

# revista de ANÁLISIS TURÍSTICO



Segundo semestre de 2010

Núm. 10

## SUMARIO

### ARTÍCULOS

“Certificaciones ambientales, productos innovadores y redes de cooperación:  
iniciativas de turismo sostenible en nuevos destinos de Cataluña”

*Anna Torres Delgado*

“La importancia de la cultura de aprendizaje y las prácticas de RRHH en el éxito de  
la formación en el sector de la restauración”

*José Luis Ballesteros Rodríguez, Petra de Saá Pérez y Carmen Domínguez Falcón*

“La participación de los clientes en sitios web de valoración de servicios turísticos. El  
caso de Tripadvisor”

*Santiago Melián González, Jacques Bulchand Gidumal y Beatriz González López-  
Valcárcel*

“Planificación turística y recreacional sostenible para el embalse de Alqueva en su  
margen español”

*Lidia Andrades Caldito*

“La incorporación de ideas en las políticas públicas. El concepto de sostenibilidad en  
la política turística”

*María Velasco González*

“Influencia de los mega-eventos en la oferta alojativa de un destino: los Juegos  
Olímpicos”

*Juan Manuel García Martín y María Jesús Such Devesa*

“El rendimiento medioambiental en hostelería”

*Juan Ramón Oreja Rodríguez y Yaiza Armas Cruz*



REVISTA DE ANÁLISIS TURÍSTICO, nº 10, 2º semestre 2010, pp. 45-55

## **INFLUENCIA DE LOS MEGA-EVENTOS EN LA OFERTA ALOJATIVA DE UN DESTINO. LOS JUEGOS OLÍMPICOS**

**Juan Manuel García Martín**

Universidad de Alcalá

**María Jesús Such Devesa**

Universidad de Alcalá

*Revista de Análisis Turístico*

ISSN: 1885-2564 Depósito Legal: B-39009

©2010 Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT)

www.aecit.org email: analisisTurístico@aecit.org

# INFLUENCIA DE LOS MEGA-EVENTOS EN LA OFERTA ALOJATIVA DE UN DESTINO: LOS JUEGOS OLÍMPICOS

**Juan Manuel García Martín**

*juanma.garciam@uah.es*

Universidad de Alcalá

**María Jesús Such Devesa**

*mjesus.such@uah.es*

Universidad de Alcalá

## resumen

*A partir de la creciente importancia que los mega-eventos tienen para cualquier destino, este trabajo plantea su relación con el desarrollo turístico de los mismos en general y en particular, su incidencia en el sector hotelero, a través de indicadores relevantes de la actividad hotelera como son la tarifa media, la ocupación y el RevPar. Se revisa la estrategia, los resultados y la experiencia turística acumulada por Barcelona, Sydney, Atenas, Pekín, las más recientes sedes olímpicas, así como las actuaciones y previsiones que a tal efecto se han acometido desde Londres, en la que se celebrarán los Juegos Olímpicos en 2012. El estudio del comportamiento post evento de la industria hotelera se centra en lo acontecido en Sydney, Atenas y Pekín. Su análisis permite observar que el legado post-evento no es coincidente en los tres casos, incidiendo en el resultado estrategias de actuación diferenciadas en función de los rasgos de la región sede y de las características de su planta y servicio hotelero. Asimismo, se puede afirmar que tanto las regiones desarrolladas como las emergentes coinciden en impulsar el destino para el segmento MICE.*

**Palabras clave:** *Mega-eventos, Juegos Olímpicos, sector hotelero, destino turístico.*

## abstract

*Based on the growing importance of mega-events for any destination, this work presents their relationship with tourism development and, in particular, their influence in the hotel sector, through relevant indicators of hotel activity such as the average rate, occupancy, and RevPar (revenue per available room). The cases of Barcelona, Sydney, Athens, and Beijing, the most recent Olympic venues, are reviewed, as are actions that have been taken in London and Rio de Janeiro, the respective locations for the 2012 and 2016 Olympic Games. The post-event study of the hotel industry focuses on what has occurred in Sydney, Athens, and Beijing. This analysis allows for the observation that the post-event legacy is not consistent, with different intervention strategies influencing the final result in function of the features of the host region and of the characteristics of the layout and hotel service. Furthermore, it can be said that all destinations coincide in boosting the MICE segment for the destination.*

**Key Words:** *Mega-events, Olympic Games, hotel sector, tourist destination.*

## 1. introducción

Roma, Toronto, Melbourne, Budapest, Dubai, Ciudad del Cabo, Hiroshima o Nueva Delhi son algunas de las ciudades, que sin estar abierto el plazo oficial, ya han manifestado su interés en desarrollar una candidatura para albergar los Juegos Olímpicos de 2020. Parece que las oportunidades que se abren ante la posibilidad de ser sede de uno de los mayores mega eventos atraen la atención de ciudades y estados de todo el planeta. Oportunidades que se fundamentan principalmente en que durante los 16 días que dura la competición, y los meses previos a la celebración de la misma, todas las miradas, incluidas las de los medios de comunicación más influyentes, están puestas en la propia ciudad.

A pesar de que las Olimpiadas pueden ser el mayor de los eventos, no hay un año en el que no tenga lugar algún mega-evento a lo largo del mundo, por ejemplo durante 2010 destacan la Copa Mundial de Fútbol en Sudáfrica, la Expo de Shanghai, los Juegos de la Commonwealth en la India y los Juegos Olímpicos de Invierno en Vancouver.

Pero, ¿cuáles son los beneficios que reportan estos mega-eventos? ¿Se puede hablar sistemáticamente de resultados positivos?

### **“Had we known what we know now, would we have bid for the olympics? Almost certainly not”.**

[Tessa Jowell, Ministra para los JJ.OO. London Telegraph (Osborne y Kirkup, 2008)].

Los beneficios económicos que se presuponen a estos mega-eventos son directos como infraestructura, bienes de capital, gasto de los turistas; o indirectos como publicidad e imagen, aumento del orgullo y la cohesión de la sociedad. No en todos los casos conocidos los efectos han sido positivos, por ejemplo la deuda pública que puede dejar la organización es algo a tener en cuenta ya que los presupuestos iniciales de los proyectos siempre están muy por debajo del coste final, como los 16.000 USD millones de los Juegos de Atenas o los más de 40.000 USD millones de Pekín. El caso de Londres no dista mucho de los anteriores puesto que su previsión inicial fueron 4.000 USD millones y en marzo de 2010 la estimación alcanzaba los 19.000 USD millones, incluso eliminando algunos gastos, como el techo del estadio olímpico que se incluía en el presupuesto inicial. A todo ello hay que añadir que muchas instalaciones construidas para estos mega-eventos son muy poco utilizadas después de la competición y su coste de mantenimiento es muy elevado, como ejemplo tenemos los estadios olímpicos de Sidney y Pekín, así como el futuro estadio de Londres que no se ha llegado a ningún acuerdo de momento con ninguna entidad para su posterior uso, el centro acuático de Pekín, o los grandes estadios de fútbol de Sudáfrica.

Esta importante inversión se ha trasladado en

los últimos tiempos a las ciudades candidatas; se estimó que Chicago llegó a gastar 100 USD millones durante el periodo de elección para albergar los Juegos de 2016, y resultó ser la ciudad con menos apoyo del IOC (Comité Olímpico Internacional).

Los ingresos producidos por los Juegos Olímpicos de verano pueden alcanzar los 5.000 USD millones, pero casi la mitad de la recaudación se reparte entre las federaciones internacionales, los comités olímpicos nacionales y el propio IOC; por lo que la inversión pública no se ve compensada por los beneficios económicos y puede arrastrar una deuda importante durante varios ejercicios en los presupuestos de los gobiernos locales.

**“We must strive for excellence in our hosting of the world cup while at the same time ensuring that the event leaves a lasting benefit to our people”.** [Nelson Mandela, Ex-presidente de Sudáfrica (Mandela, 2010)].

Históricamente algunos gobiernos han hecho coincidir movimientos políticos encaminados a la liberalización de su economía y su comercio, con la oportunidad de albergar un mega-evento. Tales fueron los casos de: Italia que al ser declarada Roma sede de los Juegos de 1960 se incorporó a las Naciones Unidas y se iniciaron las negociaciones del Tratado de Roma; Japón, que ingresó en el FMI (Fondo Monetario Internacional) y en la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) durante la Olimpiada de Tokio 1964; o liberalizaciones políticas y comerciales como las de México (ante el Mundial de Fútbol del 86), Corea (Olimpiadas Seúl 88), y China a los pocos meses de ser declarada Pekín, sede de los Juegos del 2008. Este hecho parece demostrar que según la situación de la ciudad o país del que estemos hablando, el impacto será previsible mayor en las regiones menos desarrolladas.

La tendencia global que están siguiendo algunas de las instituciones organizadoras de los grandes eventos es abrir las posibilidades a economías emergentes o en desarrollo, en las que realmente suponga un catalizador para las inversiones; por ejemplo, la FIFA, impone la rotación de continentes para la celebración de la Copa Mundial de Fútbol, lo que ha hecho que un país africano pueda acogerla por primera vez. También el IOC optó por Río de Janeiro como la primera ciudad de Sudamérica en recibir los Juegos. Esto ha despertado el interés de regiones que hasta ahora no habían entrado en esta dinámica.

En general para cualquier ciudad o país, pero en especial para regiones en desarrollo, en las que una parte considerable de la población vive en umbrales de pobreza, lo más importante es gestionar el beneficio aportado en el largo plazo. Las instituciones organizadoras imponen que una de las principales estrategias sea el legado; y para determinar el éxito o fracaso de la misma, hay que

considerar algunos aspectos claves como la participación del sector privado en la inversión; apoyo y colaboración en la planificación de todos los stakeholders, como políticos, empresarios, ciudadanos, instituciones, sponsors, etc.; crear un sólido proyecto de infraestructuras necesarias con un objetivo claro, el uso adecuado de las mismas una vez finalizado el evento que beneficie a la comunidad local y promueva el desarrollo de la misma.

**“The synergies between tourism, sport and mega-events are immense”.** [Taleb Rifai, Secretario General de la OMT (OMT, 2010)].

**“These days the International Olympic Committee is not only protector of the Olympic ideal, it is also the world’s greatest tour operator”.** [Jan Thomsen, New York Times (Thomsen, 1996)].

Uno de los principales sectores en celebrar la asignación de un mega-evento de gran magnitud es el del turismo. El hecho de aparecer en los medios de comunicación durante miles de horas supone una oportunidad para desarrollar una campaña de marketing turístico a nivel global y mejorar o cambiar la imagen como destino turístico. Australia hizo uso de ello como base de una de las mayores estrategias turísticas conocidas y basadas en la celebración de unos Juegos, para hacer de Sidney una ciudad global y de todo el país un destino más competitivo.

El flujo de llegadas de turistas es uno de los indicadores que a priori, se prevé significativo para la región sede. Algunos ejemplos como Barcelona, Sidney o Pekín parecen indicar que la tendencia en número de turistas, y por ende, en inversiones en turismo, es positiva. Sin embargo, no siempre es así y se verá que diferentes estudios aportan datos distintos y efectos de desplazamiento de la demanda turística, durante el periodo cercano al evento, provocados por la sensación de saturación del mercado o del incremento desmesurado de precios.

Las líneas de actuación del sector de alojamiento se adaptan al mercado de los mega-eventos; regiones como Sudáfrica o China, ha sufrido inversiones significativas en su planta hotelera, como la compra por parte del grupo australiano Stella Group de la cadena de hoteles más grande de África, Protea Hoteles; la entrada en Sudáfrica de importantes empresas como Hilton y Starwood; o la construcción de 175 nuevos hoteles en la ciudad de Shangai durante su preparación para la Expo 2010.

En relación a los mercados emergentes, y asociados a los eventos globales, se ha disparado la inversión del sector en establecimientos de categoría media y categoría económica. Es por ejemplo el caso de Londres, que en su estrategia turística para los Juegos de 2012, no sólo no olvida a sus principales mercados emisores como Estados Unidos y Europa, sino que apuesta por el incremento de nuevos y potentes mercados emisores como China, Brasil o la

India, marcados por cambios en la distribución de las rentas lo que supone una creciente incorporación de gran parte de su población a la clase media.

Demostrar la capacidad organizativa, es uno de los fines que persiguen gobiernos y comités organizadores, ya que el éxito de la misma en un evento de gran magnitud supone estar preparado para cualquier otro evento de diversa índole. Esta consecución implica un impulso al sector de los eventos, estrechamente ligado al turismo y a la industria hotelera.

La construcción de instalaciones deportivas de alto rendimiento para unos Juegos, sirven de trampolín para que la ciudad pueda presentar su candidatura a otras competiciones deportivas más especializadas y con ello incrementar su número de visitantes y su competitividad. En el caso algunas de las Expos realizadas hasta la fecha, las instalaciones utilizadas han servido posteriormente como plataforma para recintos feriales o campus tecnológicos y empresariales que atraen al segmento MICE (*meetings, incentives, conventions and events*).

## 2. estado del arte

No cabe duda que los eventos son un factor importante para el turismo (Getz, 2008; Fourier y Santana-Gallego, 2010), y que los impactos que éstos tienen en la región donde tienen lugar, y en especial para la industria turística, constituyen un campo de investigación atractivo y actual, que en las últimas décadas se ha visto impulsado por la aparición de diferentes publicaciones especializadas en la investigación de la gestión de eventos, siendo muchas de éstas multidisciplinarias y comunes a otras materias como el turismo, el deporte o los negocios.

Existen diversas clasificaciones de eventos en función de su impacto, su tamaño, su atractivo para el público, etc. (Nitshio et al., 2009; Getz, 2008; Ritchie, 1984). Otros autores los catalogan, desde el punto de vista del destino, en función de su periodicidad y la demanda potencial de visitantes de menor a mayor quedando de la siguiente forma: eventos locales y regionales, con una demanda turística baja y que tienen lugar periódicamente; eventos “Hallmark”, los cuales tienen lugar de forma periódica igualmente pero su atractivo es mayor e incluso en muchas ocasiones pueden estar ligados a un destino concreto; y, mega-eventos, que son eventos ocasionales con un elevado atractivo (Horne et al., 2005).

Una de las primeras veces que se utilizó este concepto fue en 1987 a través de la AIEST (*Association Internationale d'Experts Scientifique du Tourisme*), que definió los megaeventos como aquellos que tienen más de un millón de visitantes y una atracción global a nivel mediático.

Los juegos olímpicos son el mega-evento por excelencia, el más prestigioso de los eventos deportivos (Nitshio et al., 2009) y que produce una alta actividad en el turismo, una amplia cobertura mediática y un importante impacto económico en el destino.

En los últimos años el interés de ciudades y regiones por albergar los juegos olímpicos ha crecido debido a la percepción sobre la generación de beneficios que éstos pueden dar a la comunidad, así como por el atractivo que supone para el turismo (Kasimati, 2003). Esto no ha sido siempre así ya que después de los ataques terroristas en Munich 1972 y el fracaso económico de Montreal 1976, sólo una ciudad fue candidata para celebrar los juegos de 1984, Los Ángeles (Matheson y Baade, 2002). Incluso el hecho de convertirse en una lucha más fuerte cada día, ha hecho que se den escándalos de corrupción como los que salpicaron los juegos de Salt Lake City en 2002.

Los juegos olímpicos y el turismo están ampliamente relacionados, hasta el punto que Weed (2008) enuncia la definición de Turismo Olímpico como aquel comportamiento turístico motivado o generado por actividades olímpicas; con la intención de abarcar lo máximo posible tanto en el espacio como en el tiempo, y yendo más allá del ya antes conocido turismo deportivo, ya que el hecho sólo de que una ciudad sea candidata a unos juegos es utilizado por muchos gobiernos como estrategia turística.

En parte el impacto económico de un mega-evento en el lugar donde se desarrolla es fuerte pero también es fundamentalmente un impacto a corto plazo. Este impacto procede por un lado de manera directa por parte del comité organizador (Preuss, 2000; Müller, 2009) a través del marketing y la venta de derechos televisivos; y por otro lado del turismo, cuyo gasto se tiene que tener en cuenta desde la proyección de la candidatura hasta después del evento (Müller, 2009), y las exportaciones, que son una inyección de capital directo. También se tiene que tener en cuenta el impacto indirecto en la economía a través de la inversión en infraestructuras como telecomunicaciones, transporte, planta hotelera, etc. (Preuss, 2000) sugiere que hay otros factores que a la larga influirán en la economía de la región y que se deben cuidar de igual manera como son la cultura, la imagen, el know-how, o las redes de información.

Según Getz (2008), los estudios que relacionan los eventos y el turismo son bastante recientes habiendo aparecido como campo de investigación durante finales los años 80, sufriendo un posterior desarrollo en las siguientes décadas. Una de las prácticas habituales para cualquier candidatura es el uso del número de visitantes y turistas como justificación de la inversión (Matheson, 2009). El número de llegadas de turistas se ve incrementado por la celebración de un mega-evento aunque depende de la temporada en la que tenga lugar, así

como del tipo de evento que estemos hablando y su tamaño, ya que la celebración de unos juegos olímpicos de verano puede suponer un crecimiento significativo mientras que los juegos olímpicos de invierno pueden no atraer un gran número de turistas. Del mismo modo los turistas provenientes de países participantes en el evento son más que aquellos procedentes de países no participantes. (Fourie y Santana-Gallego, 2010).

Los impactos también son en la imagen de la ciudad y en su posición como destino turístico (García et al., 2007). En el caso del mundial de fútbol de 2002 se realizó un estudio en Corea del Sur a través de entrevistas a turistas procedentes de Japón, China y Estados Unidos (Kim y Morrison, 2005), tanto antes como después de la celebración del mega-evento. Tras la investigación se llegó a la conclusión de que la imagen que tenían del país coreano era más positiva después que antes, así como la percepción de inseguridad como destino turístico que estos visitantes tenían antes se redujo drásticamente después del evento. Cornelissen (2009) apunta que se ayuda a mejorar la imagen del destino a través, no sólo del propio evento, sino de las actividades paralelas como el viaje de la antorcha en unos juegos o los *fans parks* en los mundiales de fútbol. También es posible que el impacto turístico llegue a regiones aledañas, como Mozambique en el caso del mundial de fútbol de Sudáfrica 2010.

Australia es el referente en la optimización de los juegos olímpicos como herramienta para el turismo (Chalip, 2004). La estrategia llevada a cabo por el gobierno australiano fue construida en torno a cuatro elementos: reposicionamiento, principalmente con un programa dirigido a la prensa durante los años anteriores y posteriores al evento para hacer que Australia saliera en todos los medios posibles; búsqueda agresiva de turismo de negocios, mediante las relaciones públicas y la internacionalización de las estrategias de su *convention bureau*; minimización de cualquier posible efecto de desviación provocado por el evento, teniendo reuniones periódicas con tour operadores y agentes de viajes para evitar que ocurriera como había ocurrido en anteriores ocasiones por saturación de las plazas hoteleras (Los Ángeles 1984) o por simple sensación de ocupación lo que hacía que parte de los turistas que tenían planeado viajar no viajaran; y promocionando y dispersando en el territorio el turismo antes y después del evento.

Müller (2009), tomando el testigo de estudios anteriores, determina que existen distintos grupos dentro de los "turistas" de los mega-eventos, los cuales pueden crear un impacto positivo o negativo. Los residentes pueden optar por quedarse y gastar su presupuesto en disfrutar del evento o escapar y tomarse unas vacaciones en las mismas fechas; mientras que los visitantes pueden venir específicamente para el evento, pueden querer viajar al destino pero fuera del tiempo del evento, o pueden decidirse a viajar al destino a raíz del evento.

Igualmente Müller (2009) con el fin de establecer el posible gasto de los turistas en los próximos juegos olímpicos de invierno en Sochi 2014 separa el gasto por turismo en tres etapas: turismo pre-olímpico, turismo olímpico y turismo post-olímpico. El primero está directamente relacionado con la preparación del evento como viajes de familiarización, eventos previos, reuniones del comité organizador, etc. El turismo olímpico comprende a los atletas, medios de comunicación, voluntarios, familia olímpica y espectadores. Por último, el turismo post-olímpico viene creado por dos fuentes principales: el turismo privado y el turismo MICE, ambos dos claramente motivados por la publicidad y la mejora de imagen de la región sede del evento.

En cuanto a la industria hotelera no encontramos muchas referencias, pero las que hay nos invitan a reflexionar sobre posibles estrategias en caso de la celebración de un mega-evento. Este es el caso de MacLaurin y Matthews (2006) que al respecto de la ocupación indican que mientras que el periodo del evento promete una ocupación y unas tarifas altas, a posteriori esta tendencia se invierte, y en muchas ocasiones los destinos se encuentran con una sobreoferta de habitaciones. Esto hace incrementar la competitividad y por tanto los costes de mantener un producto atractivo en un mercado saturado, haciendo que en casos como Sidney donde creció mucho la oferta hotelera, en los periodos siguientes las tasas de ocupación y *RevPar* fueran inferiores a las anteriores. También advierten que ya en Sidney existió un desplazamiento de la demanda debido que muchos turistas percibieron ante un evento de la magnitud de los juegos, altas tarifas y falta de disponibilidad.

Cornelissen (2009) defiende que los mega eventos reducen la estacionalidad al ser en temporada baja, que tienen un impacto positivo en cuanto a la creación de empleo (Roche, 1992). Es importante también tener en cuenta que en proyectos más recientes la industria hotelera tradicional no es la única tenida en cuenta en los capítulos de alojamiento, prestando interés a organizaciones alternativas como se dan en los proyectos de Sudáfrica 2010 (Cornelissen, 2009) o en Río 2016.

La medición de los impactos generados por los mega-eventos así como las previsiones que se hacen con antelación es un tema controvertido ya que en algunos casos se ha visto que los cálculos no son muy acertados y los métodos son muy variados.

### 3. estrategia y experiencia turística en mega-eventos

El número de turistas se incrementa durante los años posteriores a la designación como sede del mega-evento y anteriores a la celebración del mismo, por lo que en términos de crecimiento turístico, se puede considerar un éxito la elección de una ciudad

como sede de unos Juegos Olímpicos, aunque sea difícil de conservar durante un periodo prolongado.

Los países anfitriones durante los años previos a las Olimpiadas son propensos a incrementar su número de llegadas en un crecimiento un 50% más elevado que la media mundial. Este dato se invierte durante el año del evento, ya que la tasa de crecimiento se posiciona un 50% por debajo del crecimiento mundial (Kurt Janson Ltd., 2006). En los años siguientes a los Juegos el número de llegadas se estabiliza en niveles anteriores de manera rápida, ya que el aumento de las plazas hoteleras para el evento puede hacer que después de éste la oferta supere a la demanda; y estos movimientos de llegadas repercuten en la actividad hotelera.

Evidentemente el grado de incidencia en la industria del hospedaje así como en el marco global del sector turístico puede variar en función del éxito en la estrategia del destino, su planificación, de los acontecimientos que puedan afectar al turismo y de la distribución de los flujos turísticos en los periodos de referencia. A continuación se analizará a través de diferentes fuentes, en primer lugar, la estrategia turística planteada por los diferentes organismos implicados ante la celebración de mega-eventos deportivos.

#### 3.1. Barcelona 1992

Es importante tener en cuenta esta ciudad a pesar del tiempo que ha pasado puesto que quizá siga siendo la referencia en cuanto al rendimiento, tanto a corto como a largo plazo, que le pudo sacar la ciudad a su imagen como destino turístico.

De cara a los Juegos se incrementó el número de plazas hoteleras en un 34% sin que esto decreciera después ya que entre 1992 y 2002, se construyeron 75 nuevos hoteles. Las pernoctaciones aumentaron un 110% entre 1990 y 2001, siendo durante estos años la ciudad europea que mayor crecimiento experimentó.

El descenso del año posterior a las Olimpiadas está directamente relacionado con el aumento masivo de la capacidad hotelera. El año del evento descendió la capacidad al 64% desde el 70% del año anterior y se prolongó esta tendencia dos años más; pero desde entonces ha sido positiva durante todos los periodos.

En 1993 se creó una nueva estrategia desde la entidad de promoción *Turisme de Barcelona* con el fin de aprovechar la imagen que la ciudad había mostrado al mundo durante el año anterior; que se vería reforzada por la llegada de nuevas rutas de aerolíneas de bajo coste y la apuesta de la ciudad por el turismo de cruceros.

#### 3.2. Sidney 2000

La estrategia turística llevada a cabo por los

organismos de Australia en torno a la celebración de los Juegos Olímpicos en Sidney en el año 2000, ha sido hasta la fecha la más ambiciosa y la mejor gestionada para beneficiar al sector turístico de todo el país, según Michael Payne (2007), ex director de marketing del IOC.

La estrategia comenzó a llevarse a cabo al poco tiempo de ser elegida sede de los juegos, en el año 1993, a través del *Tourism Olympic Forum* establecido por el gobierno del estado de *New South Wales*, con un agente principal, la *Australian Tourist Commission*. El éxito de esta estrategia se basó podríamos decir en una aplicación de la teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984) teniendo en cuenta todos aquellos grupos de interés que tenían relación con el sector turístico y con los Juegos Olímpicos y gestionando las relaciones con todos los agentes involucrados con el fin de beneficiar el destino turístico Australia.

Las principales acciones llevadas a cabo, siempre en colaboración con la industria turística local, fundamentalmente antes de la celebración del mega-evento fueron: la investigación y experiencia de anteriores ciudades olímpicas, así como la promoción del destino en las Olimpiadas de Atlanta 96 y Nagano 98; la constante relación con los medios de comunicación tanto acreditados para los juegos como los que no lo estaban, realizando reportajes, fotografías, películas, anuncios con imágenes de diferentes puntos de Australia; los acuerdos con los sponsors oficiales para campañas conjuntas; y una línea especial de promoción del destino para el segmento MICE.

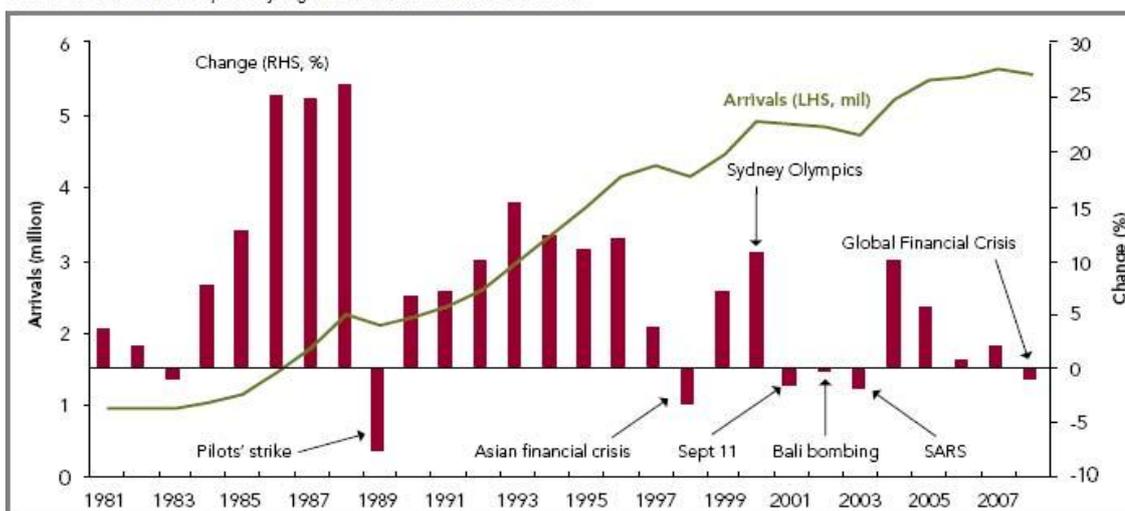
Los principales resultados atribuidos a esta estrategia fueron 1,6 millones de visitantes adicionales durante los siguientes años que gastaron 3,5 USD billones; aceleración equivalente a diez años, del desarrollo de la marca turística Australia; generación de 2,1 USD billones a través de los programas con los medios de comunicación y

publicidad; inversión de 170 USD millones por parte de los sponsors oficiales olímpicos en la promoción de Australia; 86 nuevos eventos en los siguientes cinco años.

En términos de cifras hoteleras, es importante tener en cuenta que el año de los juegos hubo un alza en los datos de llegadas de turistas internacionales. Aun así y aunque las autoridades habían lanzado una campaña turística anticipándose a un posible declive en el número de llegadas durante los meses cercanos al evento, la ocupación hotelera fue descendiendo desde el 83% en enero de 2000 hasta el 68% en julio y agosto. La capacidad hotelera de Sidney creció un 30% de cara a la celebración de las Olimpiadas y ante el descenso en la ocupación durante años posteriores algunos de los hoteles existentes se han reconvertido en inmuebles residenciales.

En el Gráfico 1 se observa que la tendencia de llegada de turistas a Australia ha mantenido una tendencia positiva desde 1981, aunque con un porcentaje de crecimiento muy diferente ya que entre el primer año de referencia y el año 2000, la tasa media de incremento de llegadas fue de 9,1% al año; mientras que la media entre el año de los Juegos Olímpicos de Sidney y el 2008 se redujo hasta ser del 1,6% anual. Vemos que hay varios acontecimientos que influyen en la demanda internacional como los atentados terroristas, las crisis financieras, o riesgos sanitarios.

Gráfico 1. Cambios de ocupación y llegadas de turistas. Australia 1981-2008



Fuente: Informe Jacskon, Tourism Australia.

Aunque es complicado estimar cual ha sido el impacto a largo plazo de los juegos en Australia, el mega-evento consiguió poner el país en el mapa del turismo mundial y ha dejado un legado de conocimiento, políticas e investigación turística que hoy en día sigue estando a la vanguardia mundial y que está siendo utilizado para elaborar las nuevas y futuras estrategias turísticas del país. El turismo es un sector muy importante para la economía australiana, representó en 2008 el 3,6% del PIB y el 4,7% del empleo total; y ese mismo año se creó un comité de iniciativas de turismo a largo-plazo. Recientemente este comité, mediante el llamado informe Jackson en el cual se encuentra el gráfico superior, elaboró unas medidas de carácter urgente para llevar a cabo en los próximos años, ante los cambios globales que está experimentando el turismo.

### 3.3. Atenas 2004

A pesar de poder contar con la experiencia de Sidney 2000, la historia no se repitió en Atenas aunque para Grecia el sector turístico sea uno de los pocos en los que pudiera tener ventaja competitiva en el entorno europeo. La estrategia de cara a los juegos de 2004, fue enfocada al desarrollo urbano, con la intención de seguir el ejemplo de Barcelona. A priori también se planteó la posibilidad de que el mega-evento pudiera servir para revitalizar y diversificar el turismo, desligándolo del producto sol y playa y así poder disminuir uno de los mayores problemas que era la estacionalidad.

En 1999 a través del Instituto de Investigación Turística de Atenas, se presenta una estimación de tres posibles escenarios en relación a los impactos que los juegos puedan tener en la llegada de turistas extranjeros al país. El primer escenario, que era el más pesimista, planteaba un crecimiento medio de 90.000 personas al año entre 1998 y 2011; el segundo, preveía un incremento del 1% anual antes de 2002, un posterior incremento del 5% entre 2002 y 2005 y después unas cifras oscilantes de un 1%; y el tercero finalmente establecía un incremento o descenso del 1% en casi todos los periodos excepto entre 2003 y 2006 que auguraba un crecimiento del 10%. Aún barajando estos datos no se llevó a cabo ningún tipo de estrategia turística unida a las Olimpiadas y esto lo hicieron saber los hoteleros en 2002 que tras haber invertido 437 USD millones estaban echando en falta las políticas de apoyo de las instituciones al sector. Un año más tarde en 2003, se firmó un acuerdo de colaboración formal entre el comité organizador, el gobierno y empresarios privados en el que se decidió que el turismo era un tema a tratar con posterioridad a los Juegos, decisión que criticaron mucho los empresarios de la industria turística sin éxito. Y fue en 2007, tres años después de acoger los Juegos

Olímpicos cuando desde las instituciones nacionales turísticas se puso de manifiesto la necesidad de un plan post-olímpico.

Las llegadas internacionales en Grecia aumentaron un 2,2% desde 2003 hasta 2005; y contra todo pronóstico durante el año olímpico 2004 el número de turistas disminuyó. Debido al posicionamiento de Atenas como destino turístico tradicional y la falta de políticas de atracción de la inversión en el sector, no se incrementó significativamente la oferta hotelera.

### 3.4. Pekín 2008

El caso de Pekín, como en general todos los anteriores, ya que tienen sus particularidades, tiene que ser analizado desde un punto de vista diferente. Sin embargo, China no era un país que hubiera tenido buenas relaciones ni con el IOC, ni con la comunidad internacional, de hecho cuando presentó su candidatura para los Juegos Olímpicos del año 2000, tanto el parlamento Europeo como el de los Estados Unidos, formularon sendas resoluciones en contra de la candidatura por la violación por parte del Estado chino de los derechos humanos durante las últimas décadas. Aún así, Pekín perdió sólo por dos votos contra Sidney, y convenció en su siguiente candidatura.

La estrategia era clara, mejorar el posicionamiento internacional y político del país, así como situar a Pekín como una ciudad global, y atraer inversiones extranjeras para desarrollar en la ciudad un centro financiero internacional y un parque científico tecnológico a la altura de Silicon Valley.

En cuanto al turismo, era claro que las Olimpiadas iban a suponer un impulso, pero la distancia cultural con los principales mercados emisores de turistas durante los Juegos (Estados Unidos, Canadá y Europa) era un factor clave a tener en cuenta a la hora de diseñar la estrategia. Se estimó que 4,5 millones de personas visitarían Pekín en 2008, 550.000 durante los Juegos. De acuerdo con estas previsiones, estalló un boom de construcciones de hotel, pasando de los 64 hoteles de 4 y 5 estrellas que había en 2001, a los 174 en 2008; sólo en ese año se añadieron 9.739 nuevas habitaciones en las categorías indicadas. No todo pareció ir según lo estimado ya que debido a las duras restricciones para la emisión de visados, en abril de 2008 el número de llegadas descendió en un 2%, prolongándose la tendencia durante los meses posteriores. En 2008 finalmente Pekín recibió 3,3 millones de turistas internacionales, 390.000 durante los Juegos. Aun así parece que aunque los datos de 2009 no fueron muy optimistas, durante 2010 se ha producido una recuperación según la oficina nacional de turismo de China.

### 3.5. Londres 2012

Parece ser que la capital británica quiere aprender de toda la experiencia de anteriores ciudades olímpicas y casi desde que fue nombrada sede de los Juegos de 2012 está trabajando en una estrategia turística para el año olímpico y años posteriores. Debido a los 85£ billones (122.791USD billones) que genera el sector turístico en la economía y que representa el 5% del empleo, el plan está planteado a nivel de Estado, no sólo de ciudad, y es lógico teniendo en cuenta que de los 28 millones de visitantes que tuvo el país en 2009, 14,8 millones fueron los que tuvo Londres. De cara al efecto de los Juegos se han estimado unos ingresos adicionales del turismo de 2,1£ billones (3.033USD billones) para el Reino Unido entre los años 2007 y 2017.

Los objetivos y líneas de actuación de la estrategia turística son: impulsar el turismo doméstico haciendo que los británicos pasen sus vacaciones en el país y por más tiempo del que lo suelen hacer; diseñar un programa para revalorizar el turismo de negocios que significa el 31% de los ingresos por turismo; reforzar e incrementar la competitividad del país como destino de eventos, ya que según la experiencia de Atlanta, Barcelona y Sidney, el incremento en el número de reuniones puede llegar a ser del 50% tras el mega-evento; y en cuanto a la industria de alojamiento, hay que empezar por tener en cuenta que el área metropolitana de Londres cuenta con más de 100.000 plazas hoteleras por lo que la construcción de nuevos establecimientos de alojamiento no se encuentra dentro de los planes de las instituciones locales y nacionales, siendo la calidad, el personal, la sostenibilidad y la accesibilidad los ejes en esta materia. El Reino Unido tiene un sistema nacional de acreditación de la calidad y en 2006 sólo el 34% de los hoteles de Londres y el 53% de todo el país estaban acreditados, y una de las líneas de actuación es incrementar este porcentaje de cara al año 2012 y para ello la Agencia de Desarrollo Local ha puesto a disposición de los hoteleros 1,6£ millones (2,3USD millones).

Hasta ahora hay no hay estudios sobre este tipo de impactos turísticos en un destino consolidado del nivel de Londres y otras ciudades donde han tenido lugar estos acontecimientos (Atlanta y Atenas incluidas) no generaban antes de la designación, los

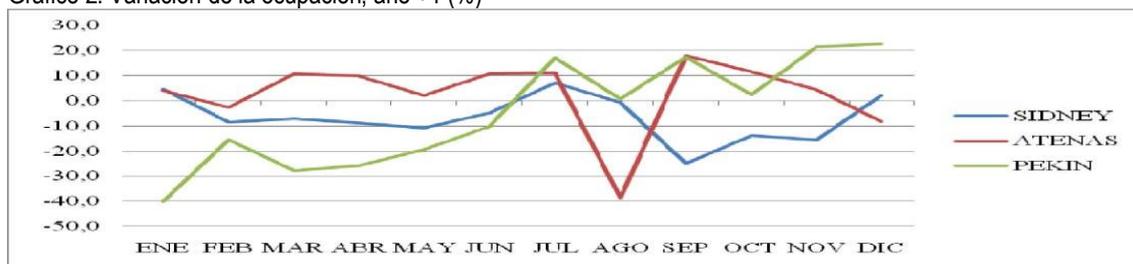
flujos de turistas que genera Londres. Debido a esto se espera que las cifras en llegadas no sean significativas y que haya que poner énfasis en que el turismo habitual no se vea amenazado por la situación y haga que las cifras descendan.

### 4. análisis post-evento de la actividad hotelera

Durante la celebración de los Juegos Olímpicos, así como en el caso de otros grandes eventos, gran parte de las plazas hoteleras están comprometidas con el comité organizador para dar cobertura a miembros de la organización, de los comités nacionales, sponsors, personal, medios de comunicación, etc. Muchos de estos visitantes no tienen un comportamiento similar a los turistas corrientes ya que sus intereses son principalmente la competición y lo que se desarrolla alrededor de ésta, algo similar al turista de negocios, por lo que el gasto en ocio y entretenimiento es inferior al regular. Tanto los parques temáticos de Los Ángeles en el 84, como los hoteles y resorts de la Costa Brava durante el 92, y las principales atracciones de Sidney en el 2000, sufrieron un descenso importante en sus ingresos.

Por otro lado, los turistas normales asumen que debido a los mega-eventos, se producirá una saturación de la oferta hotelera así como un incremento sustancial de los precios. Durante 1996 los hoteles de Atlanta tuvieron un 68% de ocupación cuando el año anterior habían tenido un 73%. Lo mismo ocurre con el mercado de eventos y congresos que normalmente va decreciendo según se va acercando la fecha de los Juegos. Los datos de ocupación y RevPar (*revenue per available room* o ingreso por habitación disponible) varían en función de la estrategia que se haya seguido ya que si se opta por la construcción desmesurada de nuevos hoteles, esto puede dar lugar a un descenso pronunciado de la ocupación en los años posteriores al evento. Para saber cómo ha sido este dato en las últimas ciudades olímpicas se van a tomar como referencia los resultados en ocupación, tarifa media y RevPar del año posterior a la celebración de las Olimpiadas en Sidney, Atenas y Pekín, respecto al año del evento.

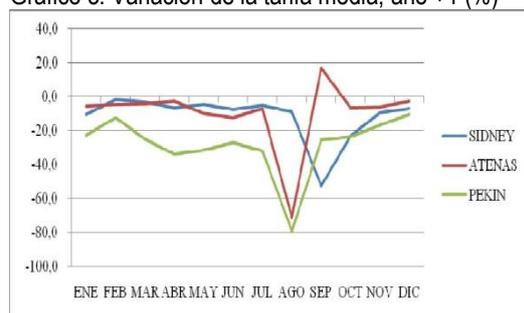
Gráfico 2. Variación de la ocupación, año +1 (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por STR LOBAL.

En el Gráfico 2 se puede observar la variación porcentual de la ocupación de los hoteles durante el año posterior a la celebración de los Juegos, respecto al año del evento. Se advierten descensos pronunciados que coinciden justo con el mes en el que un año antes se habían celebrado las Olimpiadas (agosto en el caso de Atenas y Pekín, y septiembre en el caso de Sidney), por lo que teniendo en cuenta que durante el periodo de la competición un gran número de plazas están comprometidas por el comité organizador, es un comportamiento normal; vemos que la diferencia en porcentaje es más pronunciada en el caso de Atenas porque el porcentaje de ocupación había sido más elevado que las otras ciudades durante el año anterior debido a que se optó por no ampliar la oferta hotelera de cara al año de los Juegos. En el caso de Pekín notamos cómo la diferencia en los primeros meses del año se sitúa en porcentajes muy negativos, que atiende a que la oferta de habitaciones se había incrementado en un 12% entre enero de 2008 y enero de 2009 que es el año que aparece en el gráfico. Esta tendencia, como se observa en el caso de la ciudad china, ha ido creciendo y se ha ido suavizando durante el resto del año. La ciudad de Sidney ha tenido una pauta cercana a la estabilidad aunque visto en términos anuales la diferencia negativa de ocupación fue de un 7,6% en 2001 respecto al año olímpico 2000, durante los años siguientes la conducta ha permanecido cercana al equilibrio de la misma manera que la oferta se mantuvo en los mismos términos. En el caso de Sidney hay que tener en cuenta que los datos de los últimos meses de 2001 no sólo atienden a razones de la oferta local sino internacionales, ya que los desplazamientos internacionales sufrieron un descenso brusco tras los atentados del 11 de septiembre.

Gráfico 3. Variación de la tarifa media, año +1 (%)

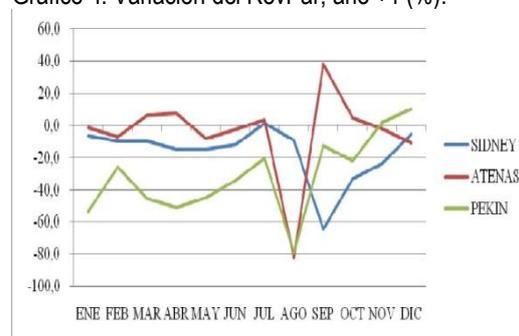


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por STR GLOBAL.

En el caso de la tarifa media diaria (Gráfico 3), la variación respecto al año olímpico fue negativa en las tres ciudades de referencia descendiendo como media anual un 15,7% en Sidney (teniendo en cuenta el marco internacional tras los atentados del 11 de septiembre), un 21,6% en Atenas, y un 38% en Pekín. Aunque los Juegos Olímpicos siempre tienen lugar en temporada turística baja para

desestacionalizar el sector, las tarifas se incrementan de manera sustancial como si de la temporada alta se tratase hasta alcanzar precios en algunos casos desorbitados. Como ejemplos, en los casos de Atenas y Pekín, durante el mes de la competición las tarifas medias subieron un 250% respecto al año anterior. Hay que tener en cuenta que los datos fueron positivos en casi todos los años posteriores para Sidney y Atenas hasta el año 2009 debido a la situación económica global, acontecimiento que afecta y hay que tener en cuenta, en el caso de Pekín, que aún así en enero de 2010 fue la única de las tres ciudades que presentó un incremento positivo en su tarifa media respecto al mismo mes del año anterior; superando en este dato la tendencia que habían tenido Sidney y Atenas en sus respectivos momentos.

Gráfico 4. Variación del RevPar, año +1 (%).



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos facilitados por STR GLOBAL.

Uno de los indicadores que los hoteleros siguen con más interés es el RevPar. El patrón de la serie (Gráfico 4) es muy similar al del gráfico de la tarifa media porque ambos índices están relacionados pero se distinguen algunas diferencias importantes. En el caso de Pekín, se observa como los resultados se mueven entre los meses de enero y agosto por debajo del 20% de variación con respecto al año olímpico, este resultado está muy ligado al gran incremento del número de plazas (habitaciones disponibles) que tuvo lugar durante el tiempo previo a la celebración de los Juegos. De media anual también la ciudad china fue la que mantuvo el nivel más bajo, un 42% negativo, frente a los datos también negativos del 22% en Sidney y 20% en Atenas. En los años posteriores, las dos últimas ciudades, experimentaron aumentos en su RevPar hasta el periodo 2008/2009, debido a la situación económica internacional y a la redistribución de los flujos turísticos hacia otros destinos. En enero de 2010 de nuevo Pekín marca un resultado excepcional al alcanzar un incremento del 48% respecto al del año anterior, mientras que en los casos de las otras ciudades esto no se había producido.

Todo ello nos acerca a la actividad hotelera de los años posteriores a la celebración de los Juegos Olímpicos y a tener en cuenta algunas

consideraciones como el desplazamiento en la demanda que se puede producir por la sensación de saturación e incremento de precios, por lo que las cifras pueden ser negativas con respecto a la actividad de años anteriores a la celebración del evento. Las mismas consecuencias se pueden producir si la planificación hotelera no es la adecuada tanto en términos de capacidad como de precios. Una expansión desmesurada puede dar lugar a datos muy negativos en la ocupación durante los siguientes meses por la posible sobreoferta; e incluso en el caso de no cubrirse, puede desembocar en una bajada de precios con el fin de buscar la demanda y una pérdida en la competitividad de los establecimientos.

## 5. conclusiones

No es tarea fácil averiguar hasta cuándo durará la fiebre por albergar mega-eventos que en la actualidad tienen países, regiones y ciudades de todo el mundo, independientemente de que se trate de eventos deportivos, lúdicos o culturales. En los últimos tiempos hemos asistido a una pugna continua para conseguir ser la sede elegida por la institución organizadora, ya no sólo por las regiones desarrolladas que tradicionalmente venían haciéndolo sino también por áreas emergentes y en vías de desarrollo que esperan del mega-evento un efecto catalizador de su economía.

Estar el mayor tiempo posible en los medios de comunicación como herramienta para mejorar su imagen es uno de los objetivos primordiales que persiguen las regiones candidatas. Algo diferente es alcanzar los beneficios económicos esperados y que en numerosas ocasiones se vuelven pérdidas, por la desorbitada inversión pública que generan y la ausencia de una correcta planificación.

El legado post-evento es uno de los asuntos en los que más énfasis hacen las instituciones organizadoras y en los que gobiernos y comités organizadores tratan de trabajar centrándose, casi exclusivamente, en dar un uso a las instalaciones construidas en beneficio de la sociedad, una vez finalice el evento. Es importante destacar en este punto, la relevancia que pueden tener las inversiones en infraestructuras para sociedades emergentes e incluso en algunos casos con umbrales de renta cercanos a la pobreza.

El turismo representa una oportunidad como dinamizador de la economía de la región sede, por lo que recientemente existe una tendencia por parte de los comités organizadores y gobiernos, a establecer estrategias de promoción, inversión y mejora de la industria turística.

Aunque en un primer momento, los grandes eventos parece que pueden incrementar significativamente la llegada de turistas, no siempre ha sido así. El efecto de desplazamiento de parte de

la demanda, es algo que parece tener lugar en la mayor parte de los mega-eventos estudiados; los turistas que a priori no visitan la región con motivo del evento, perciben una sensación de saturación del mercado así como un incremento importante en los precios, por lo que cancelan o posponen su visita a la zona.

En el sector del alojamiento y en función de la región sede y de su planta hotelera, las acciones sobre la industria del hospedaje se orientan hacia la construcción de nuevos establecimientos, o a la mejora de los existentes. Y las experiencias en este sentido, aunque son comparables no son extrapolables ni en el espacio, ni en el tiempo. Muy ligado al sector hotelero, y atraído por las instalaciones que se crean tras un mega evento, se encuentra el mercado MICE de reuniones, incentivos, convenciones y eventos. En este aspecto, tanto las regiones desarrolladas como las emergentes, coinciden en impulsar el destino para el segmento negocios y reuniones en torno a su estrategia turística del mega-evento, fundamentalmente por el auge que experimenta y por el valor que representa dentro del ámbito turístico.

## 6. bibliografía

- Australian Tourist Commission (2001): *Olympic Games Tourism Strategy*. Sidney.
- Centre on Housing Rights and Evictions (COHRE) (2007): *Fair Play for Housing Rights. Mega-Events, Olympic Games and Housing Rights: Opportunities for the Olympic movement and others*. Geneva International Academic Network (GIAN).
- Chalip, L. (2002): *Using the Olympics to optimize tourism benefits: university lecture on the Olympics*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics (UAB): International Chair in Olympism (IOC-UAB): <http://olympicstudies.uab.es/lectures/web/pdf/cchalip.pdf> (Último acceso: 27 mayo 2010).
- Cornelissen, S. (2009): "Sport, mega-events and urban tourism: exploring the patterns, constraints and prospects of the 2010 FIFA World Cup", en U. Pillay, R. Tomlinson, y Bass, O. (Eds.) *Development and Dreams: Urban Development Implications of the 2010 Soccer World Cup*, 131 (22). HSRC Press. Cape Town: 131-152.
- Department for Culture, Media and Sport (UK Government) (2007): *Winning: A tourism strategy for 2012 and beyond*.
- European Tour Operators Association ETOA (2005): *Olympic Report*. London.
- Fourier, J. y Santana-Gallego, M. (2010): *The impact of mega-events on tourist arrivals*. Working Paper Number 171 ERS Working Papers from

- Economic Research Southern Africa, University of Cape Town.
- Freeman, R. (1984): *Strategic Management: A stakeholder approach*. Pitman Press, Boston.
- Getz, D. (2008): "Event tourism: Definition, evolution, and research". *Tourism Management*, 29:403-428.
- Hinch, T.D. y Higham, J.E.S. (2001): "Sport Tourism: a Framework for Research". *International Journal of Tourism Research*, 3:45-58.
- Horne, J. y Manzenreiter, W. (2006): *An introduction to the sociology of sports megaevents*. The Editorial Board of the *Sociological Review*.
- Kasimati, E. (2003): "Economic Aspects and the Summer Olympics: a Review of Related Research". *Journal of Tourism Research*, 5:433-444.
- Kasimati, E. y Dawson, P. (2009): "Assessing the impact of the 2004 Olympic Games on the Greek economy: A small macroeconomic model". *Economic Modelling*, 26: 139-146
- Kim, S. y Morrison, A. (2005): "Change of images of South Korea among foreign tourist after the 2002 FIFA World Cup". *Tourism Management*, 26: 233-247
- Kurt Jason Ltd. (2007): *Review and Analysis of Tourism to Previous Olympic Destination. Lessons and Implications for London 2012*. London.
- MacLaurin, D.J., y Matthews, M. (2006): "Olympic Games and the Lodging Industry: Lessons from Sydney for Vancouver and Other Host Cities". *TTRA Canada annual conference, Montebello Québec*, October 15-17.
- Mandela, N. (2010): "Nelson Mandela on South Africa hosting the World Cup". Disponible en: [http://www.nelsonmandela.org/index.php/news/article/nelson\\_mandela\\_on\\_south\\_africa\\_hosting\\_the\\_world\\_cup/](http://www.nelsonmandela.org/index.php/news/article/nelson_mandela_on_south_africa_hosting_the_world_cup/) (Último acceso: 14 noviembre 2010).
- Matheson, V. y Baade, R. (2002): "Mega-Sporting events in developing nations: playing the way to prosperity?" *2002 Northeast Universities Development Consortium Conference*.
- Matheson, V. (2006): *Mega Events: The effect of the world's biggest sporting events on local, regional, and national economies*. College of the Holy Cross, Department of Economics, Faculty Research Series, Paper no. 06-10.
- Matheson, V. (2009): "Economic Multipliers and Mega-Event Analysis". *International Journal of Sport Finance*, 4:63-70.
- Müller, M. (2009): "Measuring the regional economic impact of mega-events: what are the benefits of the 2014 Olympics for Sochi?", en Romanova, G. (ed.): *Professional training for the XXII Olympic an XI Paralympic Winter Games: problems and perspectives*. Sochi State University for Tourism and Recreation. Sochi: 192-201
- O'Brien, D. (2006): "Event Business Leveraging. The Sidney 2000 Olympic Games". *Annals of Tourism Research*, 33(1): 240-261.
- Osborne, A. y Kirkup, J. (2008): "Tessa Jowell: Britain would not have bid for 2012 Olympics if we knew about recession". Disponible en: <http://www.telegraph.co.uk/sport/othersports/olympics/london2012/3448188/Tessa-Jowell-Britain-would-not-have-bid-for-2012-Olympics-if-we-knew-about-recession.html> (Último acceso: 14 noviembre 2010).
- O.M.T. (2010): *South Africa Int. Summit Tourism, Sport and Mega-events, Opening Remarks by Mr. Taleb Rifai*. OMT. Madrid.
- Payne, M. (2007): *Oro Olímpico*. LID Editorial Empresarial, Madrid.
- Pillay, U. y Bass, O. (2008): "Mega-events as a Response to Poverty Reduction: The 2010 FIFAWorld Cup and its Urban Development Implications". *Urban Forum*, 19:329-346.
- Preuss, H. (2000): *Economics of the Olympic Games: hosting the games 1972-2000* Sydney: Walla Walla Press in conjunction with the Centre for Olympic Studies, University of New South Wales.
- Preuss, H. (2002): *Economic dimension of the Olympic Games: university lecture on the Olympics* [online article]. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics (UAB): International Chair in Olympism(IOC-UAB). Disponible en: <http://olympicstudies.uab.es/lectures/web/pdf/preuss.pdf> (Último acceso: 27 mayo 2010)
- Preuss, H. (2004): *Economics of Staging the Olympics. A Comparison of the Games 1972-2008*. Edward Elgar, U.K.
- Preuss, H. (2008): "Signaling Growth: China's Major Benefit from Staying the Olympics in Beijing 2008". *Harvard Asia Pacific Review*: 41-45.
- Ritchie, J.R. (1984): "Assessing the impacts of hallmarks events". *Journal of Travel Research*, 23:2-11.
- Roche, M. (1992): "Mega-Events and Micro-Modernization: On the Sociology of the New Urban Tourism". *The British Journal of Sociology*, 43(4):563-600.
- Thomsen, I. (1996): "Athens Re-enters the Olympic Beauty Contest". Disponible en: <http://www.nytimes.com/1996/11/04/news/04iht-athens.t.html> (Último acceso: 14 noviembre 2010).
- Visit Britain, Visit London (2010): *The 2012 UK Event Industry Fair Pricing and Practice Charter*, London.
- Waitt, G. (2001): "Social impacts of the Sydney Olympics". *Annals of Tourism Research*, 30(1):194-215.

---

**Fecha de recepción del original: septiembre 2010**  
**Versión final: noviembre 2010**

---