 6.835 M\$ corrientes para el periodo 1986-1992, + 2.608 M\$ para el periodo 1993-2001 y + 3.873 M\$ para el periodo 2002-2010.

## 2. Después de los Juegos: impacto en el caso de Barcelona, 1992-2004

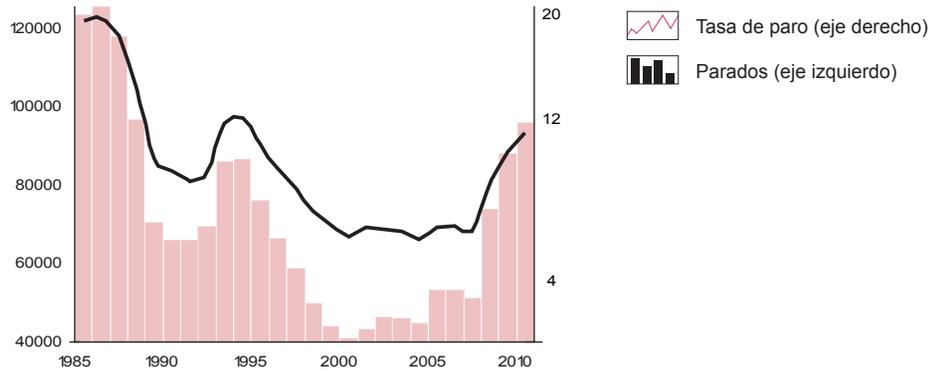
### 2.1. Capacidad para potenciar el impulso olímpico y expandir inversiones y actividad

El impacto de la nominación olímpica fue inmediato: el paro inició un acusado descenso, el mercado de la vivienda se reanimó y, por supuesto, la construcción alcanzó su punto máximo (Brunet 1995; ver figura 7).

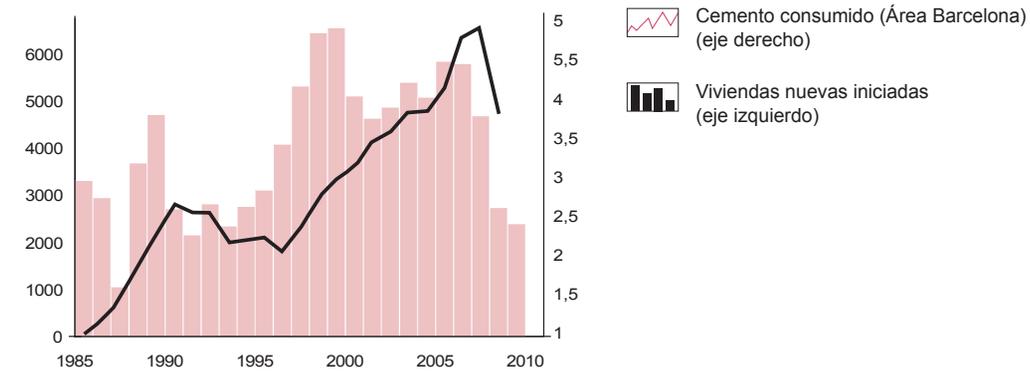
Pero sorprende la continuidad del impulso expansivo: 1993 fue peor que 1992 —como en toda la región, todo el país y toda Europa occidental—, pero en cada año posterior fueron batidos todos los récords de crecimiento en todos los indicadores (empleo, inversión, renta, atractividad, etc.). Barcelona no únicamente reaccionó muy bien a los Juegos, sino que supo mantener, de forma inaudita, su expansión.

**Figura 7 : Impactos de la preparación y el legado de Barcelona'92**

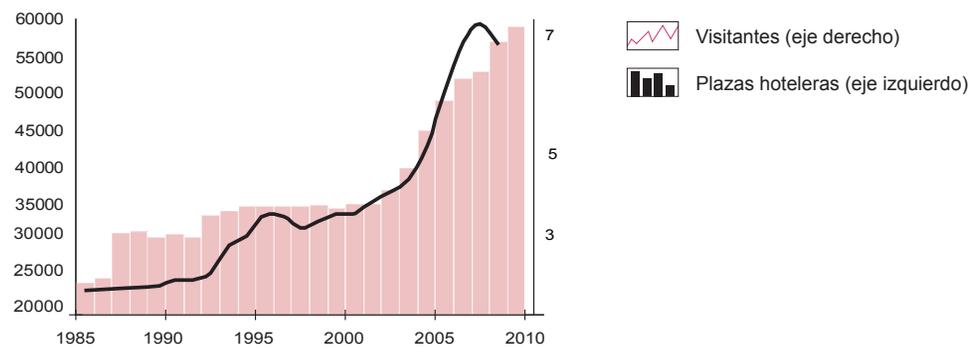
**A. Dinámica del empleo en Barcelona**



**B. Consumo de cemento y viviendas construidas en Barcelona**



**C. Plazas hoteleras disponibles y visitantes extranjeros en Barcelona**



Fuente: Brunet (1994 y 2006) y Ayuntamiento de Barcelona (varios años).

## 2.2. Dinámica económica e impacto de los Juegos Olímpicos

El mercado de trabajo de Barcelona y su área de influencia mejoraron sustancialmente en el periodo preparatorio de esta Olimpiada. Sintéticamente, el número de parados descendió desde el máximo histórico de 127.774 personas, en noviembre de 1986, hasta un mínimo de 60.885 en julio de 1992 durante los Juegos (ver figura 7). La tasa general de paro de Barcelona cayó entre octubre de 1986 y agosto de 1992 desde el 18,4 % hasta el 9,6 %, cuando las tasas de España eran del 20,9 % y el 15,5 %, respectivamente. Durante el periodo preparatorio, los recursos olímpicos generaron un empleo anual medio de 35.309 personas.

Por otra parte, las inversiones olímpicas producen un empleo permanente adicional en actividades promovidas por los Juegos que se estima en 20.019 personas. En suma, el efecto empleo anual medio 1987-1993 del impacto económico de Barcelona'92 fue de 59.328 personas. Así, se entiende que la reducción del paro registrado en Barcelona entre noviembre de 1986 y julio de 1992 en 66.889 personas esté causada, al menos en el 88,7 %, por la celebración de los Juegos de 1992.

Tras los Juegos, el paro en Barcelona aumentó en 21.000 personas, valor parecido al empleo anualizado del COOB'92. Durante los años sucesivos, el paro se redujo ostensiblemente (ver figura 7). Las inversiones creadas por los Juegos actuaron como un colchón ante la depresión general. La economía de Barcelona mostró mayor capacidad de resistencia ante la crisis y, a partir de 1994, creó puestos de trabajo. Hasta 1993, el empleo se incrementó en 41.450 puestos de trabajo, lo cual redujo la tasa de paro a la mitad. En 1993 y 1994, el paro aumentó en unas 18.000 personas, pero a partir de 1995 siguió reduciéndose, gracias, en parte, a los 20.230 puestos de trabajo permanente legados por las inversiones olímpicas (956.000 millones de pesetas de capital social legado; ver figura 8).

Los restantes indicadores económicos certifican el progreso de Barcelona en los años posteriores a los Juegos. Es el caso, especialmente, del sector de la construcción. El gráfico B de la figura 7 presenta el auge en el consumo de cemento, que se multiplicó 2,5 veces entre 1986 y 1992 y siguió aumentando hasta un total de 3,5 veces en 2001. También se expandió la construcción de viviendas, incluso en una ciudad relativamente finalizada como Barcelona.

Las plazas hoteleras disponibles en Barcelona se incrementaron extraordinariamente, y a ello siguió el número de visitantes (panel C de la figura 7). Podemos comparar los resultados de cuatro ciudades olímpicas (Sydney, Atlanta, Seúl y Barcelona): los resultados de Barcelona siempre son los mejores y, a menudo, mucho mejores, especialmente en oferta hotelera y visitantes extranjeros (figura 4).

La respuesta de Barcelona al estímulo olímpico fue mucho más intensa y más sostenida que la de otras ciudades organizadoras. De ahí que Barcelona'92 sea un modelo de impacto. Esta es la excepcionalidad de Barcelona: su extraordinaria y sostenida capacidad para aprovechar el impulso olímpico.

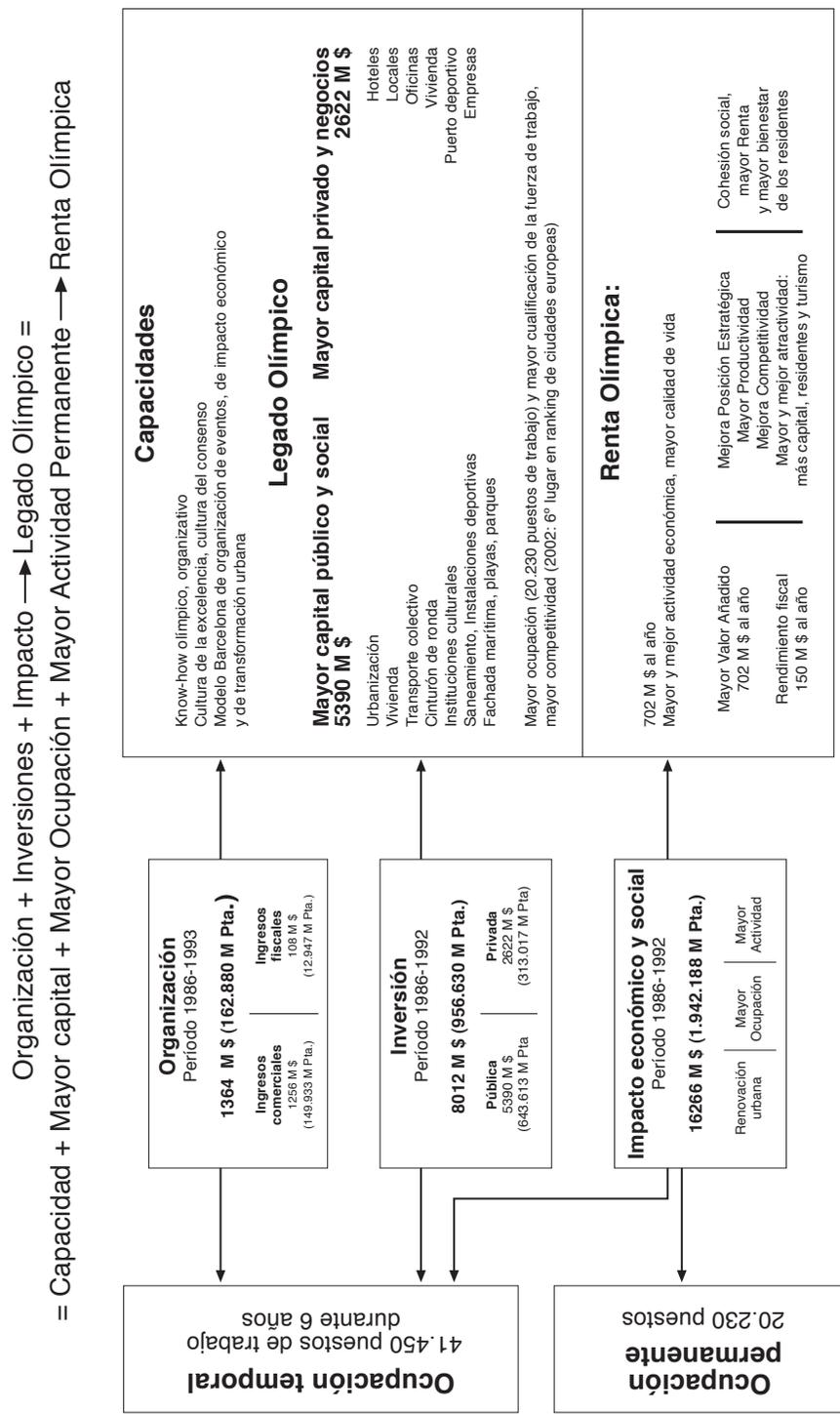
## 2.3. El “modelo Barcelona” de impacto económico de los Juegos Olímpicos

La organización de los Juegos y sus inversiones tuvieron un impacto inmediato muy sensible. Pero lo más sorprendente será descubrir ahora el calado del impacto del legado olímpico permanente y la continuidad del impulso olímpico en el periodo subsiguiente, 1992-2004. El “modelo Barcelona” de impacto de los Juegos Olímpicos y sus principales resultados se sintetizan en la figura 9 y la tabla 2.

El elemento clave del “modelo Barcelona” de impacto de los Juegos Olímpicos son las inversiones, por cantidad y por calidad. Pero el modelo de impacto presupone un modelo de organización de los Juegos e implica un modelo de transformación urbana de la ciudad.

El modelo de impacto económico está basado en la maximización de inversiones, en su atracción y concentración temporal. Debido a la profundidad perseguida en la transformación urbana, la continuidad de las inversiones es esencial, como sucede precisamente en Barcelona.

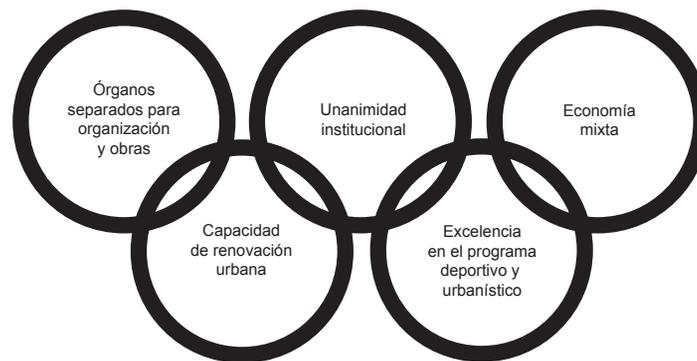
**Figura 8: Impacto, legado y renta para la ciudad de la organización de los Juegos Olímpicos de Barcelona**



Fuente: Brunet (2002)

**Figura 9: Las claves del éxito de Barcelona'92**

---



Fuente: Brunet (2002)

**Tabla 2: Un decálogo olímpico. Por una estrategia de éxito en la organización de megaeventos**

---

1. Acuerdo institucional
  2. Economía mixta: dirección pública y gestión privada
  3. Organismos distintos: para organizar los Juegos (deporte) y para llevar a cabo la construcción (piedra)
  4. Principio de los círculos concéntricos. Los recursos olímpicos no son gastos sino inversiones
  5. Maximizar las inversiones y minimizar los gastos
  6. Principio de excelencia: en dos semanas de excelencia, se igualan no solo los esfuerzos organizadores anteriores, sino también los futuros
  7. El primer beneficiario de los Juegos es el Estado: a medio plazo, siempre surge un superávit fiscal
  8. Desde una perspectiva estratégica, el periodo más importante empieza después de los Juegos
  9. Las inversiones olímpicas son el legado
  10. Se requiere una continuidad en las inversiones para mantener y sacar provecho del nuevo posicionamiento estratégico de la ciudad y del país
- 

Fuente: Brunet (2006)

Barcelona muestra una gran capacidad para aprovechar el impulso olímpico y el impacto de las inversiones; en este sentido, es idónea para el cambio. Los recursos aplicados en inversiones urbanas se concretan en empleo temporal para su instalación y, posteriormente, en empleo permanente para su explotación. En ambos casos se produce una mayor actividad económica, aunque no toda se centra en la propia ciudad. La mayor capitalización y actividad redunda en mayor renta y bienestar, cohesión social y atractivo.

## 2.4. Impacto comparado de los Juegos Olímpicos

Se ha elaborado una base de datos para comparar los impactos de varios Juegos Olímpicos, a través de la siguiente secuencia: organización, inversiones e impacto económico inducido (ver la tabla 2 y la figura 6).<sup>43</sup>

La excepcionalidad de Barcelona se observa claramente. Las inversiones olímpicas y su impacto económico no tienen comparación con ninguna otra ciudad organizadora de Juegos Olímpicos. Únicamente Tokio, en el pasado, alcanza la mitad del esfuerzo inversor de Barcelona. En Seúl, las inversiones fueron notables, pero en Atlanta y Sydney las inversiones olímpicas fueron muy limitadas. Atenas lo intentó y Pekín siguió el modelo Barcelona de impacto urbano y económico profundo (Brunet y Xinwen 2009), como lo hará Río. Londres 2012 se mueve para mejorar su posición estratégica entre las regiones creativas de Europa (Poynter y Macrury 2009).

## 3. Valorizando el legado olímpico

### 3.1. La continuidad inversora impulsa la nueva posición estratégica

Las inversiones son la clave de los recursos económicos movilizados para Barcelona'92, de su impacto económico, de la transformación urbana y del subsiguiente incremento de la actividad, renta y bienestar.

Buena parte del éxito y del carácter modélico de Barcelona'92 se debe a las inversiones, a su calidad (infraestructuras) y su cantidad (10.660 millones de euros). Si las inversiones son importantes para el impulso olímpico, también lo serán para completar su impacto y dar continuidad a la labor de transformación urbana y mejora estratégica de Barcelona. Las inversiones en transformación urbana posteriores a la fase olímpica se organizaron en dos ejes: los proyectos vinculados al Fórum Universal de las Culturas Barcelona 2004 y el plan Poblenou 22@BCN.

En el primer caso, se trata de transformar el levante de Barcelona, completando así el frente marítimo de la Villa Olímpica (Brunet 2009). De modo parecido a los Juegos, el Fórum sería el pretexto para culminar proyectos urbanísticos de envergadura, algunos de ellos de difícil realización en un contexto corriente. Las inversiones son sustancialmente públicas. En el segundo caso, se trata de renovar intensivamente el barrio de Poblenou (Brunet 1995), contiguo a la zona del Fórum. Las inversiones son sustancialmente privadas. Para completar el cuadro de la renovación urbana de Barcelona hasta 2004 deben señalarse los proyectos de renovación interior de varios distritos de Barcelona: Ciutat Vella, Eixample, Gràcia y Nou Barris. Las inversiones forman, pues, el legado olímpico que explica buena parte de la bonanza económica y social de la Barcelona desde los Juegos.

### 3.2. Legado olímpico y perspectivas estratégicas

El nuevo capital público y privado y el nuevo empleo permanente, fruto de las inversiones olímpicas, constituyen el legado de los Juegos de Barcelona'92. Este legado se sintetiza tanto en la transformación urbana de Barcelona y en los cambios en su estructura económica como en su mayor capitalización, terciarización, internacionalización, atractivo, centralidad, productividad y competitividad. Son de sobras conocidas la idoneidad y capacidad de Barcelona para potenciar y mantener el impulso olímpico, incrementar su actividad y su renta, su calidad de vida y su cohesión social, y avanzar en su posición estratégica.

---

43. A propósito del impacto de los Juegos, además de IOC (2002 y 2010), ver: para Seúl, Jong-Gie et al. (1989) y Pyun (1999); para Atlanta, Humphreys y Plummer (2002); para Sydney, Centre for Regional Economic Analysis - Arthur Andersen (1999) y Preuss (2004); para Atenas, ATHOC (2002); para Pekín, BOCOG (2007) y Brunet y Xinwen (2009); para Londres, Thornton et al. (2006); y para Río, Río 2016 BID (2009).

El grado de confianza en Barcelona expresado mediante la preferencia de las empresas por instalarse en una ciudad (indicador sintético de su atractivo, disponibilidad de servicios, trabajadores y mercado y, en fin, de su competitividad) (Healey y Baker 2010) mejoró notablemente tras la celebración de los Juegos (ver tabla 4).

La capacidad de Barcelona de aprovechamiento del impulso olímpico le ha permitido esquivar limitaciones como la disensión entre administraciones públicas, reducir el impacto negativo del retraso en la construcción de infraestructuras como el tren de alta velocidad (AVE) y no naufragar en la indefinición, más que cultural, de proyecto urbano y fachada marítima. Y, pese a contar con algunos elementos no excesivamente atractivos (no es capital de Estado, no acoge la sede central de muchas empresas multinacionales, no anda sobrada de transporte público, ni de formación en idiomas, ni de movilidad laboral, ni de suelo, etc.), Barcelona mantiene su capacidad cautivadora y emprendedora.

### **3.3. Barcelona, modelo y realidad**

Nos referimos al “modelo Barcelona” al menos en tres sentidos:

- Modelo de organización de los Juegos Olímpicos (ver figura 1).
- Modelo de impacto económico de la organización y celebración de unos Juegos Olímpicos, en particular de las inversiones en obras de uso no directamente olímpico (ver figura 2 y tabla 1).
- Modelo de transformación urbana en mejora del atractivo y la posición estratégica de la ciudad (ver figuras 8 y 10).

En los Juegos Olímpicos de Barcelona’92, los objetivos fueron muy claros (excelencia y transformación urbana de Barcelona), así como los procedimientos (unanimidad institucional, economía mixta, etc.). Y como los resultados de este “modelo Barcelona” fueron tan positivos, el modelo es usado también a menudo en su acepción de ejemplo para los demás, para otras ciudades organizadoras de grandes acontecimientos. Así, los Juegos de Barcelona se convirtieron en un modelo para otros megaeventos y otras ciudades.

Barcelona es otra ciudad gracias a los Juegos. Los organizó de la mejor manera, se fomentaron enormes inversiones y, gracias al buen uso del legado olímpico, el mayor capital y el mayor atractivo de la ciudad, el proceso de fomento urbano tuvo continuidad después de 1992.

Existe, por lo tanto, calidad en los objetivos y excelencia en su implantación, tanto en la fase de preparación de los Juegos como después. Pero también existe capacidad e idoneidad de la ciudad para aprovechar el impulso olímpico. En una comparación con Juegos precedentes y posteriores (1964-2008), apreciamos una mejor respuesta de Barcelona a los estímulos olímpicos y el hondo calado de su impacto (ver figuras 4 y 7 y tablas 3 y 4).

La continuidad del proceso inversor, impulsado por eventos como el Fórum 2004 y con trabajos como la conversión de Poblenou en distrito de actividades de alto valor añadido aplicadas al conocimiento y la tecnología, fue clave para mejorar la posición de Barcelona entre las ciudades europeas.

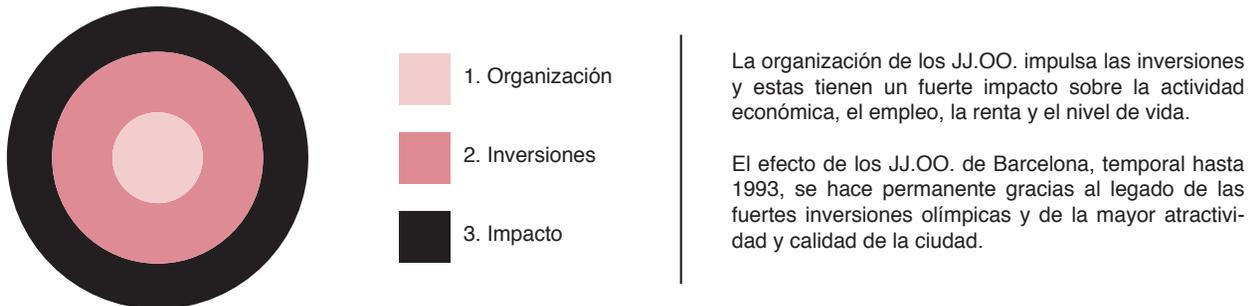
Desde 1986 hasta 1992, y después de 1992, los éxitos han sido gigantescos. Pero los actuales retos están a la altura de los éxitos pasados, son muy altos y exigentes. Las inversiones en proyectos de transformación urbana no pueden flaquear. La integración europea y la globalización favorecen el nuevo lugar de Barcelona, mientras no se contrarie el espíritu olímpico, el “modelo Barcelona”.

**Tabla 4: Posición estratégica y competitividad de las ciudades europeas: valoración de las facilidades para hacer negocios**

Ciudad	2010	2005	2000	1990
Londres	1	1	1	1
París	2	2	2	2
Frankfurt	3	3	3	3
Barcelona	4	4	6	11
Bruselas	5	5	4	4
Madrid	6	7	8	17
Múnich	7	9	10	12
Amsterdam	8	6	5	5
Berlín	9	8	9	15
Milán	10	12	11	9
Ginebra	11	20	12	8
Hamburgo	12	16	18	14
Zúrich	13	10	7	7
Birmingham	14	19	-	-
Düsseldorf	15	14	17	6
Manchester	16	21	14	13
Lisboa	17	15	16	16
Dublín	18	11	13	-
Lyon	19	24	20	18
Estocolmo	20	17	15	19
Praga	21	13	21	23
Roma	22	26	25	-
Varsovia	23	18	27	25
Leeds	24	28	-	-
Copenhague	25	27	24	-
Budapest	26	22	22	21
Estambul	27	29	-	-
Viena	28	23	23	20
Glasgow	29	25	19	10
Bucarest	30	29	-	-
Helsinki	31	30	26	-
Moscú	32	31	30	24
Oslo	33	33	28	-
Atenas	34	32	29	22

Fuente: Brunet (1997) y Healey & Baker (2010).

**Figura 10: Los círculos concéntricos de los recursos olímpicos**



Fuente: Brunet (2002)

**Tabla 3: Economía de los Juegos Olímpicos: organización, inversiones e impacto, 1964-2016**

En millones de US \$ constantes de 2010	Organización directa de los Juegos	Inversiones aplica- das a los Juegos y atraídas por ellos	Impacto económico producido por la organización e inversio- nes 'olímpicas'
Tokio 1964	169	5.106	5.550
Munich 1972	617	1.652	..
Montreal 1976	451	3.123	..
Los Ángeles 1984	528	88	..
Seúl 1988	698	3.908	3.796
Barcelona 1992	1.678	10.330	20.007
Atlanta 1996	543	1.301	3.082
Sydney 2000	1.099	1.387	3.050
Atenas 2004	2.230	4.736	7.420
Pekín 2008	1.435	8.817	22.816
Londres 2012	1.742	2.078	9.035
Río de Janeiro 2016	2.815	11.617	..

Fuente: Brunet (1994 y 2009) y IOC (2002 y 2010)

#### **4. Conclusión: de Juegos y megaeventos, de deporte a competitividad, de inversiones a calidad de vida**

Los Juegos Olímpicos son el arquetipo de megaevento: son punto de mira de miles de millones de personas durante una decena de días, fomentan numerosas inversiones, mejoran la visibilidad y atractivo de ciudades, regiones y países, proyectan ciudades nuevas, etc.

El análisis de los megaeventos pone de relieve algunas de sus características más relevantes, que a menudo sintetizamos bajo la denominación de *modelo*. Así, por ejemplo, es paradigmático referirse al ‘modelo Barcelona’ compuesto por:

- Modelo de organización: unanimidad institucional, excelencia de los acontecimientos, órganos separados para organización y para inversión, autofinanciación.
- Modelo de economía: economía mixta, minimizar el coste de organización, maximizar las inversiones, continuidad inversora tras el evento.
- Modelo de renovación urbana: profundidad de la transformación, multipolaridad, descentralización y sostenibilidad de las actuaciones.

El impacto de megaeventos como los Juegos puede considerarse atendiendo a tres círculos concéntricos: organización -semejante a la piedra que lanzamos a un estanque-, inversiones -componente principal de los recursos económicos movilizadas por un gran evento, constituyen el impacto inmediato- e impacto económico -conjunto de actividad propiciada por los Juegos-.

Como vemos en las figuras 6 y 10 relativas a la composición de los recursos económicos relacionados con los Juegos, el primer círculo concéntrico, los gastos de organización, es el más estable entre eventos sucesivos. Los gastos de organización están relativamente acotados, y así deben mantenerse en la gestión del evento.

El segundo círculo, el de las inversiones, ya varía bastante entre Juegos: de hecho, la gestión debe tratar de incrementarlas, mucho más teniendo en cuenta que la parte más variable son, precisamente, inversiones privadas que se autofinancian, a menudo procedentes del extranjero, atraídas por las nuevas oportunidades de inversión y de negocio creadas por los megaeventos.

El tercer círculo de recursos está formado por el impacto económico, que comprende todos los gastos e inversiones tangibles e intangibles, pasados, actuales y futuros. La maximización del impacto depende de la capacidad de la zona del evento para aprovechar las oportunidades proporcionadas por los Juegos y de la gestión de un megaevento.

Los círculos segundo y tercero, esto es, las inversiones y el impacto, son el núcleo del legado de un megaevento. En una contemporánea economía global en la que la innovación y el conocimiento son la clave de la productividad, la preparación y celebración de un evento complejo y con proyección mediática propulsan la competitividad. De este modo, la organización y celebración de un megaevento favorecen de un modo extraordinario la economía y sociedad creativas.

## Referencias bibliográficas

- Ajuntament de Barcelona. *Barcelona economia: indicadors econòmics de Barcelona i de la regió metropolitana*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona, [http://www.bcn.es/publicacions/b\\_economia/index.htm](http://www.bcn.es/publicacions/b_economia/index.htm).
- Ajuntament de Barcelona. 1999. *Barcelona, 1979-2004: del desenvolupament a la ciutat de qualitat*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona. <http://www.bcn.es/expo1979al2004>.
- Artur Andersen. 1999. *Economic impact study of the Sydney 2000 Olympic Games*, Sydney: University of Tasmania, Centre for Regional Economic Analysis.
- Athens Organising Committee for the Olympic Games, ATHOC. 2002. *Annual Report 2000-2001*. Athens: ATHOC 2004.
- Barcelona Holding Olímpico. 1990. *Barcelona, la ciutat i el 92*. Barcelona: HOLSA.
- Beijing Organising Committee for the Olympic Games, BOCOG. 2007. *Finance Department*, <http://en.beijing2008.cn/bocog/organization/n214071835.shtml#cw>.
- Blake, Adam. 2005. *The Economic Impact of the London 2012 Olympics*. Nottingham: Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institut. TTRI Discussion Paper 2005/5. [http://www.nottingham.ac.uk/ttri/discussion/2005\\_5.pdf](http://www.nottingham.ac.uk/ttri/discussion/2005_5.pdf) (consulta 11 octubre 2010).
- Bohigas, Oriol. 1986. *Reconstrucción de Barcelona*. Madrid: MOPU.
- Brunet, Ferran. 1994. *Economy of the 1992 Barcelona Olympic Games*. Lausanne: International Olympic Committee.
- Brunet, Ferran. 1995. *Dimensió econòmica i posició estratègica del Poblenou*. Barcelona: Institut Municipal d'Urbanisme.
- Brunet, Ferran. 1996. *Anàlisi econòmica de les actuacions urbanístiques a Ciutat Vella*. Barcelona: Procivesa.
- Brunet, Ferran. 1997. "The Economic Impacts of the Olympic Games". En *The Centennial President*, dirs. Ferran Brunet, François Carrard y Jean-Albert Corrand, 1-10. Lausanne: International Olympic Committee.
- Brunet, Ferran. 2002. "Anàlisi de l'impacte econòmic dels Jocs Olímpics de Barcelona, 1986-2004". En *Barcelona: l'herència dels Jocs (1992-2002)*, eds. Miquel de Moragas y Miquel Botella, 209-243. Barcelona: Editorial Planeta.
- Brunet, Ferran. 2006. *An Economic Analysis of the Barcelona '92 Olympic Games: Resources, Financing and Impact*. Bellaterra: Centre d'Estudis Olímpics (CEO-UAB). [http://ceo.uab.cat/2010/docs/wp028\\_spa.pdf](http://ceo.uab.cat/2010/docs/wp028_spa.pdf).
- Brunet, Ferran. 2009. "The Economy of the Barcelona Olympic Games". En *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*, eds. Gavin Poynter y Iain Macrury, 97-119. Hants: Ashgate.
- Brunet, Ferran y Zuo Xinwen. 2009. "The Economy of the Beijing Olympic Games: An Analysis of Prospects and First Impacts". En *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*, eds. Gavin Poynter y Iain Macrury, 163-180. Hants: Ashgate.
- Busquets, Joan. 1992. *Barcelona: evolución urbanística de una ciudad compacta*. Madrid: Mapfre-América.
- Centre for Regional Economic Analysis — Arthur Andersen. 1999. *Economic Impact Study of the Sydney 2000 Olympic Games. Full Report*. [Sydney?]: Arthur Andersen ; [Hobart]: Centre for Regional Economic Analysis, University of Tasmania.
- COOB'92. 1993. *Memòria Oficial dels Jocs de la XXVa Olimpíada Barcelona 1992*. Vol 2 y 3. Barcelona: COOB'92.
- Esteban, Juli. 1999. *El projecte urbanístic: valorar la perifèria i recuperar el centre*. Barcelona: Fundació Bosch i Gimpera. Aula Barcelona.

FedStats. 2007. <http://www.fedstats.gov>.

Healey & Baker. 2010. *European Cities Monitor*, <http://www.europeancitiesmonitor.eu/>.

Horne, John y Wolfram Manzenreiter, eds. 2006. *Sport Mega-Events: Social Scientific Analyses of a Global Phenomenon*. Hoboken: Wiley-Blackwell.

Humphreys, Jeffrey M. y Michael K. Plummer. 2002. *The Economic Impact of Hosting the 1996 Summer Olympics*. Georgia: Selig Center for Economic Growth, Terry College of Business, Universidad de Georgia — IRE Advisors. <http://www.selig.uga.edu/forecast/olympics>

International Olympic Committee, IOC. 2002. *100 Years of Olympic Marketing Evolution of Olympic Marketing During the 20th Century*, <http://www.olympic.org/en/content/The-IOC/Commissions/Marketing/Evolution-of-Marketing/> (consulta 10 octubre 2010).

International Olympic Committee, IOC. 2010. *Marketing Fact File*. Lausanne: IOC. [http://multimedia.olympic.org/pdf/en\\_report\\_344.pdf](http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_344.pdf) (Consulta 10 octubre 2010).

International Monetary Fund. 2010. *When Sports Help Economies Score*. Finance and Development, No. monográfico (Marzo).

Jong-Gie, Kim et al. 1989. *Impact of the Seoul Olympic Games on National Development*. Seoul: Korea Development Institute.

Marshall, Tim, ed. 2004. *Transforming Barcelona*. London: Routledge.

Moragas, Miquel de y Miquel Botella, eds. 1995. *Las Claves del éxito: impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona '92*. Bellaterra: Centre d'Estudis Olímpics, Universitat Autònoma de Barcelona.

Moragas, Miquel de, Miquel Botella, eds. 2002. *Barcelona: l'herència dels Jocs (1992-2002)*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics (UAB), Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.

Pareja Eastaway, Montserrat et al. 2007. *The City of Marvels? Multiple Endeavours Towards Competitiveness in Barcelona: Pathways to Creative and Knowledge-based Regions*. Amsterdam: University of Amsterdam, Institute for Metropolitan and International Development Studies, ACRE Report 2.2.

Poynter, Gavin y Iain Macrury eds. 2009. *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*. Hants, UK: Ashgate

Preuss, Holger. 2004. *The Economics of Staging the Olympics: A Comparison of the Games 1972-2008*. London: Edwar Elgar.

Pyun, D. Y. 1999. "The Economic Impact of the Seoul Olympic Games". En *Proceedings of the 7th Annual International Olympic Academic Post Graduate Seminar*. Olympia: International Olympic Academy.

Rio 2016 Bid. 2009. *Rio 2016 Candidate City: dossier de candidature de Rio de Janeiro à l'accueil des Jeux olympiques et paralympiques du 2016*. Rio de Janeiro: Rio 2016 BID.

Roldán, Santiago. 1992. *Barcelona olímpica: la ciutat renovada*. Barcelona: HOLSA.

Samaranch, Juan Antonio. 1992. "Discours d'ouverture par le président du CIO et Pasqual Maragall, Maire de Barcelone, président du COOB'92". *Revue olympique* 300: 473.

Thornton, Grant, Torkildsen Barclay y Christel DeHaan Tourism.Travel Research Institute. 2006. *Economic Impact Study of the London 2012 Olympic Games and Paralympic Games. Final Report*. London: East of England Development Agency.