
Case study. ISU Grand Prix Final Barcelona

PID_00243408

Berta Coll López
Irina González López

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 2 horas



Índice

Introducción	5
1. El origen	7
2. La propuesta de Barcelona (o cómo convertir un problema en tu propuesta de valor)	9
2.1. La oportunidad	9
2.2. El espacio	11
2.3. La organización. Equipo de producción	12
2.4. Costes de organización. Presupuesto	13
2.5. La comunicación	15
2.6. El evento	18
3. Conclusiones	23
Bibliografía	25

Introducción

«Welcome to the ISU Grand Prix Final»

Posiblemente esta fue la frase más esperada de todos los miembros que conformábamos la organización del evento. Y una comprobación de que todos los esfuerzos habían culminado en un inicio de fiesta perfecto. Y que los días posteriores dieron la tranquilidad de haber conseguido con buena nota lo que se estuvo preparando durante un año entero y que era el resultado de una idea atrevida y potente que surgió cuatro años antes, en una rueda de prensa que descolocó a media ciudadanía.

Para situarnos, Grand Prix Final de patinaje artístico sobre hielo es el evento culminante del circuito del *Grand Prix Series*, que, para aquellos que no están acostumbrados a este deporte, vendría a ser el equivalente a la final de la Champions League de fútbol. Y durante dos años consecutivos (diciembre de 2014 y diciembre de 2015), para alegría de la organización y de miles de japoneses, la final tuvo lugar en Barcelona.

Nota

En Japón, el patinaje artístico sobre hielo es uno de los deportes nacionales, del mismo modo que lo puede ser el fútbol en España.

1. El origen

La idea de traer un evento de este tipo surgió dentro del marco de la desaparecida Oficina de la Candidatura Olímpica Barcelona-Pirineos 2022 (después, 2026¹). A finales del año 2010, el alcalde Hereu comunicó la redacción de una candidatura olímpica para unos Juegos de Invierno en la que involucraba a la ciudad de Barcelona y a los Pirineos catalanes. La propuesta, que generó alboroto y aclamación a partes iguales, desembocó en la creación de una pequeña (pero muy eficiente) oficina desde la que se empezó, en primer lugar, a estudiar la viabilidad real de una propuesta como aquella, que era, a primera vista, completamente estrambótica, pues ¿cómo Barcelona, una ciudad de sol y playa, se proponía candidata para llevar a cabo unos Juegos de Invierno (¡de invierno!), junto con unos Pirineos, una zona sobre la que últimamente se leían noticias sobre la falta de nieve?

La Oficina de la Candidatura desarrolló durante cuatro años una propuesta sólida y viable, donde se demostró que Barcelona no solo era una ciudad de sol, sino que posiblemente le convenía ser también una ciudad de frío. Y los Pirineos se demostraron como viables² (tanto por sus características morfológicas como físicas) para llevar a cabo competiciones de alto nivel.

El principal reto, pues, partía de hacer entender a barceloneses, catalanes, españoles y al resto de los ciudadanos del mundo precisamente esto: que la ciudad y la montaña no solo estaban preparadas para acoger competiciones de este tipo, con un éxito rotundo que rememorara los Juegos del 92, sino que además podía ser enormemente beneficioso realizar un evento de estas dimensiones tanto para la ciudad (a la que le permitía, por un lado, renovar infraestructuras y establecer nuevas vinculaciones con su entorno, y, por otro, posicionarse como una ciudad infinitamente más polivalente, más allá del sol y playa) como para los Pirineos (a los que les permitiría situarse en el mapa mundial, vincularse a una ciudad con la potencialidad de Barcelona y dotar a las diferentes estaciones de esquí de modernas infraestructuras; una suma que permitía fijar población en el territorio y acompañarla de buenas condiciones infraestructurales, sociales y laborales).

Entendiendo que el gran reto partía de la falta de credibilidad de los propios ciudadanos y de cuantos debían evaluar una posible candidatura como la que se proponía (los miembros de las diferentes federaciones internacionales de cada uno de los deportes, que son quienes otorgan los votos y quienes, al final, deciden qué ciudad acoge unos Juegos Olímpicos), se optó por el modo más evidente: organizar eventos de deportes de invierno.

⁽¹⁾La oficina de la Candidatura Barcelona-Pirineos 2022 varió de nombre con el cambio de Gobierno de la ciudad de Barcelona. El giro de color político dentro del Ayuntamiento hizo que la candidatura, que ya estaba redactada y preparada para el beneplácito final antes de ser presentada al Comité Internacional, quedara en *stand-by*. Este hecho provocó que no entrara dentro del plazo que establece el COI para la presentación del 2022, y se optó por presentarla para los JJ. OO. de 2026.

⁽²⁾Los estudios de expertos para muchos de los escenarios de aquella propuesta (entre los que figuraban arquitectos, ingenieros, economistas y ambientólogos) fueron contrastados por miembros de las diferentes federaciones internacionales, que avalaron la viabilidad de las diferentes propuestas.

Y dentro de aquel marco de actuación se potenció el apoyo en la realización de las copas del mundo de *snowboard* o los campeonatos del mundo de esquí alpino IPC, que se llevaron a cabo en la estación de esquí de La Molina. Incluso se pudieron vivir dentro del estadio del Palau Sant Jordi, en 2011, montajes impresionantes como los de las pruebas de *big air* para los campeonatos del mundo. Y fue también dentro de este marco donde surgió la oportunidad de entrar a formar parte del circuito de ciudades organizadoras de la ISU Grand Prix Final.

Nota

La estación de esquí de La Molina reúne un histórico organizativo importante en la realización de eventos de *snowboard*; acumula nueve ediciones consecutivas entre los años 2008 y 2016, así como otras competiciones como la de los campeonatos de esquí alpino IPC en 2013.

2. La propuesta de Barcelona (o cómo convertir un problema en tu propuesta de valor)

Barcelona es conocida por su capacidad organizativa. Los Juegos Olímpicos del 92 se recuerdan como unos de los mejores de la historia. Y en este sentido también se comprueba que somos creativos e innovadores. A pesar de la escasa experiencia en pistas de hielo, tal condición y una propuesta estimulante, con una mirada diferente sobre cuanto puede rodear a una competición de hielo, fue suficiente para entusiasmar a una federación internacional acostumbrada a las temperaturas gélidas de su circuito habitual (Lake Placid, Salt Lake City, Minsk, Dresde, Kolomna, Moscú, Vancouver, Calgary, Bratislava, etc.).

Nota

A fecha de hoy, en toda la ciudad de Barcelona solo se dispone de una pista de hielo de dimensiones reglamentarias situada en el complejo del Fútbol Club Barcelona, la cual tiene una actividad frenética: los primeros entrenamientos de patinadores empiezan a las cinco de la mañana y está operativa *non-stop* hasta pasadas las dos de la madrugada, cuando acaban los entrenamientos del equipo de *curling*. La otra pista, la del Skating Club Barcelona, no cumple los requerimientos para llevar a cabo ninguna competición. En el resto de Cataluña, solo se cuenta con otra pista de dimensiones reglamentarias, en Puigcerdá.

El mismo reto que suponía una candidatura de unos Juegos de Invierno se volvía a repetir aquí a una escala más pequeña. El problema tomaba forma y se concretaba.

La Federación Internacional estaba entusiasmada, a pesar de que en las múltiples ocasiones que visitaron la ciudad y en los centenares de correos electrónicos cruzados se respiraba cierta inquietud sobre la capacidad que teníamos de generar una fiesta perfecta para el hijo predilecto del amplio circuito de competiciones.

La presión era la perfección del evento: el óptimo funcionamiento del espacio, la buena gestión económica, marcar una diferencia con las otras ciudades. En conclusión: la excelencia. Y uno de los principales retos pasó a ser la capacidad de llegar a los espectadores, de suscitar interés en los medios de comunicación y de procurar que el estadio estuviera lleno en cada una de las competiciones.

2.1. La oportunidad

A veces, sin querer, las circunstancias o las decisiones que una persona (o grupo de personas) toma lo hacen ser, de forma inesperada, totalmente diferente. Y entender que la diferencia es, siempre siempre siempre, muy positiva, no es fácil de comprender en el momento preciso en que te enfrentas al problema.

Desde un primer momento, el planteamiento de la celebración de la ISU Grand Prix Final en Barcelona fue diferente. Es cierto que lo más sencillo hubiera sido adaptar las instalaciones del Palau Sant Jordi para la competición, dado que la pista ya dispone de unas dimensiones reglamentarias, las instalaciones están preparadas para grandes eventos y todo aquello que se denomina *back of house* (vestuarios, oficinas, salas de reuniones, *meetings*, salas para la prensa, salas vip, etc.) está preparado para que, con cuatro modificaciones mínimas, se adapte perfectamente a los requerimientos del evento deportivo que se desee organizar.

Pero sir Elton John se avanzó y reservó agenda para ofrecer un concierto justo en las mismas fechas. Los pabellones de Montjuic y la nueva Feria de l'Hospitalet tienen demasiadas columnas para alojar una pista de 30 x 60 m e instalar una grada con suficiente visibilidad para cinco mil personas.

De entre las múltiples opciones que ofrece la ciudad, sobresalió la del Centro de Convenciones Internacional de Barcelona (CCIB), un espacio dedicado (hasta el momento) exclusivamente a la celebración de convenciones y congresos, y que nunca se había visto involucrado en la gestión ni la organización de ningún evento deportivo, que se rigen por unas dinámicas claramente diferentes.

Lo que en un primer momento parecía ser el espacio ideal, por facilidad de uso, arreglo y adaptación, fue sustituido por la elección de un emplazamiento completamente inexplorado en la realización de eventos de este tipo. Y la opción B se convirtió en un espacio con muchas más potencialidades, lo que permitió diseñar un evento con un discurso coherente y totalmente disruptivo.

La mejor opción resultó ser aquella que complementaba todas las necesidades y actividades con el discurso narrativo que envolvía el evento. Se aprovecharon las propiedades intrínsecas del lugar para sumarlas al proyecto, haciéndolo crecer y dotándolo de más potencialidad.

El edificio permitió acompañar el discurso inicial que motivó a la Federación Internacional, remarcando tres aspectos clave que favorecieron el proyecto:

1) Su emplazamiento, en plena zona del Fòrum, desde cuya fachada se puede ver el mar, irradia marca Barcelona: bienestar, calidad de vida, creatividad, progreso. Un discurso mediterráneo que caló entre federaciones, atletas y asistentes.

2) El edificio dispone de unas comunicaciones perfectas: situado a escasos cuarenta y cinco minutos del aeropuerto de Barcelona, dispone de dos salidas directas de la Ronda Litoral, una línea de metro y otra de tranvía.

3) Y convive rodeado, literalmente, de hoteles de cuatro y cinco estrellas. Este hecho, que a primera vista puede parecer absolutamente secundario, adquiere gran importancia en dinámicas asociadas a eventos deportivos, como pueden ser el traslado de deportistas (solo había que cruzar la calle para llegar al hotel) y el dispositivo de seguridad necesario que hay que ejecutar. Además, mejora infinitamente la comodidad de los deportistas, de árbitros y del resto de la organización implicada, reduciendo de manera contundente los tiempos de traslado.

2.2. El espacio

El reto era claro y doblemente complicado. Por un lado, introducir en la ciudad un deporte completamente desconocido para la ciudadanía. Por otro, convencer a la Federación Internacional de la capacidad organizativa de la ciudad en este tipo de competiciones deportivas. Nunca hasta el momento se había construido en la ciudad una pista de hielo provisional que cumpliera con los muchos requerimientos exigidos en el reglamento de la federación (desde la calidad del hielo, el grueso y el color hasta la altura de la sala). Jamás, hasta entonces, se había propuesto un espectáculo de este tipo al ciudadano de Barcelona, completamente desconectado de este tipo de deporte.

El Centro de Convenciones de Barcelona es una instalación polivalente con capacidad más que suficiente para alojar una competición como la ISU Grand Prix. El estado de conservación impecable y la buena imagen que transmite permitieron convertir la gran sala polivalente que aloja el edificio en una pista de hielo de medidas reglamentarias con gradas para cinco mil espectadores (en la edición de 2014; al año siguiente se alcanzaron los cinco mil quinientos gracias a una ligera modificación en el diseño de la grada). La altura del espacio permitió instalar un *rigging* con la iluminación necesaria, así como dieciséis proyectores para generar uno de los *videomappings* más potentes que se habían llevado a cabo hasta el momento en la ciudad.

En el lateral de la grada se construyeron temporalmente oficinas, vestuarios, salas de gestión del voluntariado, controles antidopaje, áreas de calentamiento para los deportistas, almacenes, salas médicas, salas de reparación de patines, zona mixta... Las plantas superiores del edificio se ocuparon y se adaptaron con diferentes espacios para la prensa, comedores para la organización y voluntariado, salas vip y oficinas complementarias. Y el *hall* de acceso se transformó en un paseo con *stands* vinculados al deporte.

Y, evidentemente, agua. Se movilizaron cuatro camiones cisterna para acabar helando quince mil litros de agua. Dicho así parece un gran derroche de un recurso preciado, pero resulta irrisorio si tenemos en cuenta que una piscina olímpica utiliza, como poco, dos millones y medio de litros de agua.

Nota

Hay que tener en cuenta que en una competición de este tipo los entrenamientos empiezan cada día a las cinco de la mañana, por lo que la instalación inicia su actividad a las 4:30 horas de la madrugada. El espectáculo se encadena con los entrenamientos hasta que finaliza cerca de medianoche, cuando se cierran puertas y se inician los controles antidopaje.

Rigging

Estructuras tubulares metálicas que se utilizan, sobre todo, en eventos, para colgar la iluminación, pantallas, etc.

Diferentes imágenes de la pista de hielo temporal, gradas para periodistas y *green zone* televisada



Imágenes © Laboratorio 885.

Todo ello supuso la adaptación temporal en una semana de más de 14.000 m².

El presupuesto acotado del que se disponía para realizar el evento, junto con una agenda apretada del propio Centro de Convenciones Internacional de Barcelona, generó que el montaje se tuviera que llevar a cabo en cinco días, lo que supuso un esfuerzo importante en la planificación previa de los diferentes actores e industriales que intervenían. Setenta y dos personas distribuidas en tres turnos de trabajo las veinticuatro horas del día para montar las gradas se combinaron con las cinco personas que helaban la pista, los electricistas, los expertos en *rigging*, los equipos de televisión y las brigadas que panelaban, enmoquetaban y colocaban mobiliario³.

⁽³⁾Podéis ver el proceso de montaje en la filmación a intervalos (*time-lapse*) que encontraréis en goo.gl/jkmML4

2.3. La organización. Equipo de producción

A nivel organizativo interno, el LOC⁴ se dividió en doce áreas, cada una con una tarea marcada y definida, pero estrechamente relacionadas entre sí. El presupuesto limitado del que se disponía para promover un evento deportivo de esta envergadura supuso que cada una de las áreas contara con un equipo muy reducido.

⁽⁴⁾LOC son las siglas que se utilizan para referirse al comité organizador local (que provienen del inglés *local organizing committee*)

Durante el evento, el papel del voluntariado fue clave, y la ayuda que proporcionó fue de un valor incalculable. Tres meses antes de la competición, desde la FEDH se abrieron listas para gestionar voluntariado directamente vinculado (deportistas federados), especificando las diferentes tareas que la organización necesitaba reforzar. Durante los dos años consecutivos en los que se realizó el evento, el alud de peticiones para poder formar parte de este fue espectacular, y la gestión del voluntariado para llevar a cabo un evento de este tipo merece un capítulo aparte.

Área	Tareas
Dirección	Coordinación de las diferentes áreas. Control y gestión económica, búsqueda de patrocinadores, contactos con las federaciones.
Infraestructuras	Diseño del espacio, definición de la maquinaria, gestión de los diferentes proveedores. Definición de circulaciones y accesos.
Operaciones	Control <i>onsite</i> de la intervención de diferentes proveedores. Control de la calendarización establecida.
Prensa	Contacto con prensa, gestión información interna/externa, contacto con periodistas especializados, gestión de periodistas y fotógrafos acreditados, redes sociales.
Imagen	Definición de la imagen global del evento, adaptación a las diferentes aplicaciones, desde las publicidades hasta la señalética del propio espacio.
Marketing y comunicación	Gestión de todo lo referente a la promoción del propio evento, incluidos los anuncios y <i>spots</i> publicitarios, las gestiones con el Ayuntamiento para espacios publicitarios (banderolas, opis, etc.).
Seguridad	Definición de los dispositivos de seguridad necesarios, trazado de recorridos, controles de seguridad.
Acreditaciones	Gestión de todas las acreditaciones del personal relacionado con la organización del evento, desde los diferentes proveedores en etapa de montaje y desmontaje al resto de los actores implicados: organización, deportistas, federaciones internacionales, etc.
Coordinación deportiva	Gestión y coordinación de todos los aspectos vinculados estrechamente con la realización del deporte con contacto directo con la federación internacional.
<i>Ticketing</i>	Gestión de toda la venta de entradas, bloqueo de espacios reservados, emisión de invitaciones y entradas especiales, gestión de cambios <i>onsite</i> .
Voluntarios	Gestión de los voluntarios, junto con la FEDH y la FCEH. Asignación de tareas, horarios, controles.
Protocolo	Definición de los estándares protocolarios. Redacción de invitaciones, realización de listas <i>vip</i> , acompañamiento <i>vip</i> . Redacción de discursos para autoridades. Organización protocolaria de los <i>side events</i> .

2.4. Costes de organización. Presupuesto

La organización de actos de este tipo suele tener asociado un gasto que a primera vista puede parecer muy elevado. Sobre todo porque el retorno económico suele ser difícil de computar de manera exacta hasta el último céntimo. Lo que sí que está demostrado es que un evento de este tipo, acompañado de una buena organización (lo que implica un control presupuestario exhaustivo), es capaz de generar un impacto económico muy positivo y del que se ve beneficiada tanto la propia ciudad, en cuanto a promoción y posicionamiento, como muchos de sus ciudadanos, de manera más o menos directa (ocupación hotelera, restauración, movilidad, consumo, etc.).

El Grand Prix, tal como se ha mencionado anteriormente, ha sido un proyecto humilde, con un coste organizativo muy contenido, situado en torno al millón cuatrocientos mil euros. Dicho con estas cifras puede parecer una barbaridad, pero, a pesar de que no se puede establecer una comparación directa, dado que cada evento se genera en un entorno y en unas condiciones muy diferentes; a modo de ejemplo y referencia se adjunta una tabla con una serie de competiciones que se han realizado en los últimos años en España y con sus costes asociados:

Evento	Coste económico aproximado
SU Grand Prix Final Barcelona 2015-2016 * 4 días de competición, una sede.	1,4 M€
Final Four de Baloncesto * 2 días de competición, una sede. ** Se calcula que el coste organizativo siempre está en torno a los 3 M€. *** Se calcula que el impacto económico medio estimado ronda los 32 M€, de los cuales 7 M€ supone el impacto económico directo, y 25 M€, el impacto indirecto.	3 M€
Barcelona Open Banc Sabadell [Trofeo de Tenis Conde de Godó] * 8 días de competición, una sede, dos pistas de tenis. ** El 75% del presupuesto se destina a la construcción/adecuación temporal de las instalaciones. *** De los 10 M€, 1,5 se obtienen de la venta de entradas; 1,5 de los derechos de televisión y 7 de patrocinadores (el Ayuntamiento de Barcelona, como patrocinador, pone 1,1 M€).	10 M€
Mutua Madrid Open [Tenis Masters 1.000 Madrid] * 9 días de competición, una sede, dos pistas de tenis. ** Se reparten 7 M€ en premios. *** 10 M€ proceden de las arcas públicas.	20 M€
Mundial de Natación Barcelona 2013 * 17 días de competición. ** Se realizó en 4 sedes: Palau Sant Jordi, Piscina Municipal de Montjuïc, Port Vell y Piscinas Bernat Picornell). *** El coste que se indica es el aproximado para el total de las cuatro sedes.	25 M€
Copa Mundial de Baloncesto 2014 * 15 días de competición ** Costes repartidos entre las 6 sedes: Madrid, Barcelona, Vizcaya, Sevilla, Las Palmas de Gran Canaria y Granada.	30 M€

Conceptualmente, tenemos la entrada de dinero para el sostenimiento del evento, que se realiza a través de tres líneas: venta de entradas, patrocinios y derechos televisivos. En el caso del ISU GPF, los derechos televisivos venían con restricción por parte de la Federación Internacional, por lo que no se podía contar con ellos. Después de estudiar el *ticketing*, de incrementar el número de asientos para espectadores y generar unas tarifas graduales y escalables que iban desde los asientos vip hasta entradas sociales, la venta de entradas cubrió cerca del 70 % de los costes generados por organizar el evento. Esto,

más los ingresos mediante patrocinios y otros conceptos (como por ejemplo la venta de *stands* en el *Skating Hall*), hace que podamos hablar de un evento económicamente sostenible.

2.5. La comunicación

En cuanto a la comunicación, se trabajaron tanto los medios en línea como los medios convencionales, aplicando estrategias claramente diferentes, tanto en cuanto a tiempos como a la gestión del contenido. Y hay que remarcar un elemento importantísimo como fue la figura de embajador del evento, que ejerció el patinador español Javier Fernández.

a) Medios convencionales

A pesar de que nos pueda parecer lejano y estrambótico, el patinaje artístico sobre hielo es uno de los deportes con mayores coberturas y audiencias televisivas. RTVE emitió la señal para cincuenta y siete países, y la televisión japonesa ASAHI trasladó un equipo móvil (formado por dos unidades móviles de grandes dimensiones y un plató televisivo dentro del propio recinto, desde donde llevaban a cabo extensas entrevistas en directo a sus ídolos) para realizar una emisión totalmente personalizada.

En total, se produjeron más de veinte horas de contenido televisivo y se emittieron quince horas en directo y sesenta más en diferido. Esto supuso, solo en España, una audiencia acumulada de 7.486.000 espectadores. Internacionalmente se llegó a más de ciento sesenta millones de casas.

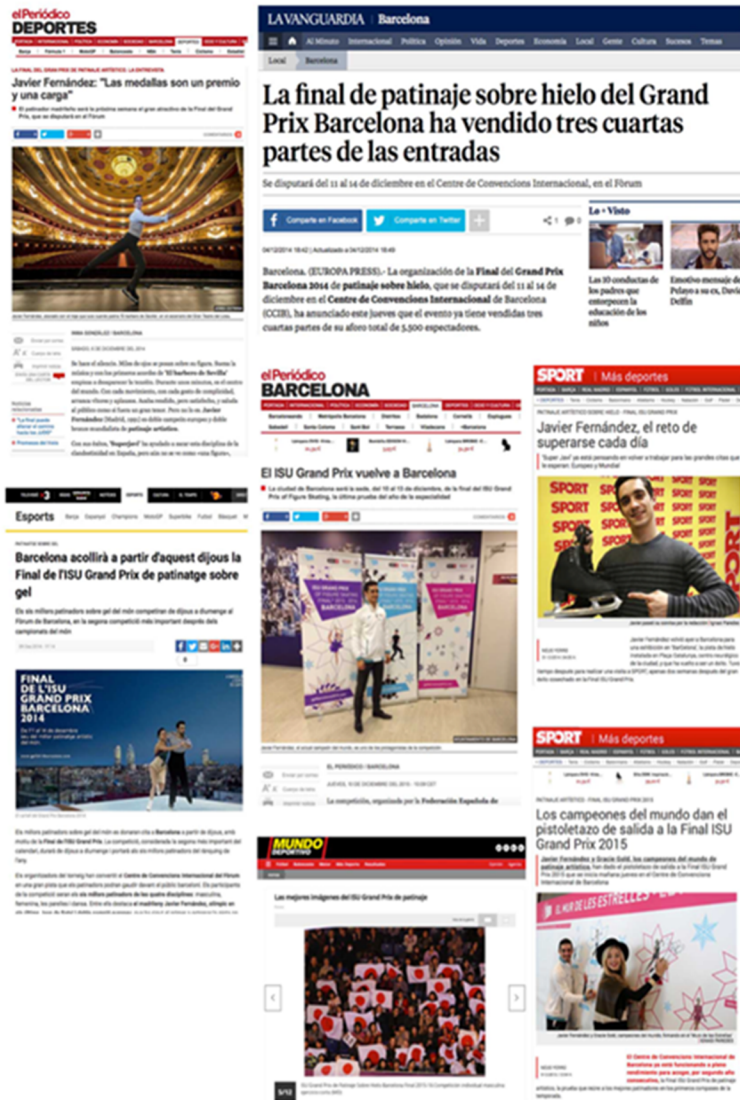
Y si tenemos en cuenta que antes de cada emisión se pasaba (en todas las televisiones del mundo) un vídeo de Barcelona, esto generaba que la ciudad se posicionara a nivel internacional durante los días de la competición, no solo con los valores mediterráneos claramente establecidos en la mente de todo el mundo, sino también con una nueva visión vinculada a una línea estratégica de los deportes de invierno.

Respecto a los medios de comunicación impresos, en España, desde el LOC se realizó un trabajo muy completo para dar a conocer el evento.

Meses antes se intensificó la promoción del deporte, amparándose, sobre todo, en el patinador español Javier Fernández, que originó, entre otras, una impactante fotografía en el Liceo. La imagen de Javier Fernández se entendió que tenía bastante potencial y era suficientemente importante (participó en los JJ. OO. de 2010 y 2014, en los que quedó en la cuarta posición, además de acumular títulos como campeón de Europa y medallas en Grand Prix).

Asimismo, se dio a conocer el espacio donde se haría la competición, el cambio radical que suponía para el deporte realizar una final de este tipo en Barcelona y la marca propia de la ciudad que se había querido dejar patente en el concepto de todo el evento.

Recopilación de varias imágenes de noticias sobre la ISU GPF publicadas en prensa convencional



Y, finalmente, pocos días antes del inicio de la competición, poco después de que la pista de hielo y las gradas se hubieran acabado de montar, se convocó a periodistas para enseñarles el espacio, explicar el tipo de competición y entregar toda aquella información que pudiese ser útil e implicara más repercusión.

El resultado superó las expectativas: se llegaron a publicar más de cuatrocientas noticias en todo el país, con unos reportajes de gran calidad e impacto mediático, y con una magnífica rentabilidad, valorada en más de un millón de euros.

En total, el evento contó con doscientas personas acreditadas para televisiones nacionales e internacionales, cincuenta y ocho acreditados de prensa escrita, sesenta fotógrafos y nueve editores web.

b) En línea

Se creó una página web, planteada como presentación del evento con una imagen potente de dos patinadores sobre la piscina helada del Grand Hotel Central de Barcelona, con unas vistas espectaculares de la ciudad condal. Una página limpia, clara, en tres idiomas y desde la cual se accedía directamente a la plataforma de compra de entradas.

En la edición de 2014-2015 se apostó por Facebook, Twitter e Instagram, con gran retorno y seguimiento en las tres redes. Se consiguió fidelizar a un número significativo de seguidores y generar *engagement*. El año siguiente llegó la explosión definitiva. La edición 2015-2016 supuso un importante salto adelante. Se establecieron unas líneas de trabajo que se basaban en la generación y difusión de contenido propio, ayudado por elementos infográficos muy visuales vinculados a la imagen global del evento. A las tres redes utilizadas en el año anterior se sumó el uso de las nuevas aplicaciones de *streaming*: Eyetok y Periscope, y se redefinió el papel de algunas de las redes.

«Nos encontramos ante un evento completamente *social media*, con un público adicto a las redes sociales por encima de los medios convencionales. Las redes resultaron un capítulo clave en la comunicación. La apuesta por Persicope, las infografías y el contenido exclusivo cautivaron a los fans, que disfrutaron de una cobertura sin precedentes, tal como nos hicieron llegar en varios mensajes a través de las redes».

Alberto Montenegro, jefe de Comunicación ISU Grand Prix

Facebook, con más de tres mil seguidores en la primera edición, consiguió sumar dos mil cuatrocientos más en la segunda; Instagram logró una popularidad tan creciente que movilizó más de seis mil menciones con la etiqueta #GPFBarcelona; y Twitter resultó ser la red capital de la final del Grand Prix en Barcelona: permitió generar una cobertura trescientos sesenta grados del evento; con más de nueve mil seguidores y más de seiscientos cincuenta mil visualizaciones del perfil, se consiguió un alcance orgánico de más de catorce millones de impresiones. Tal como comenta Montenegro, hay que remarcar que «estas cifras son propias de canales con fuerte inversión en publicidad, y sirven para subrayar el gran valor del contenido generado», sobre todo teniendo en cuenta que no se optó por la publicidad pagada en las redes sociales.

c) La imagen

Y todo ello (tanto la comunicación convencional como la comunicación en línea) se produjo con una atención extrema para potenciar al máximo la proyección de una marca propia y diferenciada.

Se observó que la imagen de todas las competiciones que rodeaban este tipo de deporte tendía a tener un aire más bien antiguo, con poca variabilidad. Las ciudades que acogían este tipo de acto no se desmarcaban del resto mediante su imagen corporativa. Con la ayuda del estudio creativo Larsson-Duprez se diseñó una imagen radicalmente diferente, a pesar de que remitía de manera directa al patinaje, sin caer en el tópico.

Partiendo de las siluetas de patinadores españoles, conjugadas con los cristales geométricos que genera el hielo, surgieron unas combinaciones calidoscópicas que se implantaron en una imagen de comunicación tanto física como digital.

1.200 banderolas, carteles, opis y pirulís inundaron Barcelona, junto con *banners* en la red y *spots* publicitarios en la televisión de Cataluña. Según un estudio realizado en España, se calcula que la audiencia total de la campaña de comunicación se situó por encima de los 113.000.000 y que consiguió una rentabilidad de más de 3,8 millones de euros⁵.

⁽⁵⁾El estudio lo realizó Inforplanet Comunicación a partir de los datos recogidos en toda España.

Y esta tendencia de generar una imagen propia e identificativa se repitió en todos los aspectos de la organización del evento, culminando en la ceremonia de inauguración.

Imágenes de las diferentes aplicaciones de los diseños gráficos realizados



Fotografías de © Larsson-Duprez.

2.6. El evento

Cabe mencionar que en la organización de eventos deportivos, los horarios y la gestión de estos vienen, normalmente, establecidos por la Federación Internacional, con una calendarización exhaustiva de competiciones, entrenamientos y demostraciones. Esto significa que el LOC, aparte de encajar esta calendarización dentro de los horarios globales, se encarga de la elaboración del acto central de inauguración y de todo lo que quiera incorporar para completar el evento. Se trataba, pues, no solo de hacer disfrutar durante cuatro días del mejor patinaje del mundo, sino de convertir el evento en una gran fiesta, tanto dentro como fuera de la pista.

a) Ceremonia de inauguración

La ceremonia de inauguración del GPF Barcelona 2014-2015 vino de la mano del director Lluís Danés. Un conjunto de dieciséis proyectores convirtieron la pista de hielo en uno de los *videomappings* más inspiradores que ha vivido la ciudad⁶: proyecciones abstractas combinadas con dos patinadores que interactuaban con los movimientos sinuosos del *mapping* y un audio completamente onírico y rompedor.

⁽⁶⁾Podéis ver un resumen de la ceremonia en <https://vimeo.com/123606147>

La historia de una gota de agua que nace en los Pirineos y que sigue su viaje en forma de hielo y nieve hasta fundirse y llegar al Mediterráneo fue el hilo argumental que completaba y reforzaba todo el discurso del evento: la mediterraneidad vinculada a las montañas, la marca Barcelona, la creatividad, imaginación e innovación.

El espectáculo, radicalmente diferente de cualquier ceremonia de apertura de los circuitos de *figure skating*, finalizó con un fantástico colofón: un *black out* de la sala y un encendido de bengalas químicas por parte de los cinco mil espectadores presentes en el Centro de Convenciones.

Secuencia de la ceremonia de inauguración



Imágenes de © vjSpain.

b) Dinamización

Durante los días del evento, se completó la dinamización del acto con la aparición de unos personajes que animaban las gradas y los pasillos de acceso durante las pausas. La *Eskimo Family*⁷, dirigida bajo la batuta del artista Sergi Ots, procuró imágenes divertidas y múltiples fotografías proyectadas en las pantallas de la sala, las cuales se sumaron a los momentos de *kisscam* o *dancecam*, que animaron e hicieron participar activamente al público durante los espacios de pausa; y todo esto acompañado de un DJ y dos comentaristas y los comentarios técnicos de la patinadora olímpica Sara Hurtado.

⁽⁷⁾La buena acogida por parte de los espectadores del *Eskimo Family* generó que en la segunda edición del GPF se optara por centralizar la ceremonia de inauguración en torno a esta.

Asimismo y para complementar la oferta, el área de acceso de la instalación se convirtió en la *Skating Hall*, una zona que, aparte de acumular dos zonas completas de restauración, alojaba un *stand* de *merchandising*, quince *stands* de empresas e instituciones que apoyaban el propio evento, una pista de hielo sintético para niños y la reproducción del *Kiss & Cry*, con fotografías que inmortalizaban el momento y cuyas instantáneas, a partir de una app, podía descargarse cualquier usuario.

Y evidentemente la mascota del evento, Gèlix, que paseó y bailó con todos los espectadores del *Skating Hall*.

c) *Side events*

Paralelamente al propio evento, y teniendo en cuenta la estrategia genérica de la Oficina de la Candidatura Olímpica Barcelona-Pirineos, se envolvió el evento en una serie de actos (los denominados *side events*) enfocados en una doble direccionalidad.

Por un lado, teniendo en cuenta el poco conocimiento de los deportes de hielo en nuestras latitudes, se llevaron a cabo una serie de actos y programas destinados a promoverlos y acercarlos a la ciudadanía.

Por otro lado, un programa social nutrido de actos de hospitalidad de la ciudad hacia las delegaciones visitantes, dando a conocer la potencialidad de Barcelona para alojar eventos como la ISU Grand Prix Final, vinculados normalmente a ciudades con climas más gélidos.

d) La asistencia

El espectáculo reunió en cinco sesiones de competición a más de veinticinco mil espectadores, lo que supuso un 86% de la ocupación del estadio. Y dos de las sesiones resultaron *sold out*. A una semana del evento, la mayoría de las entradas ya estaban vendidas a espectadores de procedencias remotas; destacaba, como era previsible, cerca de un 15% de japoneses.

El éxito de asistencia superó con creces las expectativas del comité organizador. Y sobre todo la asistencia de ámbito local⁸; supuso un 31% del total y consolidó uno de los objetivos clave por los que se estaba realizando aquella competición: despertar el interés de ámbito local en deportes.

Kiss & Cry

El *Kiss & Cry*, en patinaje artístico sobre hielo, es la zona en la que los patinadores, una vez que han acabado de hacer su *show*, esperan junto a sus entrenadores las puntuaciones del jurado (zona que sale televisada).

Actividades paralelas

Es en este marco en el que el Ayuntamiento de Barcelona, siguiendo sus líneas de actuación habituales, aprovecha grandes eventos deportivos que tienen lugar en la ciudad para promocionar los deportes correspondientes cuando surgen iniciativas en diferentes plazos.

En el año 2014 se puso en marcha un programa escolar de patinaje sobre hielo, que contó con más de mil niños y niñas.

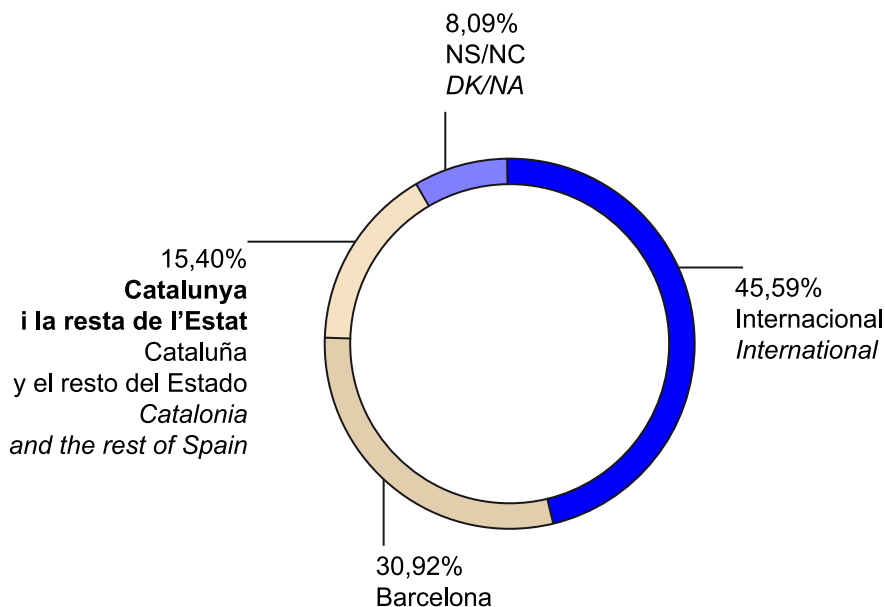
A menor escala, en la pista de hielo de la plaza Cataluña que se instalaba durante la campaña navideña, se hicieron exhibiciones con los mejores patinadores de España y se dispusieron grandes pantallas que emitían en directo las competiciones.

⁽⁸⁾Entendemos ámbito local como aquellos espectadores que provenían de Barcelona.

Procedència dels espectadors

Procedencia de los espectadores

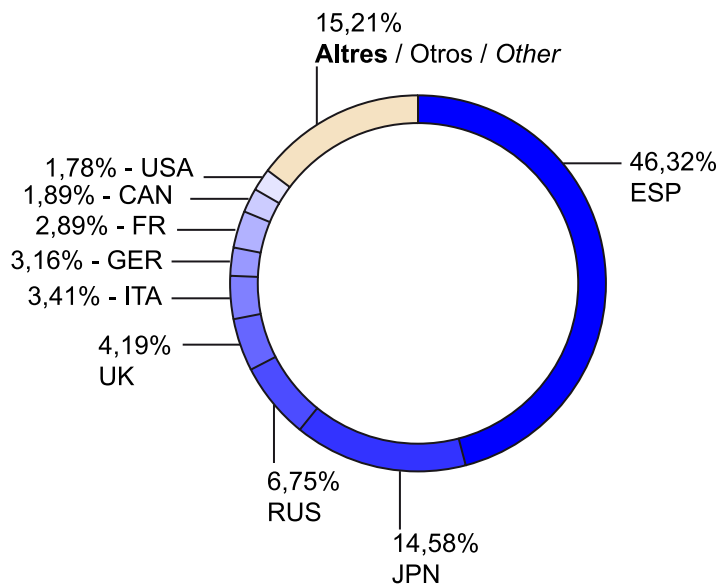
Place of origin of spectators



Distribució dels espectadors per països

Distribución de los espectadores por países

Distribution of spectators by country



Gráficos extraídos de «Final Report of the ISU Grand Prix of Final Figure Skating Final 2014-2015 Barcelona»

e) ¡Repetimos!

El éxito de la primera edición fue inesperadamente rotundo. Este hecho, sumado al interés de la Oficina de la Candidatura Barcelona-Pirineos por seguir adelante con el proyecto, permitió que, cuando surgió la oportunidad de organizar por segundo año consecutivo el evento, la Federación Internacional aceptara.

El alboroto que suscitó el cambio de gobierno del consistorio en mayo de 2015, en plena organización de la segunda edición de la ISU Grand Prix Final, supuso la desaparición inmediata de la Oficina de la Candidatura y también un fuerte recorte del presupuesto destinado a la competición. Aun así, se pudo reestructurar la organización, se incrementó hasta el máximo el número de asientos para sacar la máxima rentabilidad y se contó con patrocinadores que habían confiado en el evento el año anterior.

3. Conclusiones

¿Las claves para que cualquier evento funcione? Seguramente podríamos diferenciar dos niveles. Uno concreto, en relación con la propia organización del evento: aquellos detalles que diferencian el éxito del fracaso. Y otro global, que parte del propio planteamiento y que a la vez, como si fuera una ola expansiva, genera otras consecuencias.

Un nivel concreto, focalizando la propia organización. Seguramente es clave tener la habilidad de dar la vuelta a cualquier problema para obtener un rédito, apropiarlo y extraer el máximo de virtudes posibles, incorporarlo a un discurso narrativo coherente que vincule todos los aspectos que conforman la organización del evento. Y sí, evidentemente, es básico asociar esto a un control económico exhaustivo.

Pero, por encima de todo, está el equipo humano. La gente hace el evento. La compenetración de un buen equipo preparado y con buen ambiente se transmite de un modo mágico en los resultados. Rodearse de un buen equipo (competente, bien unido, con buenas relaciones y motivado) es, muy probablemente, la mejor planificación posible.

Y más allá de los aspectos concretos, en general, en cuanto a la organización de eventos deportivos cabe remarcar la evidencia de que son un reclamo. Y, evidentemente, si lo acompañamos de una potencialidad como es Barcelona, la suma resulta una multiplicación. Pero ¿qué sucede si cuando planteamos un evento abrimos las puertas a la organización de lo que tenemos estrechamente vinculado a nuestra forma de ser, pero que a la vez nos es radicalmente diferente? ¿De aquello que nos es inherente a nuestro carácter, pero con una vuelta más? Ser atrevido y generar propuestas organizativas arriesgadas. Porque a menudo estas posibilidades generan unos resultados exponenciales.

Eventos como la ISU Grand Prix Final nos permiten, por ejemplo, a nivel urbano, desestacionalizar el turismo y gestionar la ciudad de un modo más equilibrado. Socialmente, generar nuevos intereses, ampliar la oferta formativa, promover la descentralización, abrir nuevas posibilidades en el territorio. Situarnos en el mapa mundial. No solo Barcelona como una capital polivalente, sino Cataluña como un país de contrastes con infinitas posibilidades.

La rumorología (local, nacional e internacional) comenta que, si Barcelona hubiera presentado su candidatura en 2022, se hubieran realizado allí unos Juegos Olímpicos de Invierno. Quién sabe si la era de glaciación que pronosti-

can algunos científicos nos permitirá confiar en las infinitas posibilidades del territorio y la capacidad organizativa de nuestra sociedad y, así, finalmente, preparar eventos con la confianza absoluta de todos.

Bibliografía

Barcelona Pirineos 2026 <http://www.barcelonapirineus2026.org/es> [Fecha de consulta: septiembre de 2016].

International Skating Union Official Website www.ISU.org [Fecha de consulta: septiembre de 2016].

Larsson-Duprez www.larsson-duprez.com [Fecha de consulta: septiembre de 2016].

Varios autores (2015). «Final Report of the ISU Grand Prix of Final Figure Skating Final 2014-2015 Barcelona». Barcelona: Ajuntament de Barcelona / Oficina de la Candidatura Barcelona - Pirineus 2026.

Agradecimientos

Alberto Montenegro. Periodista y jefe de comunicación de ISU GPF Barcelona 2014-2015 y ISU GPF Barcelona 2015-2016.

Mònica Bosch. Directora General de la Federación Catalana de Deportes de Invierno.

