

Propuesta útil en la gestión y organización de eventos deportivos

TRABAJO FIN DE GRADO, C.C.A.F.D.

Tutor académico: Roberto Guillén Correas.
Universidad de Zaragoza

Alumno: Óscar Gonzalo Cester
18/06/2013

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICA	3
3. ORGANIZACIÓN EVENTOS DEPORTIVOS	7
3.1. PLANIFICACIÓN INICIAL	7
3.2. OBJETIVOS	12
3.3. GESTIÓN Y FINANCIACIÓN	13
3.4. MARKETING Y VENTAS	16
3.5. ECONOMÍA Y LEGISLACIÓN	18
3.6. INFRAESTRUCTURAS	20
3.7. RECURSOS HUMANOS	22
3.8. DESARROLLO	24
4. INVESTIGACIÓN	30
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	33
5. APLICACIONES A PROYECTOS	40
5.1. TROFEO NATACIÓN	40
5.2. TRIATLÓN ESCOLAR	42
5.3. CAMPUS TRIATLÓN	43
6. CONCLUSIONES	46
7. BIBLIOGRAFÍA	49
8. ANEXOS	50

1. INTRODUCCIÓN

Según la vigésima segunda edición de la Real Academia de la Lengua Española se define evento como “suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva”. Otros autores como Ferrand (1995) definieron en su día evento como un espacio “donde se reúnen hombres y mujeres en una especie de celebración colectiva, para asistir a un espectáculo deportivo o cultural.” Shone (2004) sin embargo sostiene que los eventos son “fenómenos que surgen de ocasiones no rutinarias y que tienen objetivos de ocio, culturales, personales u organizativos establecidos de forma separada a la actividad normal diaria, cuya finalidad es ilustrar, celebrar, entretenir o retar la experiencia de un grupo de personas”. De todos ellos extraemos tres conceptos comunes que definen a todo evento: acontecimiento extraordinario de diversa índole que pretende lograr un fin.

Podríamos hablar, no en vano, de que el deporte es el mayor acontecimiento social de final de siglo, que ha alcanzado dimensiones mundiales. Así lo demuestran los numerosos asistentes que acuden a los diferentes espectáculos cada día y los millones de espectadores que generan. Como ejemplos sobresalientes de ello nos encontramos con los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992, seguidos por 16.000 millones de telespectadores de audiencia acumulada durante sus 16 días de duración y el Campeonato del Mundial de Fútbol de Italia 1990, seguido por 26.693 millones de personas (513 millones por día). Y es que los años 90 han supuesto un salto cualitativo de estas audiencias que han ido creciendo a pesar de la magnitud de las mismas. En los Juegos Olímpicos de Atlanta 1996 la afluencia fue similar a la de Barcelona, pero la audiencia alcanzó los 20.000 millones de telespectadores. Cifras que alcanzan su céñit en el Mundial de Fútbol de Francia de 1998 con 40.000 millones de televidentes. (Añó, 2003).

A lo largo de este trabajo veremos los diversos componentes, factores y tareas intrínsecas en la organización deportiva. Se enumerará y detallará los pasos a seguir en la elaboración de un evento, así como las numerosas variantes o inconvenientes que puedan surgir. Trataremos de indagar sobre eventos ya realizados, la evolución de los ya existentes y la formación y desarrollo de nuevos. Se expondrán varios eventos deportivos llevados a cabo durante este año académico (2012-2013) acompañados por comentarios y explicaciones detalladas de los mismos, así como un acontecimiento futuro ya planificado, a día de hoy -16 de mayo-, pendiente de realización. Concretamente nos centraremos en tres eventos de carácter diferenciado y de disciplinas deportivas diferentes. Con todo ello se pretende sustraer una propuesta útil que sirva de guía o patrón para aquellos que decidan imbuirse en este campo.

2. CONTEXTUALIZACIÓN HISTORICA

La organización y gestión del deporte moderno es relativamente joven, pero no su historia. En la prehistoria, primeras civilizaciones, la época clásica de los griegos y los romanos la terminología deporte no existía como tal, puesto que aparece en la Edad Media (Piernavieja, 1967), pero hoy entendemos que estamos hablando del mismo campo de expresión humana: La práctica reglada de ejercicio físico.

La organización de espectáculos deportivos tiene su origen en Grecia y Roma. En la Grecia antigua ya se celebraban multitud de acontecimientos donde lo más destacados eran los Juegos Olímpicos, pero no los únicos, celebrados en la ciudad de Olimpia. Los primeros Juegos Olímpicos denominados como tal tuvieron lugar en la ciudad de Atenas en el año 1896. Desde entonces se crean comités y consejos que regulan y establecen directrices de organización de los eventos. En la cúpula de la organización se encontraba el 'Senado Olímpico', los 'Teócoles' y los 'Helladonicas', estos últimos encargados del control técnico de las competiciones. El gran impulsor del olimpismo moderno fue Pierre De Coubertin, segundo presidente del Comité Olímpico Internacional desde 1896 hasta 1925. Lo más significativo de estos Juegos era la exclusividad reservada a los ciudadanos griegos, que contrasta con la universalidad perseguida por los juegos modernos, que pretenden el mestizaje de países y culturas.

En Roma también encontramos los primeros eventos realizados bajo unas directrices establecidas por el emperador romano. Los juegos entonces celebrados se limitaban a juegos de lucha, carreras de carros y batallas navales (naumaquias), donde el circo o el anfiteatro romano eran el epicentro del espectáculo y los gladiadores, aurigas y esclavos los protagonistas. Existían figuras organizativas como el censor o custor, el cual ejercía de inspector que velaba por el buen desarrollo y funcionamiento de la prueba. Por aquel entonces, para llevar a cabo los juegos se precisaban cuatro factores, los cuales no se alejan en exceso de los actuales: normativa de organización y participación, personal de organización, instalaciones para la celebración de las diferentes pruebas y presupuesto.

En 1894 se creó en París el Comité Olímpico Internacional (COI). Datamos entonces la aparición de los Juegos modernos, donde Añó (2003) distingue y describe 5 etapas:

PRIMERA ETAPA: Inicios 1896/1908

- Poca participación
- Marginalidad
- Reglamentación y normativa
- Rituales de los Juegos
- Organización junto a las exposiciones universales

Cuadro 1. Evolución de los Juegos Modernos

SEGUNDA ETAPA: Consolidación 1912/1932

Implantación de rituales olímpicos:

- 1904: Medallas
- 1908: Carteles
- 1912: Desfile
- 1920: Bandera de los cinco anillos
- 1928: Juramento y llama
- 1936: Traslado de la antorcha

Reglamentación y normativa

Rituales de los Juegos

Independencia organizativa

Aumento significativo de participación

Instalaciones independientes

Constitución de federaciones internacionales

Constitución de comités olímpicos nacionales

Cuadro 2. Evolución de los Juegos Modernos

TERCERA ETAPA: Expansión 1936/1964

Aumento de la participación

Grandes estadios

Mejora de la tecnología

Comienzan las inversiones fuertes para los Juegos

Utilización política de los Juegos

Rigidez normativa: mantenimiento de la regla del amateurismo

Cuadro 3. Evolución de los Juegos Modernos

CUARTA ETAPA: Universalización 1968/1980

- Universalidad
- Expansión televisiva
- Monumentalidad
- Gran organización
- Interferencias sociales y políticas
- Nuevas tecnologías
- Profesionalismo encubierto

Cuadro 4. Evolución de los Juegos Modernos

QUINTA ETAPA: Comercialización 1984/2002...

- Comercialización
- Beneficios económicos
- Tecnología punta
- Gran espectáculo televisivo
- Profesionalización de los deportistas
- Escasos incidentes sociopolíticos
- Extensión y generalización de la práctica deportiva

Cuadro 5. Evolución de los Juegos Modernos

Apreciamos como poco a poco se van instaurando nuevos estatutos y ampliando los ya existentes. La popularidad y los avances tecnológicos permiten una mayor diversificación del evento y desemboca en un aumento progresivo de la participación. Se profesionalizan los Juegos y se provoca un interés popular el cual beneficia su evolución socio-económica.

De este modo finalizamos la evolución histórica desde sus orígenes hasta la época actual. Nos percatamos de que la organización y gestión de eventos está precedida por años y años de perfeccionamiento y continua adaptación.

Hoy en día la organización de eventos deportivos implica aspectos que van más allá de los meramente deportivos. Son medios de influencia, impulsores de diversos sectores, motivos de culto en la sociedad y negocio económico entre otros.

“La organización de eventos es una herramienta de comunicación. Por si esto fuera poco, la comunicación durante el encuentro deportivo ocupa un lugar aparte en el panorama cultural. En efecto, permite diferenciarse en el espacio saturado de la publicidad, provocando un auténtico choque emocional en las personas implicadas (spectadores o patrocinadores), pues el resultado es incierto” (Ferrando, 1995)

Con la cita de Ferrando (1995) corroboramos lo mencionado anteriormente.

A modo de cuantificar el impacto social que acarrean los eventos deportivos hoy en día, presentamos a continuación la lista de los 10 acontecimientos que más dinero recaudan en sus arcas tras su realización:

Evento	Ganancias diarias del evento:
1) Copa Mundial de Fútbol de la FIFA	103 millones de dólares
2) Juegos Olímpicos – Verano	176 millones de dólares
3) Súper Bowl, NFL	379 millones de dólares
4) Finales de la NBA	47 millones de dólares
5) Juegos Olímpicos – Invierno	83 millones de dólares
6) Serie Mundial de la MLB	56 millones de dólares
7) Rose Bowl	88 millones de dólares
8) NCAA Final Four	82 millones de dólares
9) Las 500 Millas de Daytona	91 millones de dólares
10) El Derby de Kentucky	69 millones de dólares

Tabla 1. Ingresos económicos eventos deportivos. Fuente: 20 minutos

Hay que destacar que la duración de cada evento es diferente, de modo que este cuadro muestra el puesto que ocupa el evento en el ranking tras la finalización completa de los mismos.

3. ORGANIZACIÓN EVENTOS DEPORTIVOS

Una vez explicados los precedentes de la organización deportiva, nos dispondremos a profundizar de una forma más práctica en la materia. A continuación se expondrá un anagrama con todos los requisitos que exige un evento, concretamente en los deportivos y el orden más conveniente para su desarrollo.

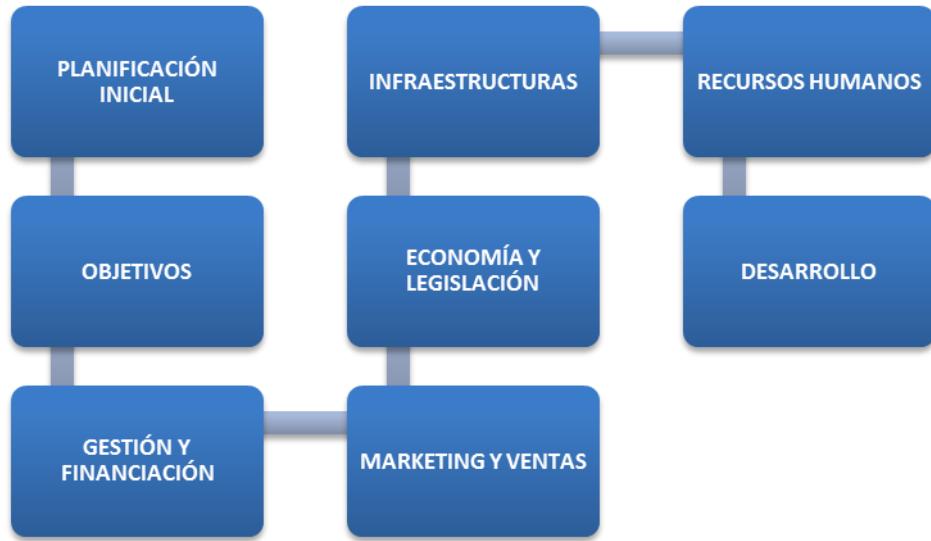


Fig. 1. Anagrama organización deportiva

3.1 PLANIFICACIÓN INICIAL Y EJECUTIVA. Fases y temporalización.

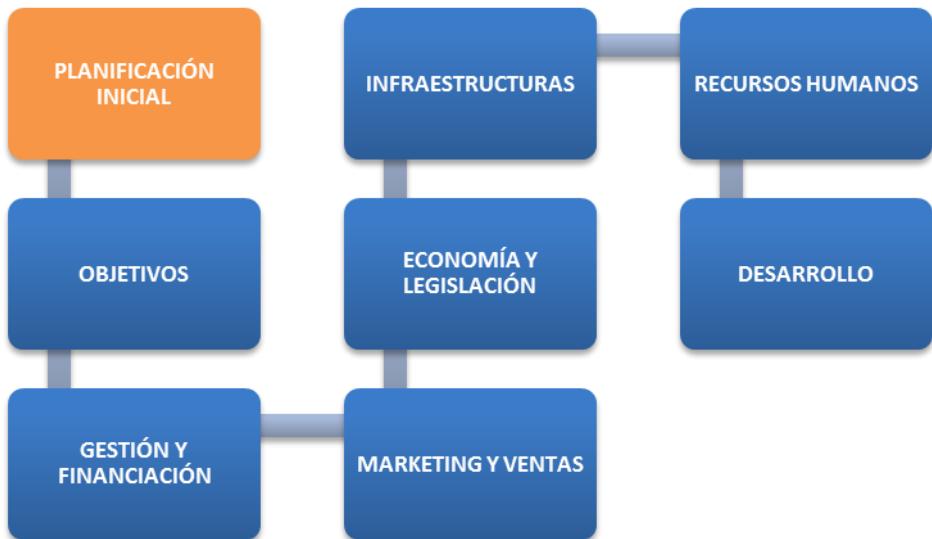


Fig2. Anagrama organización deportiva

A la hora de llevar a cabo un evento, lo primero que debemos determinar es el tipo de evento que queremos realizar. En nuestro caso escogeremos un evento deportivo. Una vez realizado el paso anterior deberemos plantearnos tres cuestiones principales.

- ¿Qué pretendo conseguir?
- ¿Cómo quiero llegar a ese fin?
- Viabilidad del proyecto.

La primera de las cuestiones responde a las inquietudes que deseo satisfacer. Debemos fijarnos en todas las personalidades implicadas, desde las ejecutivas propias de la organización, hasta los participantes, pasando por entidades colaboradoras y patrocinadoras. De esta manera estaremos buscando respuesta al apartado de objetivos.

La segunda pregunta hace referencia al medio, el camino que se ha de seguir para lograr esos objetivos. En este apartado incluiríamos el resto de secciones implicadas en la elaboración de eventos. Bajo esta pregunta se derivan muchas otras relacionadas con la organización del proyecto.

En este punto de la planificación deberemos responder a:

- La fecha del evento; considerado el tiempo disponible para su elaboración y su idoneidad (no es aconsejable datarlo la misma semana que otro evento de características similares o que puedan entorpecer el buen funcionamiento de nuestra prueba).
- El horario; es preciso determinar el tiempo que durará la prueba así como la hora de inicio.
- El lugar donde se desarrollará el evento; disponibilidad social, si precisa de permisos municipales, locales o cualquier otra expedición jurídica, si cumple con las expectativas en cuanto a calidad, capacidad y seguridad, etc.

Por último es necesario realizar un análisis previo, tanto interno como externo, para conocer las necesidades y sondear las posibilidades de éxito que pretende nuestro acontecimiento. Es preciso realizar un seguimiento de la estructura interna de nuestra organización (recursos humanos, liquidez económica, recursos materiales, etc.) para conocer la disponibilidad física y económica de la empresa. Asimismo, también se requiere una investigación acerca de la sociedad. Posibles ocotipos implicados, inquietudes y características del público al que va dirigido, situación económica actual, preferencias y moda deportiva, etc.

Este punto puede sentar sus bases en otros eventos ya realizados. Mediante una sencilla y rápida búsqueda de información conoceremos la respuesta a este dilema.

Autores como Ayora y García (2004) establecen una serie de condicionantes, diferenciados por niveles, cuya respuesta a cada uno de ellos ha de ser afirmativa para continuar con nuestro proyecto:

Nivel político: Apoyo incondicional del partido en el gobierno municipal, ninguna crítica (o idéntico apoyo) de los partidos de la oposición y cooperación de otras instituciones.

Nivel social: Ayuda de los sindicatos en materia de contrataciones asuntos laborales. Colaboración de los medios de comunicación en la difusión del evento y entusiasmo por parte de los ciudadanos.

Nivel deportivo: Colaboración técnica de las entidades afectadas, asistencia de colaboradores deportivos especializados y el apoyo con voluntarios entusiastas.

Nivel organizativo: Cooperación de funcionarios claves (interventor, secretario municipal, etc.). Participación de profesionales especializados en diferentes ámbitos y contribución de empresas colaboradoras

En caso de que la respuesta a este guión haya sido afirmativa, es viable realizar el proyecto.

Todo ello contribuiría al dossier preliminar que conformaría la presentación del proyecto. Para que se llevase a cabo, el director de proyecto debería presentar la candidatura y ser aprobado por los organismos competentes. Todo ello implica al comité organizador en trabajos ocultos, costes de lanzamiento, campañas de difusión y actos protocolarios.

Es preciso hacer un inciso en este punto puesto que, a pesar de que forma parte de la planificación del evento, es necesario haber establecido previamente futuros aspectos tales como los objetivos perseguidos, financiación, infraestructuras, recursos humanos, etc.

Como parte de este informe preliminar, es aconsejable diseñar un cronograma que, de manera global represente las tareas y la temporalización de las mismas. Se dividen las consignas en 'Antes-Durante-Después' de la prueba, sin definir horarios fijos y sin diferenciar grupos de ejecución. A continuación se muestra un ejemplo de un cronograma de una organización deportiva extraído de la asignatura *Modelos de planificación y técnicas de gestión y organización en la actividad física y el deporte* de la facultad de INEF de la Universidad Politécnica de Madrid.

	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5	PERIODO 6	PERIODO 7	PERIODO 8
Área de competición	Creación equipo básico de trabajo	Diseño de calendario. Presupuesto	Publicación de calendario. Preparar distribución Establecimiento de normas Inscripciones	Acreditaciones comité de competición. Diseño de competición anterior.	Recepción y admisión de inscripciones. Inscripción en competición inferior	Periodo de reclamación. Competición de nivel inferior.	Lista final de competidores y calendario definitivo	Desarrollo de la competición
Área de instalaciones	Creación equipo básico de trabajo	Diseño. Necesidad de seguridad. Presupuestos	Contratación de necesidades	Ejecución de obras y adecuación a los medios	Terminación de obras de control	Competición de nivel inferior. Comprobación de medios	Adecuación definitiva	Desarrollo de la competición
Área de transportes y hoteles	Creación equipo básico de trabajo	Diseño de necesidades hoteleras, transporte y presupuesto	Reserva de alojamientos en función de calendario	Reservas de alojamiento de competición inferior	Diseño de transportes inferiores	Competición inferior. Comprobación de hoteles y transportes	Adecuación definitiva de transportes, alojamientos. Alimentación	Desarrollo de la competición
Área de marketing y publicidad		Creación equipo básico de trabajo	Espacios publicitarios. Protocolo y valoración	Acuerdos con empresas y medios de comunicación	Acuerdos con empresas. Formalización de contratos. Voluntariado	Competición inferior: movimientos, protocolo, trofeos, etc.	Adecuación de medios y atenuaciones	Desarrollo de la competición
Área financiera	Creación equipo básico de trabajo	Presupuesto. Elaboración de contratos. Fechas de actuaciones económicas	Control económico	Control económico	Control económico	Control económico. Adaptación presupuestaria	Control económico	Control económico

Tabla. 2. Cronograma evento deportivo. Universidad Politécnica de Madrid. .

Se ha estado hablando de la planificación temporal y espacial del evento, pero además han de asignarse tareas ejecutivas. Distinguiremos las diferentes áreas de actuación y los roles que han de desempeñarse en ellos. Atribuiremos cada función un coordinador de área que vele por el buen desarrollo de la misma, haciéndolo responsable de la misma. En el siguiente esquema se muestra un organigrama interno que sirve de modelo para representar la estructura ejecutiva interna de una organización deportiva.

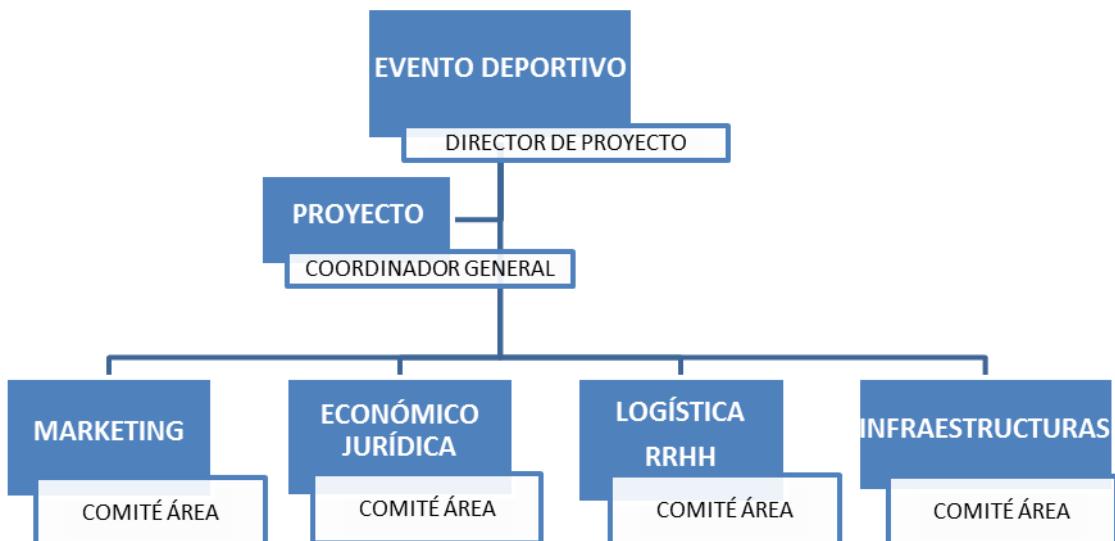


Fig. 3. Organigrama organización

Como podemos ver en la Figura 3, se asignan personas físicas a los diferentes campos o áreas de actuación para centrar los recursos y que el desarrollo del evento sea óptimo. Es muy importante dejar claros los roles y definir, con la mayor exactitud posible, las tareas a realizar para no inducir a error una vez sea iniciado el proyecto. Existe cierta disparidad entre autores sobre la determinación de las diferentes áreas. Algunos agrupan las tareas según temporalización y otros por entorno ejecutivo, no obstante, cualquier distribución es correcta si se delimitan los campos de actuación.

3.2 OBJETIVOS

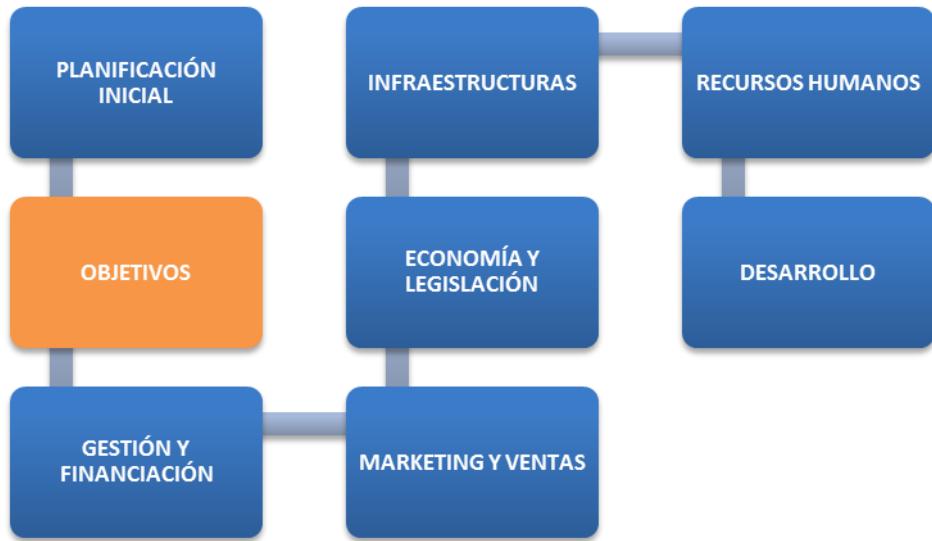


Fig. 4. Anagrama organización deportiva

La planificación previa del evento, visto en el apartado anterior, no puede desarrollarse por completo sin la intromisión del resto de apartados. Ciento es que pueden tantearse sin necesidad de profundizar en ellos para el dossier inicial y sí hacerlo a posteriori, pero para ello ha de tenerse una idea global previa.

A continuación hablaremos sobre las diferentes motivaciones que impulsan a una organización a desarrollar un evento deportivo y los fines que persiguen los sujetos implicados.

Según los intereses de cada grupo o sector se perseguirán una serie de objetivos. A continuación se muestran algunos de los más comunes y/o más interesantes.

ORGANIZADORES	PARTICIPANTES	PATROCINADORES Y COLABORADORES
Dar a conocer un deporte concreto	Conocer los límites físicos de su propio cuerpo	Asociar la empresa con actividades de carácter deportivo
Fomentar la práctica de actividad física en el medio natural	Conocer nuevos entornos	Asociar la empresa con actividades de carácter solidario
Fomentar la sociabilidad a través del deporte	Buscar nuevas relaciones interpersonales	Aumentar clientela de la empresa
Fomentar la relación deporte-salud	Practicar deporte de forma exótica, buscando la salud	Buscar nuevas asociaciones con empresas del sector.
Obtener beneficio económico	Obtener beneficio económico	Obtener beneficio económico
Obtener reconocimiento social	Obtener reconocimiento social	Obtener reconocimiento social
	Practicar deporte de forma autotélica	

Tabla 3. Objetivos según demandante.

3.3 GESTIÓN Y FINANCIACIÓN

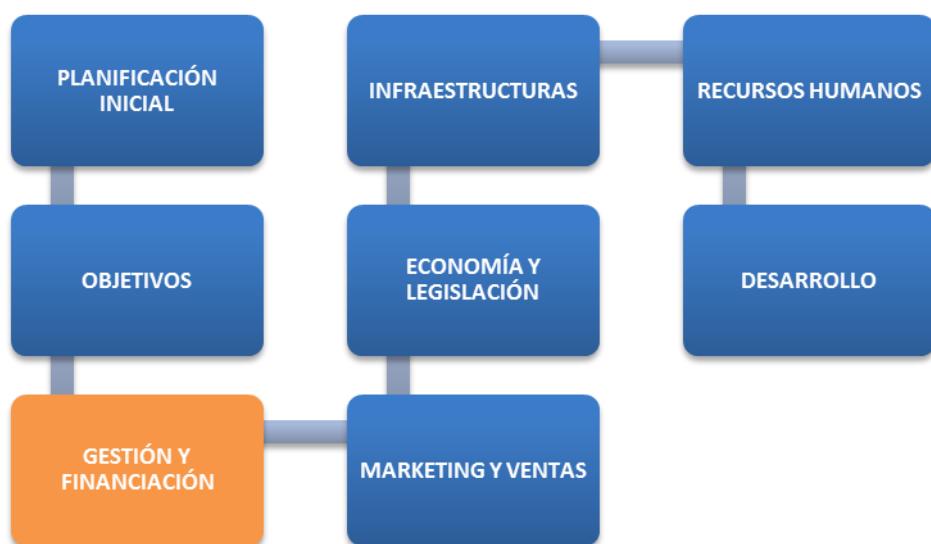


Fig. 4. Anagrama organización deportiva

La organización de eventos o acontecimientos deportivos es uno de los dos grandes campos de la economía del deporte junto al que genera la propia práctica deportiva de la población (Heineman, 2001). El área financiera es responsable de la búsqueda de recursos económicos hacia el evento, además de gestionar el eficiente gasto de los mismos. Cuando hablamos de recursos económicos nos estamos refiriendo a todos los conceptos, que directa o indirectamente, nos van a suponer un beneficio económico.

El comité de financiación está en la obligación de contemplar el máximo de posibilidades de captación de recursos y que éstos sean óptimos. Por otro lado están las subvenciones, entendiendo como tales todo ingreso que pueda provenir cedido o donado por Instituciones e incluso por particulares, pero sin contraprestaciones (publicidad, mercaderías, etc.). Dicho comité deberá lidiar con problemas comunes y delicados derivados de la contraprestación económica. Ayora y García (2004) resumen los problemas más comunes y a continuación les daremos solución de la forma más eficaz y eficiente.

El dinero puede venir, como ya hemos dicho, de las subvenciones, tanto públicas como privadas, pero también aportan capital el denominado taquillaje. Llamamos taquillaje al dinero que entra como forma de pago a razón del espectáculo por parte de los participantes o espectadores. Otros elementos que pueden engrosar las arcas del evento son los obsequios o bienes atípicos, que, quedando fuera del marco salarial, aportan materiales o recursos a la organización. Esta forma de abastecimiento se traduce en material textil, trofeos, víveres, cheques descuento, etc. Estos últimos son los denominados colaboradores. Por último nos encontramos con los patrocinadores. Los patrocinadores buscan publicidad y reconocimiento a cambio de un pago económico. Son cruciales para potenciar el evento. Otros medios de ingresos son los derechos de retransmisión y publicidad. Por último, y con menor repercusión, nos encontramos aportaciones económicas al evento derivadas del *“merchandising”* y venta de materiales.

Existen otros medios de obtener financiación, como es el caso de los denominados *stakeholders*. Son entidades que ofrecen su predisposición al proyecto a cambio de intereses propios. Los *stakeholders* influyen en los intereses de la organización y de otros participantes. Cuentan con poder de negociación, puesto que son proveedores de materiales, de infraestructura, de personal, de financiación, de voluntarios, los propios deportistas, etc. y que imponen su fuerza de negociación en las transacciones que debemos realizar con ellos.

A los presupuestos o la financiación específica de los propios eventos hay que sumarles las cantidades que los implicados dejan. No estamos hablando únicamente de los participantes, sino que abarca a la llamada “familia atlética”, formada por deportistas, entrenadores, directivos, fisioterapeutas, patrocinadores, familiares, periodistas, personalidades y altos cargos, etc. El movimiento de toda esta agrupación deportiva acarrea beneficios allí donde desembarquen y por ello las financiaciones y aportaciones económicas de los ayuntamientos y municipios donde se realiza el evento, se convierten en inversiones.

En el Campeonato del Mundo de Atletismo celebrado en Sevilla en 1999, ciudad cuyos hoteles cerraban durante el mes de agosto, alcanzó niveles del 90% de ocupación en hoteles de 5 estrellas, 96% en hoteles de 4 estrellas y el 85% en hoteles de 3 estrellas.(Consejería de Turismo y Deportes. Junta de Andalucía, 1999). No solo el sector hotelero se vio afectado, sino que involucró a todo el sector servicios, puesto que la manutención, transporte, restauración y necesidades de infraestructuras, entre otras, aumentaron sus ingresos gracias a los gastos foráneos.

En cuanto a la gestión de un evento, nos referimos al trato de documentos (no jurídicos), elaboración de informes, seguimiento y asesoramiento del personal...

Los distintos departamentos elaboran peticiones e informes que les llegan al área de gestión y ésta se encarga de tramitarlos, cumplimentándolos o enviándolos, según la necesidad. En caso de que un comité o coordinador precise documentos, materiales o financiación ha de comunicárselo al coordinador de gestión y éste aprobar la solicitud.

3.4 MARKETING PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

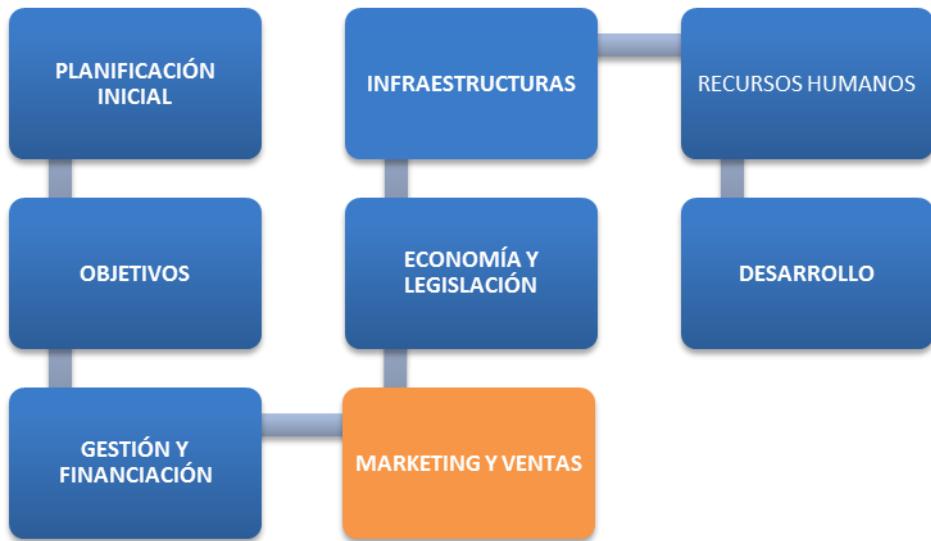


Fig. 5. Anagrama organización deportiva

El comité del área de marketing es el encargado de la imagen y marca del evento. La imagen que transmitamos al exterior debe ser clara y cuidada, puesto que dependerá la repercusión del propio acto. La imagen viene precedida por los detalles que conforman el evento. En este ámbito, sería más adecuado diferenciar el marketing del resto de subareas que engloba y no agruparlos en el mismo nivel. Podemos diferenciar varias subsecciones: Protocolo, publicidad, medios de comunicación, patrocinadores y merchandising.

El protocolo define la forma de actuar ante las situaciones que surgen en un acto. Nuestro evento debe contar con un delegado de protocolo que transmita al cuerpo técnico de la organización qué comportamiento y actitud deben tener. Esta subsección se encarga del recibimiento de los espectadores, usuarios, participantes o autoridades.

La publicidad se compone de todo aquel material que empleamos para difundir nuestro evento. Cuanto mayores sean los recursos de los que dispongamos, mayor será la influencia. En este apartado diseñaremos y elaboraremos carteles, trípticos informativos, ruedas de prensa, anuncios en los diferentes medios de comunicación, dossiers e informes para presentar a un posible participante potencial, páginas web, etc. La información representada en ellos debe ser lo más completa posible, pero sobre todo bajo el concepto de claridad. La elaboración ha de ser creativa, capaz de emocionar al público que va dirigido. Más

adelante se expondrán ejemplos gráficos donde podrán apreciarse algunos de los ejemplos citados.

Los medios de comunicación son el canal de difusión de nuestra publicidad. Cuanto más diversos sean los medios, mayor será el número de afectados por la publicidad. Hoy en día la televisión juega un papel crucial en la promoción y difusión de productos. Junto con internet se han convertido en las vías más eficientes y con mayor repercusión en la población actual. Los costes de imagen y retransmisión en los canales de televisión son muy elevados, pero suponen una inversión para la captación de clientes. Internet es un campo muy amplio, donde debemos investigar para conocer qué sitios son los más indicados para dar a conocer nuestro evento deportivo. El número de visitas a una determinada página web o la relación semántica o laboral con otra empresa pueden ser unas excelentes estrategias de difusión. Hoy en día la elaboración de un sitio web con una dirección IP propia es gratuita y nos permitirá distinguirnos de otras direcciones digitales de similares características. La prensa escrita y la radio también juegan un papel determinante. A la hora de organizar un evento deportivo es aconsejable convocar una rueda de prensa para darlo a conocer, más aún si es la primera edición que se celebra. A ésta acudirán distintos medios que, de forma gratuita, difundirán nuestro proyecto con una breve descripción del mismo. En caso de querer publicitar nuestro anuncio en una emisora o determinada revista deberemos abonar los costes de difusión.

A la hora de promocionar nuestro evento, los patrocinadores desempeñan una función aditiva a los posibles beneficios económicos y ésta es el asociacionismo del evento con la marca del producto del patrocinador. Si el participante le debe fidelidad a la marca, encontrará en nuestro evento un seguro de confianza. La idiosincrasia de la marca puede transferirse al propio evento, otorgando unos valores extras incapaces de alcanzar por sus propios medios.

“Merchandising”. La confección textil de complementos relacionados con el evento suponen un ingreso de capital, pero además contribuyen a la consolidación de la imagen. La vestimenta de los voluntarios y cuerpo técnico ha de ser atractiva y distinguida del resto de transeúntes y participantes, de este modo estaremos ofreciendo; por un lado seguridad, atención y confianza y por otro promocionando la indumentaria para su posterior venta. Cuanto mayores sean las ventas de merchandising mayor será la publicidad, puesto que cada cliente desempeñará la función de anuncio vía recuerdo material o a través del conocido “boca a boca”.

No obstante es preciso hacer un inciso en este apartado, y es que la organización del deporte de alto rendimiento no es semejante, sino muy diferente de unos deportes a otros.

Las características de un deporte, su sistema de organización y su normativa va a influir mucho en sus posibilidades de mercado. (Añó, 2003). Algunos autores como Añó (2003) defienden que algunos deportes como la natación, el montañismo o el tenis de mesa sufren problemas de “venta de la actividad” debido a su visualización, lo que les acarrea generar menos recursos. Son deportes con escasas posibilidades de exposición de la publicidad, tanto desde el lado del organizador (federaciones, clubes, etc.) como desde el propio deportista.

3.5 ECONOMÍA Y LEGISLACIÓN

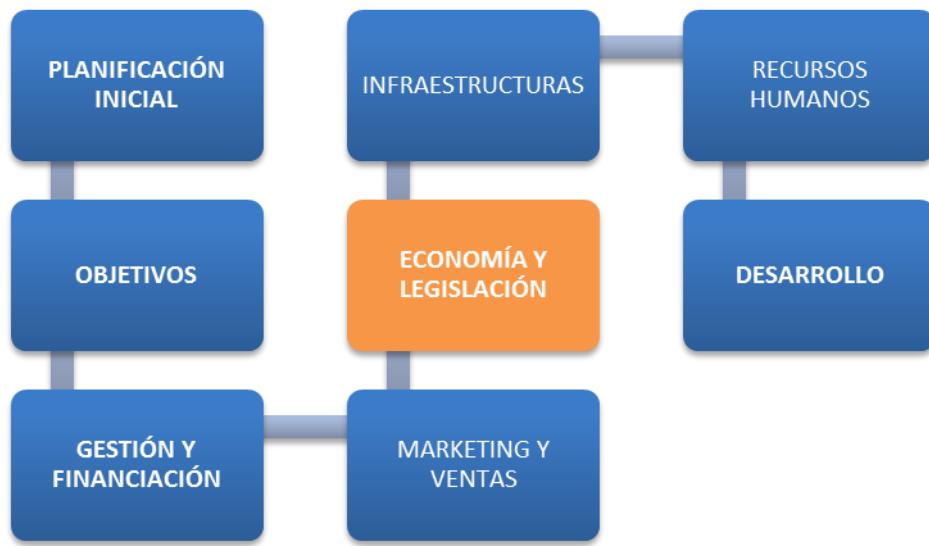


Fig. 6. Anagrama organización deportiva

Como ya hemos dicho anteriormente, el anagrama de la organización de un evento deportivo es personal y las áreas pueden dividirse al antojo del organizador. En este caso el departamento de economía y legislación está estrechamente vinculado con el departamento de gestión y financiación, pero se ha creído conveniente diferenciarlos por la siguiente razón. El área de gestión y financiación se encarga de la obtención y distribución de activos y el área de economía y legislación del registro y regularización de los mismos. Así pues la tarea de los operarios de sección será la de registrar los justificantes de pago en el libro de cuentas y regularizar todas las transacciones relacionadas con la organización de acuerdo con los estatutos constitucionales.

Los ingresos deportivos de las organizaciones deportivas han ido creciendo en los últimos años a causa de 3 factores: (Añó, 2003).

- I) La nueva fuente de comunicación publicitaria masiva en torno al deporte que se abría.
- II) El interés de las empresas implicadas en el sector por potenciar el consumo de “objetos deportivos” (chándals, zapatillas, balones, material deportivo, instalaciones, etc.)
- III) El impulso olímpico (en España a partir de la olimpiada de Barcelona 1992), que ha ido “obligando” a muchas empresas privadas a invertir en deporte para aprovechar la atención social hacia el mismo.

Debido a estos factores vemos como las arcas financieras de las organizaciones deportivas están llenas de ingentes cantidades de dinero. Es por eso que se precisa un exhaustivo y riguroso control, delegado en un comité responsable y de confianza.

Toda organización debe estar legalizada y cumplir con todas las exigencias demandadas por las distintas instituciones (Gobierno nacional, Delegación municipales, Consejerías locales, etc.). Por ello conviene dejar claro desde un principio el tipo de documentos que debemos conseguir y los plazos de que disponemos.

Lo que se pretende con el cumplimiento del marco legal es conseguir la absoluta seguridad y garantías suficientes y necesarias para los participantes y espectadores. En otras ocasiones se trata de tramitar documentación específica para la regularización del evento deportivo.

Este departamento se encargará de contratar los seguros necesarios para la elaboración de la prueba, a saber: seguros de responsabilidad civil y seguros de accidentes. Además, es conveniente contratar a una ambulancia o unidad móvil sanitaria para solventar de urgencia problemas médicos que puedan surgir, a pesar de que los estatutos estipulan que, de haber un centro sanitario a menos de 10 minutos en vehículo no es necesario la presencia de una unidad móvil.

Otra función del área de legislación es la regularización de contratos. El coordinador de área será el responsable de redactar los contratos, establecer con la mayor pulcritud posible la formación del expediente de cada contrato y asegurar el acuerdo entre las partes implicadas. Con estas medidas lo que se pretende es regularizar los aspectos formales entre ambas partes, establecer unas contraprestaciones mutuas, dar carácter formal a la relación y estar amparados legalmente.

Por último otra tarea vinculada a su vez al departamento de recursos humanos, es la de asegurar a los trabajadores. Deberán estar inscritos en la Seguridad Social, seguros y derechos propios, etc. Además, el pago de impuestos también corresponde a este departamento. No obstante es responsabilidad del delegado o coordinador estar bien informado legalmente para no pagar en exceso. Según sea el carácter de la empresa o la actividad allí desarrollada puede estar exenta de ciertos pagos. Con ello no queremos incitar a la evasión de capital, sino de llevar un justo gasto.

3.6 INFRAESTRUCTURAS



Fig. 7. Anagrama organización deportiva

Cuando hablamos de infraestructuras estamos haciendo alusión a todas aquellas zonas o materiales destinados a desempeñar un fin concreto. A continuación redactaremos un listado con las infraestructuras más reseñables en un evento deportivo.

ESPACIOS	MATERIALES	SERVICIOS
Salas de prensa	Arcos hinchables	Restauración
Tribunas de prensa	Pancartas y carteles	Iluminación
Salas de restauración	Máquinas expendedoras	Sonido y audio.
Salas de espera	Señalización y vallas	Puesto información
Cámara de llamadas	Equipo de sonido	Seguridad prueba
Fuentes	Equipo informático	Asistencia sanitaria
Zonas de calentamiento	Impresoras y pantallas	Transporte
Recorrido o circuito	Tablones de anuncios	
Vestuarios	Materiales propios del deporte	
Taquillas	Trofeos y medallas	
Gradas y tribunas públicas	Obsequios y premios	
Aparcamiento	Bolígrafos y folios	
Botiquín y/o enfermería	Cinta adhesiva	
	Papeleras	

Tabla 4. Infraestructuras generales evento deportivo

En la tabla 4 se aprecia un listado de materiales presentes en cualquier evento deportivo. Podríamos decir que es una tabla base, a la cual habría que añadir las infraestructuras propias que caracterizasen a nuestro evento. Ciento es que se han citado elementos prescindibles, pero su ausencia desvirtuaría la calidad de nuestro evento.

Este departamento también guarda conexión con el área de recursos humanos. Los voluntarios, auxiliares y el resto del cuerpo técnico serán los encargados de solicitar las infraestructuras y ubicarlas en sus respectivas posiciones. El coordinador de recursos humanos será el encargado del listado de solicitud de materiales y de seleccionar su ubicación.

3.7 RECURSOS HUMANOS. Control y evaluación cualitativa



Fig. 8. Anagrama organización deportiva

El trabajo del coordinador de recursos humanos será nombrar y asignar tareas a las diferentes instituciones o delegaciones.

Añó (2003) diferencia los recursos humanos de los acontecimientos deportivos en cinco tipos:

- I) Ejecutivos
- II) Personal de servicio
- III) Personal técnico
- IV) Voluntarios
- V) Seguridad

Ayora y García (2004) incluyen en el ámbito de recursos humanos a los propios participantes, donde sin su presencia no podría desarrollarse el evento. No es polémica alguna, puesto que forman parte del personal de la prueba, pero no de la organización. Por ello, desde un punto de vista personal, no se cree conveniente incluirlos en este apartado.

El grupo de los ejecutivos es el menos numeroso, pero sobre él recaen las decisiones estratégicas que determinarán el éxito o fracaso de la prueba. Son fundamentalmente los coordinadores de sección y el director de proyecto. Será este grupo el encargado de comunicarse con el resto de áreas y solicitar la documentación necesaria para que su área asignada se desarrolle con la mayor eficiencia posible.

El personal de servicio está integrado por los camareros, limpiadores, personal de seguridad, taquilleros, electricistas, etc. Suelen ser trabajadores temporales o pertenecientes a una empresa ajena a la organización. Su trabajo es fundamental para la imagen y desarrollo de la prueba.

En cuanto al personal técnico podemos diferenciar tres tipos: el cuerpo técnico deportivo, (integrado por licenciados y graduados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, entrenadores, etc.), los árbitros y jueces, que velan por el cumplimiento de los reglamentos y controlan la competición y los especialistas (médicos, fisioterapeutas, informáticos, ingenieros...).

Pero sin duda, el grupo más numeroso e imprescindible para llevar a cabo el evento son los voluntarios. Suelen desempeñar tareas de lo más variopintas. Por ello son considerados los comodines del evento y están muy cotizados. Trabajan sin remuneración económica, pero a menudo se les proporciona recursos materiales y preferencias sociales. Sus tareas abarcan desde la señalización de la prueba, hasta el avituallamiento, pasando por montaje y desmontaje de infraestructuras.

Por último el personal de seguridad varía mucho de unas competiciones a otras. A mayor relevancia internacional mayor será la seguridad. Según la importancia del evento, la seguridad puede ser el propio cuerpo de seguridad del estado o municipio, o bien una seguridad privada, cuya contratación corre a cargo de la organización.

Una vez finalizada la prueba, será competencia de los ejecutivos asignar claras tareas de recogida a los voluntarios, para dejar el entorno tal cual se encontraba previo a la realización del evento.

Es responsabilidad de esta área la redacción de encuestas de satisfacción para cumplimentar por los participantes. Recoger las impresiones y opiniones de los involucrados en la prueba supondrá un punto de partida para mejorar nuestros futuros eventos. Estas encuestas deben ser breves y concisas puesto que, al entregarse una vez finalizado el evento, los participantes no contarán con la misma predisposición que en su inicio, bien sea por la fatiga acumulada o por la marcha del recinto.

3.8 DESARROLLO

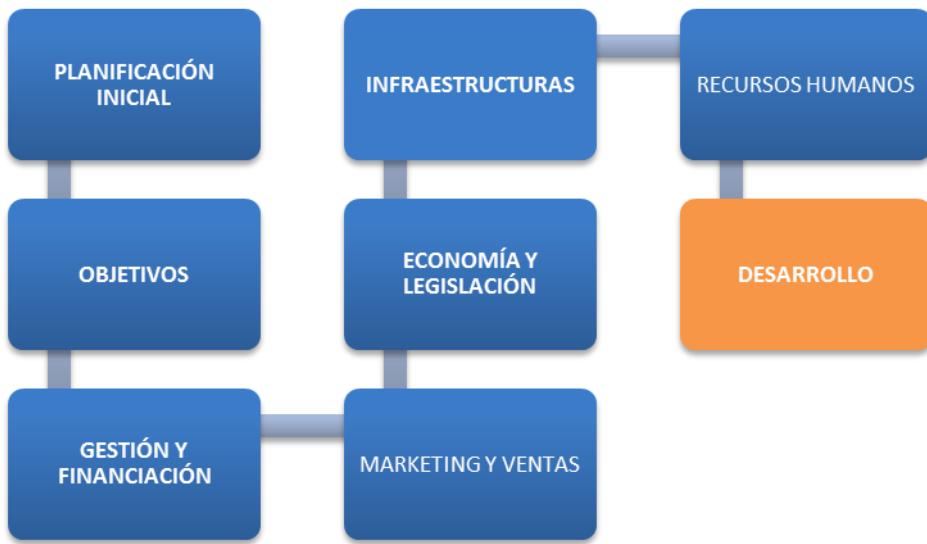


Fig. 9. Anagrama organización deportiva

Llamaremos desarrollo del evento al periodo de tiempo en el que convergen todas las áreas y se ponen en común las iniciativas y aplicaciones previamente diseñadas. La fase de desarrollo no conforma un área en sí misma, sino que compete a todas y cada una de las áreas anteriores.

Se precisa en ella de un coordinador o jefe de desarrollo, el cual supervisará el trabajo de los operarios, voluntarios, auxiliares y cuerpo técnico para que desempeñen sus respectivas funciones adecuadamente.

Una de las premisas más trascendentales de este momento de la prueba es la puntualidad. Como ya hemos visto anteriormente, se recomienda realizar un cronograma previo que temporalice las tareas a realizar. En este punto, dicho cronograma será más detallista y se centrará en las órdenes de montaje. Suelen ser tareas encadenadas, de modo que no puede o debe iniciarse una tarea sin haber concluido la anterior. A continuación en la tabla 4 vemos un cronograma detallado de una organización amateur de un duatlón realizado el año pasado -2012-.

CRONOGRAMA	MARZO		ABRIL				MAYO				JUNIO	
	19- 25	26-1	2- 8	9- 15	16- 22	23- 29	30- 6	7- 13	14-20	21- 27	28- 3	4- 10
Fecha del evento												
Tareas a realizar:	Área Recursos Humanos y Logística			Área Administrativa y Económica			Área Publicidad y Marketing			Área Gestión y Legislación		
Elaboración proyecto inicial												
Propuesta de alternativas y variantes												
Supervisar recorrido												
Registrar puntos clave recorrido												
Presentar propuesta de recorrido a las entidades competentes												
Diseñar logotipo del evento												
Listado de materiales												
Conseguir financiación												

Presentar proyecto a la Policía Local												
Obtener la autorización del director de proyecto												
Presentar proyecto al Ayuntamiento												
Decidir aspectos económicos												
Decidir forma de inscripción y de pago												
Conseguir materiales y obsequios.												
Hablar con expertos sobre aspectos técnicos												
Realizar cartel de la prueba												
Realizar trípticos de información												
Difundir el evento por redes sociales												
Realizar una página web												
Contratación de seguros												
Diseño y disposición de dorsales												

Actualización página web											
Decidir y organizar las zonas de avituallamientos											
Disponer vestuarios, duchas, aseos y carpas											
Conseguir corriente eléctrica											
Unidad móvil sanitaria											
Seguridad de la prueba											
Distribución de materiales conseguidos:											
Cronómetro grande											
Cronómetro grande, vayas, conos, cintas baliza											
Pódium											
Megafonía											
Tablero de información											
Material para señalización (spray, carteles)											

Asistir a eventos similares para promocionar el nuestro.											
Organizar y conseguir barra de bebida y comida											
Demandar personal de voluntariado											
Registrar voluntariado											
Realizar un CD de música											
Repartición dorsales											
Acordar y negociar precios de la barra											
Acordar un vestuario para la organización											
Colocar el material el día del evento											
Difundir información en centros escolares y empresas del sector											
Reuniones con los grupos de trabajo											
Realizar una planilla para evaluar la satisfacción de los participantes											
Informar a los voluntarios de su labor el día del evento											

Tareas de voluntariado											
Cerrar el circuito (colocación de vallas y conos)											
Señalización zonas organización y puntos clave recorrido											
Distribuir materiales en sus respectivas ubicaciones											
Oficinas de información y asignación de dorsales											
Actualizar tablones de información											
Comprobar seguridad de la prueba											
Pasar las encuestas a los corredores											
Hacer el análisis de los resultados de las encuestas											
Evaluación del evento											
Realizar un informe final											

Tabla 5. Cronograma duatlón oscense 2012.

4. INVESTIGACIÓN

INTRODUCCIÓN

Como complemento a toda la información recopilada, se tomó la decisión de hacer una pequeña investigación de campo. Se centró dicha investigación en el área concreta de *marketing y ventas*, ya que parece ser el área común más ambigua y que más vías de actuación permite. Se pretendió recabar información útil que surgiese producto de la experiencia profesional, exenta en los libros y aulas.

OBJETO DE ESTUDIO

Se pretende conocer de un modo realista las relaciones existentes entre el marco teórico planteado en el estudio y la labor realizada habitualmente por los profesionales en activo en el área de marketing y ventas de la organización de eventos deportivos.

Para ello se utilizaron las principales dimensiones encontradas en el área de marketing y ventas, a saber: Planificación Inicial, estudio de mercado y comunicación y distribución. A partir de ellas se derivaron una serie de variables que concretaban la información deseada, tal como aparecen desglosadas a continuación:

- DIMENSIÓN 1. Planificación marketing.
 1. 1. Organización interna de la empresa.
- DIMENSIÓN 2. Estudio de mercado.
 2. 1. Elección del evento.
 2. 2. Elección de precios.
- DIMENSIÓN 3. Elección de comunicación y distribución.
 3. 1. Promoción y publicidad.
 3. 2. La captación de colaboradores/patrocinadores.
 3. 3. Vías de promoción: efectividad y eficiencia.

METODOLOGÍA.

Se utilizó la técnica de la entrevista para la obtención de la información deseada. Este método permite obtener la interpretación que los distintos participantes dan a un determinado hecho vivido. Con ella podemos conocer con detalle el qué, el cómo, el para qué y el porqué de lo ocurrido desde el punto de vista del entrevistado. (Guillén, 2009)

Actualmente la validez que ha adquirido la entrevista como procedimiento de investigación social es un hecho irrefutable. Partiendo de esta realidad y en función de las características de nuestro objeto de investigación, la entrevista se amolda perfectamente a nuestras pretensiones; ya que nuestro interés va encaminado a obtener opiniones perspectivas y aspectos personales de los informantes, expresados con sus propias palabras.

Para ello Tylor y Bogdan (1992) señalan la idoneidad de la entrevista en profundidad. Se trata de un instrumento representativo del método cualitativo.

A través de la entrevista en profundidad intentaremos estimular la conversación con el informante sobre las unidades de información y de acuerdo a la guía de la entrevista estipulada.

La guía de la entrevista posibilitará la obtención de diversas informaciones, pero nunca constituirá un armazón rígido que constriña la dinámica de la entrevista propiamente dicha (Bartolomé y Anquera, 1990). Las unidades de contenido se distinguirán entre principales y secundarias (Guillén, 2009) para centralizar más la atención sobre los aspectos especialmente relevantes.

La entrevista constaba de 7 preguntas abiertas de libre respuesta, distribuidas en los tres bloques anteriormente citados. Dichas preguntas sentaban las bases en el análisis del marketing y ventas de Carús (2008). A raíz de éstas, se trató de reconducir las respuestas hasta la información deseada. Posteriormente, durante su desarrollo, se registró en un aparato reproductor de audio con calidad mp3 las diferentes contestaciones. Se transcribieron al ordenador y entonces se distinguieron en una hoja de datos los diversos ítems y se agruparon las diferentes respuestas en bloques acordes con su carácter. De este modo conseguimos sintetizar cada entrevista y extraer conclusiones de una forma más concreta. Podemos ver la transcripción de las entrevistas en el **Anexo 1**.

PARTICIPANTES

Fueron 4 los participantes de la investigación, de los cuales 3 eran expertos en la organización de eventos deportivos con varios años de experiencia en el sector. El último era un especialista en dirección de empresas y comercio, con varios estudios sobre el marketing empresarial deportivo. Éstos fueron:

- El promotor y director deportivo de la carrera *La Caixa 10K Zaragoza gran premio 'El Corte Inglés'* Sergio del Barrero Cebollada,
- El director técnico, coordinador ejecutivo y principal organismo promotor de varios eventos celebrados en la piscina que lleva su nombre Ángel Santamaría Cuevas
- El presidente del club AD Ciempiés y principal organizador de diversos eventos de índole deportiva como el *Trofeo Tritón Triatlón, Trofeo de marcha en ruta ciudad de Zaragoza y Canicross Zaragoza* entre otros, Javier de la Fuente Sanz.
- Por otro lado, como especialista en marketing contábamos con V. A. U., miembro de la ESIC -Escuela Superior de Ingenieros Comerciales- nominado al premio Karem por su estudio de mercado interno en empresas deportivas y estudios internacionales en la Eastern Michigan University de Ypsilanti, Michigan.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Previamente al análisis, cabe destacar que cada uno de los expertos deportivos entrevistados realizaba eventos de distinto carácter o perseguía objetivos diferentes, de modo que ese aspecto no se pudo comparar sino que sirvió de guía para otros eventos de similares características. Respecto al modo de actuación, sí que se comparó entre ellos para extraer una respuesta común que fuese óptima para la elaboración de eventos deportivos venideros.

Al especialista en marketing se le realizó una entrevista personalizada más profunda igualmente basada en las aportaciones e información extraída del libro *Dirección de organizaciones deportivas* (Carús, 2008), diferenciando de este modo:

- Planificación de marketing.
- Estudio de mercado.
- Elección de políticas de productos.
- Elección de políticas de precios.
- Elección de políticas de comunicación.
- Elección de políticas de distribución.
- Construcción de relaciones rentables con los clientes.

El carácter de las entrevistas fue la de dar una visión realista de los métodos citados en el libro, además de matices prácticos que se producen durante su realización y consejos de aplicación.

DIMENSIÓN 1. Planificación marketing.

En primer lugar, atendiendo a la planificación del marketing, podemos decir que en toda empresa, independientemente de su carácter, existe una especialización de personal que atiende explícitamente las necesidades de la entidad. No significa que necesariamente debamos distinguir áreas de actuación o departamentos, sino que todos los empleados pueden encargarse de cualquier tarea. Esta premisa viene precedida bajo el concepto de que todos los integrantes deben estar previamente preparados profesionalmente, de modo que en

caso de contar con personal inexperto, sí deberíamos limitar las áreas de actuación y dar consignas concretas.

“...en toda empresa continuamente nos encontrarnos con que un empleado se hace cargo de varias tareas.”

“...la contratación de personal va acorde con la formación profesional del empleado [...] Un empleado debe estar dispuesto y preparado para realizar varias funciones dentro de la empresa.”

Extracto 1 de la entrevista *Marketing y ventas*.

DIMENSIÓN 2. Estudio de mercado

“Llamamos estudio de mercado a la investigación propia que hacemos para recopilar información interna y externa de la empresa, [...] además del mercado inmediato [...], que nos ayuda a hacernos una idea de las preferencias, prioridades y necesidades del cliente.”

“...lo que pretendemos es conocer la demanda de nuestro producto en el mercado actual”.

Extracto 2 de la entrevista *Marketing y ventas*

El estudio de mercado engloba 3 análisis:

- Análisis del entorno: Es un análisis externo a la empresa donde analizaremos aspectos sociales, económicos, demográficos, etc.
- Análisis interno: Evaluaremos al personal, el producto las políticas adoptadas, etc.
- Análisis de mercado inmediato: Es el estudio de mercado en sí mismo. Se trata de analizar el mercado que afecta a mi sector. Englobaría aspectos relacionados con la competencia, el resultado de productos o proyectos anteriores similares, etc.

Lo primero que debe hacerse en el estudio de mercado es la llamada *identificación de necesidad*, es decir, saber qué demanda de nuestro producto hay en el mercado. Para ello hacemos una investigación de mercado sobre la población, obteniendo de este modo un muestro y consiguiendo una extrapolación. Existen numerosas opciones de investigación de mercado, pero muchas no son aplicables a la organización de eventos. Así pues citaremos las relacionadas con nuestra causa:

- Test de producto: Consiste en un *pre-test* que nos ayudará a, una vez definido el producto, conocer su aceptación en los *target*. El objetivo de este test sería la otorgación del producto semi-acabado a ciertos clientes para comprobar sus reacciones. En nuestro caso sería una puesta en práctica previa a la prueba.
- Test de precio: Consiste en un cuestionario que conformará un baremo de precios que están dispuestos a pagar los clientes encuestados por nuestro producto/servicios.
- Entrevistas: Existen dos destinatarios para las entrevistas:
 - ~ Entrevistas a grupos: De forma colectiva recopilaremos información –*brainstorming*-. De este modo lograremos determinar la comercialización.
 - ~ Entrevistas a expertos: De forma individual, determinaremos la calidad del producto.
- Cuestionarios y encuestas: Son poco recomendables, sobre todo en los eventos deportivos, por varios motivos.
 - ~ Son un medio lento y tedioso de conseguir información.
 - ~ No todos los entrevistados estarán interesados en el producto –en nuestro caso, un evento deportivo-.
 - ~ Aun estando interesados en el evento, el interés no garantiza su participación.
- Test de concepto en Internet: Esta idea persigue conocer las inquietudes y motivaciones de un amplio número de población. Son de rápida elaboración y respuesta. Este medio de obtener información se traduce en publicar nuestro evento en foros o blogs especializados y ver las respuestas que recibe nuestra idea.
- Páginas webs especializadas: En estos centros nos encontraremos con personal especializado, interesado ya de inicio en nuestra causa y con suficientes contactos o recursos para iniciar el boca-boca.

Con los datos recogidos en los dos últimos apartados, podemos saber la demanda y ver si el proyecto es viable y establecer una primera estimación de asistencia. Otro recurso al que podemos recurrir es acudir al INE –Instituto Nacional de Estadística-. En él aparecen todos los datos, estadísticas y resultados necesarios a partir de los cuales elaborar una previsión, y con ellos comprobar la evolución que ha seguido la población respecto al producto.

Respecto a la elección de políticas de precios, comunicación y distribución, ha de hacerse una breve investigación externa e interna de empresas similares y de la nuestra propia.

“...es básico conocer los costes de producción y estipular un precio de venta que cubra dichos gastos y aporte beneficios a la empresa”.

“No puedes competir en el mercado con precios que no se ajusten a la realidad”

Extracto 3 de la entrevista *Marketing y ventas*

La política de precios viene precedida por el historial de eventos de similares características. No conviene entrar en una guerra de precios cuando nuestro producto es nuevo en el mercado, ya que nos perjudicaría gravemente en el resultado.

“...si rebajamos el precio al consumidor, las empresas rivales contrarrestaran haciendo lo mismo, [...], a los clientes si les das a elegir entre un producto desconocido y otro cuya calidad está demostrada y les da confianza como marca, consumirán el producto que conocen, dejando nuestro producto sin ventas [...]. Nuestra empresa ahogada por las deudas terminará desapareciendo. [...] Tras un tiempo con los precios rebajados, volverán a su política económica inicial, [...], en ningún caso pierden dinero, únicamente sacan menos beneficios durante ese periodo de competencia.”

Extracto 4 de la entrevista *Marketing y ventas*

Como recomendación empresarial, se aconseja que parte de los fondos recaudados vayan a una ONG –Organización No Gubernamental- ya que la solidaridad promueve la participación, además de crear en el cliente una visión de marca solidaria y en un ámbito más humano la correcta actuación frente a la sociedad. Es la denominada RSC –Responsabilidad Social Corporativa-.

“Si anuncias la destinación de fondos a causas benéficas, solidarias o de investigación en salud puedes duplicar e incluso triplicar la captación de clientes”

Extracto 5 de la entrevista *Marketing y ventas*

DIMENSIÓN 3. Elección de comunicación y distribución

En cuanto a las políticas de comunicación, es necesario hacer una *segmentación de mercado*. Diferenciar las diferentes vías de comunicación y analizarlas, comparándolas con nuestra empresa. La televisión es un medio tan específico que no sale rentable por varios motivos entrelazados.

“...si nuestro evento carece de presupuesto o patrocinadores no tendremos dinero suficiente para costear una cuña publicitaria en una franja horaria óptima, [...], tampoco podremos permitirnos los costes de repetición.”

“...si el anuncio se emite en la televisión regional los costes son menores, pero también la audiencia es más limitada, [...], la -audiencia- que pueda coincidir frente al televisor en ese momento no garantiza su participación.”

Extracto 6 de la entrevista *Marketing y ventas*

El método más rentable son los *mupis* o marquesinas. Son carteles grandes, visibles y repartidos por toda la ciudad. La empresa francesa *JCDecaux* es la encargada de esta función y cuenta con una sede en Cuarte de Huerva, Zaragoza.

“...todo corredor y ciudadano en general, pasa todos los días por 2-3 paradas de autobús.”

Extracto 7 de la entrevista *Marketing y ventas*

Sin llegar a ser un anuncio, los locutores de radio pueden nombrar nuestro evento durante su emisión y en caso de ser solidario esta publicidad gratuita está garantizada.

“...ya no solo estamos hablando de las cuñas publicitarias, sino que si un locutor conoce nuestra intención solidaria, puede intervenir en tertulias, espacios musicales y demás, informando a los oyentes del evento...”

Extracto 8 de la entrevista *Marketing y ventas*

Por último y como medio más eficiente por su bajo coste y alta efectividad es el denominado boca-boca, acudir y comunicar de forma directa nuestro proyecto a centros deportivos, colegios e instituciones relacionadas con el deporte.

“La confianza que transmiten los amigos o la publicidad que pueda hacer un corredor que va por la calle con nuestro producto puesto no tiene precio”

“...si voy a un centro deportivo, [...] gimnasios, centros deportivos o colegio, [...] sé de antemano que el target está interesado y en cierto modo le pongo en mayor compromiso de participar en la difusión del evento”

Extracto 8 de la entrevista *Marketing y ventas*

Las políticas de distribución están muy relacionadas con la comunicación. Lo que ha de pretenderse es crear programas de fidelización a la marca, creando de este modo una clientela fija. Para ello lo primero que debemos hacer es crear la marca, que no es tanto el logo, sino las sensaciones y emociones que provoca en el consumidor.

“Es muy fácil diseñar programas de fidelización a la marca, [...], cuando participen puedes ofrecer cupones descuento en productos, sorteos, comida gratis, fisioterapias, descuentos en carreras futuras...”

Extracto 9 de la entrevista *Marketing y ventas*

Si relacionamos nuestro evento con causas solidarias lograremos la simpatía de nuestro público. La diferenciación es clave para este apartado. Las eminencias deportivas relacionadas con nuestra disciplina pueden ayudarnos a promocionar dicha marca, además que por sí mismos promoverán nuestro evento entre un público participativo. Todo ello fomenta a su vez la construcción de relaciones rentables con los denominados *target* -clientes potenciales-.

CONCLUSIONES Y VALORACIONES

Como aspectos comunes a todo el análisis realizado se extrajo lo siguiente:

1. Un evento no puede realizarse completamente con éxito sin ayuda de personal especializado, a pesar de disponer de todos los medios necesarios.
2. Hay que determinar previamente el objetivo que se pretende conseguir y valorar si es viable.
3. Se ha de dominar tanto intrínseca como extrínsecamente el deporte el cual se base el evento.
4. Se ha de hacer un balance de gastos y un análisis económico interno previo a la difusión del evento.
5. La mejor forma de conseguir entidades colaboradoras y patrocinadores es la amistad y contactos previos que se puedan tener, sin embargo la comunicación directa también es efectiva, sobre todo en el ámbito regional.
6. Los carteles, trípticos y el boca-boca son los métodos más eficientes para distribuir la información de nuestro evento.

5. APLICACIONES EN PROYECTOS

Tras una intensa revisión bibliográfica y búsqueda de información en diferentes fuentes, se llevaron a cabo una serie de eventos deportivos para aplicar la teoría descrita. Dos de ellos se desarrollaron en colaboración con la Piscina Ángel Santamaría y su director deportivo. El tercero fue de iniciativa propia con total autonomía jerárquica.

5.1 TROFEO DE NATACIÓN

El primer evento del año que se llevó a cabo fue un trofeo de natación. El evento era de carácter lúdico y sin ánimo de lucro. Se dirigió a jóvenes nadadores con edades comprendidas entre los 6 y 12 años que no estuviesen inscritos en la Federación Aragonesa de Natación. Se tuvieron en cuenta sus edades para establecer las distancias. Se realizó el sábado 22 de diciembre a las 17:00 horas en las instalaciones de la piscina Ángel Santamaría.

Planificación Inicial:

El modo de proceder fue el anteriormente explicado en la teoría. Se siguió el anagrama descrito en la *figura 1* y se hizo un cronograma y organigrama antes de empezar a su realización. Puesto que únicamente se contó con dos organizadores, el director deportivo de la instalación y el propio organizador, se asumieron roles que anteriormente se definieron por separado.

Objetivos:

Una vez planteado el proyecto, se definieron los objetivos. Como ya se ha dicho anteriormente se establecieron unos objetivos lúdicos y de aprendizaje de competición.

Gestión y financiación-Marketing y ventas-Economía y Legislación-Infraestructuras-Recursos

Humanos:

Puesto que contábamos con unas instalaciones privadas y la repercusión del evento era menor, disponíamos de una gestión y administración autosuficiente. Además la elaboración del evento no generaba costes añadidos, de modo que no fue necesario buscar financiación. Los propios alumnos de la escuela de natación del centro cubrían las plazas de participación y en caso de no hacerlo se les informó del evento a centros relacionados. El propio centro contaba con los documentos necesarios y seguros imprescindibles para celebrar un evento de las características deseadas, de modo que tampoco hubo que tramitar por ellos.

La instalación contaba con todas las infraestructuras necesarias y no hubo que solicitar materiales a otras empresas, como tampoco hubo que contratar personal adicional, ya que los propios trabajadores del centro accedieron a colaborar en el montaje y celebración del evento. Así pues, se pasó directamente al desarrollo.

Desarrollo:

El primer aspecto que debíamos cubrir era el de recursos humanos. Se advirtió a los numerosos empleados de la piscina acerca del evento y se les preguntó disponibilidad. De este modo establecíamos el cuerpo de voluntarios para el día de la prueba.

A continuación se realizaron las llamadas pertinentes a los colaboradores y patrocinadores potenciales y se les expuso verbalmente el proyecto. Una vez accedieron a su implicación, se realizaron los carteles y trípticos que darían información y publicidad al evento acuático. Para su mayor difusión fue necesario ponerse en contacto con los responsables de varias entidades deportivas. Podemos ver el cartel y el tríptico de la prueba en el **Anexo 2** y **Anexo 4** respectivamente.

La última tarea previa a la fecha del evento fue la de idear una hoja de inscripción la cual pudiesen cumplimentar los participantes y de este modo formar parte del trofeo. El **Anexo 3** incluye las hojas de inscripción a la prueba.

El día de la prueba se hizo un control de la prueba y se aseguró que siguiese el transcurso previsto. Una vez finalizada, se registraron los resultados y se colgaron en el tablón de anuncios de la instalación.

Días después se hizo un balance del evento y del grado de satisfacción de los participantes, ambos de manera informal y verbal. No hubo incidentes ni brechas en su realización. Llegamos a la conclusión de que se realizó un trabajo exitoso fruto de la buena coordinación y trabajo de ambas partes organizadoras.

5.2 TRIATLÓN ESCOLAR

El segundo evento del año académico fue un triatlón escolar. Al igual que el Trofeo de natación, fue en colaboración de la piscina Ángel Santamaría y de su director deportivo y perseguía sus mismos objetivos. Se realizó el sábado 11 de mayo a las 17:00 horas y reunió a niños desde los 2 años hasta los 16. Se establecieron varias salidas y distancias acordes con la categoría de los participantes.

Planificación Inicial

El procedimiento y el guion seguido fue el mismo que en el evento anterior. Sin embargo, la planificación inicial y posterior desarrollo precisaba de una elaboración más laboriosa, ya que el triatlón consta de tres deportes y por tanto exige una dedicación individual para cada uno de ellos. Como consecuencia nos encontramos la dificultad añadida que acarreaba diseñar y acondicionar un circuito para cada disciplina.

Objetivos

El objetivo de este evento fue de carácter lúdico y sin ánimo de lucro. Como novedad con el evento anterior, se estableció el objetivo de promocionar esta disciplina deportiva que parece estar en auge en los últimos años, además de promover la práctica deportiva en edad escolar y fomentar la participación competitiva y los valores que ésta acarrea.

Gestión y financiación-Marketing y ventas-Economía y Legislación-Infraestructuras-Recursos Humanos:

En este apartado nos encontramos en la misma situación que el evento celebrado anteriormente, ya que se disputó en las mismas instalaciones, incluyendo esta vez como novedad la zona ajardinada y el aparcamiento de vehículos, ambos incluidos en la propiedad privada del centro.

Desarrollo

Puesto que la piscina cuenta con un club de triatlón –Club Triatlón Europa-, se trasladaron parte de los esfuerzos a sus componentes y dirigentes. Tras reunir al grupo de voluntarios que ocuparían cargos técnicos en el día de la prueba, se comunicó a las entidades colaboradoras pertinentes la idea del proyecto. Se elaboraron los carteles y boletines informativos que

publicitarían el evento y se comunicó verbalmente y vía correo electrónico nuestro proyecto a otras entidades deportivas que pudiesen estar interesadas en su participación.

La última semana, tras haber recibido todas las hojas de inscripción, que acreditaban a los atletas a participar en la prueba, y los materiales necesarios, se procedió de forma paulatina al montaje de infraestructuras. Se hizo un repaso del cronograma y de este modo, el último día ya estaba todo dispuesto para dar el inicio de la prueba. Podemos ver el cartel y las hojas de inscripción de la prueba en el **Anexo 5**.

Finalmente el triatlón transcurrió con total normalidad y concluyó con la satisfacción de haber realizado un buen trabajo organizativo. Hubo ligeros inconvenientes derivados de la masiva afluencia de espectadores, pero rápida y eficazmente solventados sin mayor relevancia.

Ese mismo día se colgaron en un tablón de anuncios los tiempos realizados por cada corredor y se otorgaron los trofeos y medallas correspondientes. El día finalizó con un sorteo de regalos y la elaboración y degustación de una paella para todos los técnicos.

5.3 CAMPUS DE TRIATLÓN

Como iniciativa del trabajo final de grado se propuso realizar un evento deportivo de varios días. La idea era compaginar las vacaciones estivales y las actividades lúdicas propias de un campamento con un campus de triatlón. Se pretendió alejarse todo lo posible del carácter profesional y de rendimiento que persiguen los campus deportivos. Así pues se programaron varias actividades lúdicas relacionadas con el entorno allí encontrado, además de juegos diarios. Como parte de esta iniciativa, se planteó encontrar un carácter adicional a todas aquellas actividades que fuesen enfocadas hacia el rendimiento.

Se le denominó Campus de triatlón, porque, a pesar de su particularidad lúdica, su naturaleza era la propia de un campus deportivo. Se realizó la semana del 13 de julio al 20 de dicho mes en el camping de Solopuent, en Castiello de Jaca. El campus compartió instalaciones con un campamento de verano organizado por la misma empresa deportiva –Grupociempiés– y contábamos con un total de 23 niños de los cuales 12 eran triatletas.

Se consideró el campus como un evento deportivo de varios días de duración, de modo que hubo que diseñar las sesiones diarias con antelación, dando cavidad a la modificación posterior y previendo el desajuste de horarios. Para su elaboración se siguió el anagrama descrito en la *figura 1* y que a continuación detallaremos.

Planificación Inicial

La primera tarea que se realizó fue redactar un dossier donde se recogían las inquietudes y el pretexto de elaboración del evento deportivo. Allí se definió la naturaleza del proyecto, los objetivos perseguidos, los materiales e infraestructuras necesarias y los recursos necesarios para su funcionamiento. En el **Anexo 6** se muestra dicho dossier.

Gestión y financiación

El dossier sirvió de informe para entregar a los colaboradores y patrocinadores potenciales. Se realizaron varias llamadas a empresas del sector y se enviaron correos electrónicos a los respectivos departamentos de recursos humanos consiguiendo de este modo los materiales o servicios necesarios. La búsqueda fue fructífera, ya que apareció un *stakeholder*. El club de triatlón Tritón de Zaragoza accedió a patrocinar el campus y a llevarlo a cabo en sus instalaciones de Castiello de Jaca. A cambio el campus pasaría a formar parte de sus actividades de verano y por tanto llevaría su nombre además de cumplir una serie de requisitos especificados por el entrenador y director del Club. Los requisitos fueron los siguientes:

- Los miembros de club tienen preferencia de ingreso, además de descuentos económicos especiales.
- Se trabajarán las transiciones de todas las disciplinas.
- Se realizará una ruta en bicicleta de 20km de distancia, como mínimo.
- Se realizará una ruta de carrera de 10km de distancia como mínimo.
- El último día se realizará una competición.

Dichas instrucciones se aceptaron y se pudo continuar con la siguiente tarea de organización.

Marketing y promoción

Como medio de promoción se emplearon carteles y panfletos informativos. Se repartieron en carreras de triatlón previas a las fechas del campus, además de instalaciones, clubes y tiendas deportivas. El club publicó en su página web la iniciativa e informó a sus miembros y amistades del sector. En el **Anexo 8** se muestra el cartel promocional.

Economía y legislación

El objetivo de este campus era combinar rendimiento con divertimento, además de llevar intrínseca una formación académica personal, de modo que no se solicitó recompensa económica por ello. No obstante el club y director del campamento vio necesario solicitar un aporte financiero para cubrir los gastos que acarreaba el mantenimiento, alquiler y materiales fungibles del campamento. Todo ese dinero fue a parar a las arcas del club.

Por otro lado y como parte del acuerdo como figurante de un *stackholder*, el club se hacía responsable de tener todos los papeles en regla y contratar los seguros necesarios para estar amparados en la ley vigente. Así pues, la tarea organizativa de este apartado se limitó a exponer y solicitar los requisitos necesarios y a su posterior comprobación.

Recursos Humanos

La ley exige que es obligatoria la contratación de un monitor de tiempo libre, con su consecuente título en regla, por cada 10 niños. Puesto que el organizador desempeñaba la función de entrenador de triatlón y no contaban con la homologación de dicho título, fue necesaria la contratación de personal adicional. Finalmente fueron 4 los miembros encargados y responsables del buen funcionamiento del campus y del campamento, además de un quinto componente encargado de la limpieza y cocina del recinto.

Desarrollo

Una vez ordenadas todas las ideas y estructuradas las tareas que había que llevar a cabo, se elaboró gráficamente un cronograma. En él se indicaron las actividades y el horario que iban a seguir, siempre sabiendo que estaban sujetas a factores capaces de influir en su correcto funcionamiento. Podemos acudir a los anexos para ver el cronograma final. –**Anexo 7**–. Las sesiones y juegos se diseñaron previamente, archivándolas en una carpeta y de este modo recurrir a ellas en el momento necesario. Además se redactaron variantes y conductas de actuación frente a posibles inconvenientes.

6. CONCLUSIONES.

Para asegurar el éxito final, los eventos deportivos deben organizarse de manera que, previamente a su realización, se cumplen unos principios básicos de buena gestión comunes para todos ellos:

- Definición de los objetivos que se desean conseguir
- Conocimiento del mercado a través, entre otras herramientas, de los estudios de población y demanda
- Definición de la política de comunicación y publicidad
- Presupuesto de necesidades de recursos y estimación de costes,
- Delimitación de los departamentos de la organización implicados,
- Personas implicadas y sus responsabilidades,
- Instrumentos a través de los cuales se valorarán los resultados obtenidos para el control y la mejora futura,

Además de estos aspectos comunes a cualquier evento, cuando se trata de la organización y ejecución de eventos de menor escala por tratarse de públicos objetivo minoritarios o realizarse en ámbitos territoriales limitados (municipios, provincias...), habrá que considerar algunos elementos diferenciales con respecto al planteamiento general:

- Al tratarse de eventos de interés para colectivos minoritarios, resultará especialmente importante acertar en la definición de objetivos y en los estudios de mercado para identificar correctamente a dichos colectivos.
- La menor escala del evento limitará la especialización de las personas de la organización por tareas y departamentos y será necesario contar con personas de mayor polivalencia para asumir tareas diversas que cruzan departamentos,
- La entidad organización del evento debe dominar inexcusablemente la disciplina deportiva en que se apoya el mismo y no podrá renunciar a contar con personas cualificadas en la misma. ,
- Para captar clientes, colaboradores y patrocinadores, resulta altamente recomendable destinar parte de las ganancias económicas a una causa solidaria. Además mejoraremos nuestra imagen como marca para futuros eventos.

- En el ámbito local y regional, la amistad y los contactos previos así como las visitas presenciales, son de gran efectividad en la captación de patrocinadores
- Los carteles o *mupis*, trípticos y la comunicación directa son los medios más eficientes para distribuir la información del evento.

6. CONCLUSIONS.

In order to assure their final success, the sportive events must be organized following some basic principles of good management that are common to all kind of events:

- Definition of the goals and objectives to accomplish with the event.
- Good knowledge of the market, using tools such as population and demand analysis
- Definition of advertising and communication policies
- Budgeting resource needs and costs estimations.
- Establishing the departments and areas of the organization that are involved in the execution of the event.
- Individuals of the organization that will be involved and their respective duties
- Means and ways on how the results of the event will be evaluated and controlled for learning and continuous improvement.

Beyond these general principles of good management, when the sportive event has a target market of minority groups or has a local or regional scope some additional consideration are important to take into account in the planning stage to increase the chances of final success:

- Since the market target is small it will be specially important to be sure that the objectives are well defined and that the proper market and demand studies are used to identify the relevant market.
- The small scale of the event will limit the possibilities of using full time specialists in many tasks. More likely the execution of the event will involve multi-skilled people that will perform several tasks across departments.
- The sportive firm that organizes the event must inexcusably be knowledgeable of the sport that will be the core of the planned event, and will necessary have the people with the expertise in the minority sport.
- One effective way to gain the collaboration of sponsors and collaborators from the local community in the funding of the event is to use part of the revenues generated by the event to donations to philanthropic, social or charitable activities. The solidarity

initiatives will also strengthen the brand name and image of the sportive firm, which will facilitate future sponsoring and collaborations.

- Having a good network of personal and institutional contacts within the local community it will be very helpful in finding the needed economic and material support. The personal interview is the most effective way to convince people and institutions in the network to collaborate in the sportive event.
- Posters, pamphlets and direct communication, are the most effective means in spreading the information on the realization of the event among potential attendants.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Añó Sanz, V. (2003). *Organización y gestión de actividades deportivas. Los grandes eventos*. Barcelona: Inde.
- Bartolomé, M & Anguera, M. T. (1990). La investigación cooperativa: vía para la innovación en la universidad. Barcelona: PPU
- Carús Ribalaygua, L. (2008). *Dirección de organizaciones deportivas*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Desbordes, M. & Falgoux, J. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo*. Barcelona: Inde.
- García Sánchez, E., Ayora Pérez, D. & Maestre Sancho, J.A. (2004). *Organización de eventos deportivos*. Barcelona: Inde.
- Guillén Correas, R. (2009). *Metodología cualitativa en ciencias de la actividad física y el deporte*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Magaz González, A.M. & Fanjul Suárez, J.L. (2012). Organización de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, volumen 12 (45), pp. 138-169. Recuperado de <http://cdeporte.rediris.es/revista/revista45/artorganizacion209.htm>
- Tylor, S.J & Bogdan, R (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelon: Paidós.

8. ANEXOS

Anexo 1. Entrevistas expertos eventos deportivos.

Cuestionario Primario-Base: Marketing y ventas. ÁNGEL SANTAMARÍA CUEVAS

Planificación marketing

¿Cómo se prepara una empresa/grupo para la organización de un evento deportivo?

Bueno en primer lugar tienes que tener claro el evento que vas a hacer. Lo más sencillo es hacer un deporte que manejes diariamente, que sepas como funciona y quiénes están interesados en él. Además que ya conozcas a otros equipos del 'mundillo' y es mucho más fácil hacerles llegar la información. Cuando ya sabes qué quieres hacer tienes que pensar el cómo, es decir, si tienes materiales que puedes aprovechar, las instalaciones donde lo vas a realizar, con quien cuentas como voluntarios, si necesitas permisos ajenos, etc. Y por último tienes que marcarte los objetivos, qué quieres conseguir con el evento, si quieres promocionar una marca nueva, sacar dinero, promover la competición, captar socios, etc.

Y dentro del grupo de organización, ¿cómo se reparten las tareas?

Aquí lo hago todo yo. No me cuesta ni una semana montar un evento. Lo único que lleva más tiempo es promocionarlo y captar los participantes.

Pero, necesitarás ayuda para las distintas tareas de comunicación, administración, legislación, etc., ¿no?

No para nada, como mucho para lo que tu llamas 'promoción' que no me manejo muy bien con los ordenadores, pero sino hago un cartel que pongan los títulos claros, lo imprimo con papel de colores y lo cuelgo directamente. Luego eso que dices de administración y legislación, soy yo el jefe, así que me doy permiso para todo (risas).

Estudio de mercado. Elección del evento. Estudio de precios

¿Cómo surge la idea de crear un evento?

Nosotros siempre tenemos dos fechas marcadas en el calendario, que son: el último día antes de las vacaciones de navidad y la que da por finalizado el curso académico. Esos días siempre hacemos algo especial. Por ejemplo, el año pasado hicimos en diciembre un trofeo de natación y en verano una barbacoa, para que veas.

Entonces, lo que haces es: bueno tengo que hacer algo especial estos días, ¿qué hago?, ¿no?

Sí más o menos, si algún año veo que voy muy pillado de tiempo busco cosas más sencillas, por ejemplo el triatlón lleva más trabajo que la natación o el waterpolo. Un año en navidades quitamos las corcheras y montamos un mini-torneo de waterpolo entre equipos que yo hice. Lo que pretendo más que nada es hacer especiales esos dos días.

Y ¿no lleva mucho trabajo organizar un torneo de waterpolo?

¡Qué va! Eran todo equipos del centro, no tuve ni que hacer promoción ni nada porque a los chavales les encanta el waterpolo, así que el último día de natación les dije que viniesen a la misma hora e hice los equipos en un momento y a jugar.

¿Cómo elegir qué evento es el más adecuado?

Hombre nosotros no hacemos eventos que no tengan que ver con la natación. Así que siempre hacemos o un triatlón o partidos de waterpolo o la natación. A partir de ahí solo hay que decir a qué edades quieras que vaya dirigido y las distancias.

¿Cuál es la política para la fijación de precios?

Nosotros nunca cobramos, por los eventos me refiero (risas). Como somos una piscina privada ya cobramos precio a los socios e incluye este tipo de eventos.

Y en una competición, cuando vienen participantes que no son socios, ¿tampoco se les cobra?

Por supuesto que no, los eventos que nosotros hacemos siempre van dirigidos a chavales de entre 5 y 14 años como máximo. Nuestro objetivo es que conozcan a otros niños que hagan su mismo deporte y que no estén dentro de su club, que hagan amigos. Aunque siempre hay chavales que quieren competir un poco más fuerte, pero en cualquier caso nunca ponemos un precio de inscripción.

Entonces, si no recaudáis dinero de los participantes, ¿de dónde sacáis el dinero para los trofeos, regalos, permisos...?

No necesitamos. A ver vamos por partes: los trofeos no damos, porque nunca buscamos la competición en sí, así que todos reciben los mismos premios. Los regalos son obsequios que nos dan los patrocinadores o amigos, nunca los compramos. Y permisos, ¿qué permisos vamos a necesitar? ¡Si somos totalmente autosuficientes!

Hombre pues cuando hacéis un triatlón, permisos del Ayuntamiento y la Policía para cortar las calles o caminos, contratar seguros de responsabilidad civil y seguros para los participantes, permisos de ambulancias, etc.

De todo lo que has dicho no necesitamos ninguno, mira: los seguros se hace cargo la propia piscina, que como soy el dueño, me hago cargo de todo. Además la mayoría de gente que ves por aquí (señalando a monitores y nadadores), son socorristas con la licencia en regla y tenemos la Montpellier (Clínica privada) aquí al lado, que siempre que hemos tenido algún susto nos han atendido. Luego, ¿qué más habías dicho?

Los permisos del ayuntamiento y policía...

A sí, pues otros años sí que hemos necesitado, pero como tardaban tanto y pedían muchas cosas desde hace unos años hacemos el recorrido por dentro del parking que es grande de ... (palabra malsonante) y apañado.

Respecto a la Clínica Montpellier que has citado antes ¿No es una clínica privada?

Sí, pero tiene un convenio con el Liceo Europa (Colegio anejo) y nosotros, como estamos dentro de su parcela nos aprovechamos de él.

Elección de comunicación y distribución

¿Qué es lo primero que debe hacerse a la hora de promover y promocionar un evento?

Lo primero que hacemos nosotros son los panfletos y carteles. Los vamos colgando por la piscina y diciéndoselo a los padres y socios. Además casi no damos opción al rechazo, decimos que hay una carrera tal día y les entregamos la hoja de inscripción (risas).

¿Cuál es la mejor forma de captar colaboradores/patrocinadores?

Bueno nosotros ya contamos de inicio con muchos colaboradores del club triatlón Europa y de la piscina. Así que cuando hacemos un evento les avisamos para ver en qué medida nos pueden ayudar. También hablamos con conocidos y amigos que vienen a nadar a la piscina y les comentamos un poco como va la cosa. Sin duda lo mejor es conocer a gente. Yo hace años que no hablo con desconocidos.

¿Qué vías de promoción son las más utilizadas y efectivas?

Sin duda el boca a boca. También te digo que suelo poner un límite de participación entorno a los 150, no quiero tener mucho follón, así que tampoco me interesa que vengan muchos niños. Lo que sí que hago es ir viendo a lo largo del último mes cuantos niños van a venir y si no llego al cupo, cosa que suele ser habitual, se lo digo a otros clubes o entrenadores.

Entonces, los eventos deportivos que realizas van sobre todo encaminados hacia los socios de la piscina, ¿no?

Si, exacto, ellos son los protagonistas, pero también me gusta que conozcan a otros niños que también practiquen su mismo deporte, así se relacionan y nadan contra otras personas, porque una cosa que aburre mucho es nadar o competir siempre con los mismos.

Claro, una cosa es que seas bueno en tu piscina y otra que seas bueno en la natación ¿no?

Sí, bueno ya se a lo que te refieres, yo realmente veo quien nada bien o corre bien y ya se si el chaval tiene futuro o no, pero sí que es cierto que para los niños es importante compararse con otros y ver que tal van.

Cuestionario Primario-Base: Marketing y ventas. SERGIO DEL BARRERO CEBOLLADA

Planificación marketing

¿Cómo se prepara una empresa/grupo para la organización de un evento deportivo?

-Te refieres a ¿qué cosas hacemos antes de empezar a trabajar en el evento no?

-Sí, exacto, como os repartís las distintas tareas de organización, grupos de trabajo, etc.

-Bueno, como la carrera no es la primera vez que la hacemos ya tenemos tareas asignadas de otros años. Sabemos qué papeles han de desempeñarse y quiénes de nuestro personal lo hacen mejor y más rápido. Otra cosa es que en un año alguien no pueda colaborar y tengamos que buscar un sustituto.

Respecto a la diferenciación de segmentos o áreas, ¿Qué áreas de actuación podemos encontrarnos en el grupo ciempiés?, por ejemplo marketing, gestión, recursos humanos...

-Pues el de buscar patrocinadores y voluntarios, crear los carteles y publicidad, encargarse del merchandising, hacer todo el papeleo con el ayuntamiento y la policía, diseñar el circuito y eventos complementarios, etc. Estos últimos años estamos haciendo también una feria del corredor y eso lleva mucho trabajo detrás ajeno al montaje de la carrera, así que nuestra 10k se ha convertido en dos eventos en uno o un evento de dos días.

Estudio de mercado. Elección del evento. Estudio de precios

¿Cómo surge la idea de crear un evento?

-Bueno después de tantos años haciéndolo no lo recuerdo bien, pero supongo que surgió con la idea de proporcionar a la ciudad una alternativa de ocio que no existía hasta el momento. Sí que había otras carreras que en definitiva tienen la misma dinámica, pero los 10 km es una distancia muy solicitada con un amplio público y demanda, otras carreras pueden quedar cortas para corredores más exigentes y la media maratón (21km) puede ser excesivo para muchos.

~~¿Cómo elegir qué evento es el más adecuado?~~

¿Cuál es la política para la fijación de precios?

-Bueno los precios han cambiado mucho desde la primera carrera que creo fue en el 2006. Al principio cobrábamos lo justo para cubrir los gastos de las camisetas y de los permisos. El personal no cobraba porque eran todos amigos y voluntarios del club atletismo ciempiés. Luego, cuando vimos que la carrera fue cogiendo fuerza decidimos sacar partido y beneficiarnos un poco por nuestro esfuerzo. Poco a poco fuimos ganando patrocinadores y con ellos dábamos más servicios a los corredores, así que también decidimos aumentar el precio de inscripción porque lo que les ofrecíamos lo merecía. Estos últimos años, con la crisis, hemos tenido que controlar la subida y hemos hecho descuento a los corredores que se

inscribían con antelación. Además también echábamos un ojo a otras carreras y eventos similares para guiarnos. Este año el límite era de 20 eur y hemos vuelto a batir récord de inscripciones con más de 4000 participantes, lo que es un buen indicativo que el precio fijado no es excesivo

Elección de comunicación y distribución

¿Qué es lo primero que debe hacerse a la hora de promover y promocionar un evento?

-Lo primero tener claro qué se quiere hacer y cómo hacerlo. Se supone que cuantos más sitios usemos para publicitar el evento mejor, pero hay que tener en cuenta lo que nos cuesta. Por ejemplo, es más rentable publicitarnos en un periódico que no en una revista especializada.

¿Y eso?, yo pensaba que era al revés...

-Pues no, porque un corredor popular puede que no compre las revistas y menos aún con la cantidad de variedad que hay, en cambio el periódico lo compra todo el mundo y nosotros lo que queremos es que se apunten corredores populares, no atletas profesionales, que también.

Ah vale vale, oye y en cuanto a los canales y medios de distribución, ¿Cuáles son los que utilizáis y mejor resultado os dan?

-Bueno el periódico como te he dicho es más o menos barato y muy rentable. Luego están los panfletos, que los dejamos en tiendas especializadas y como son amigos y conocidos les pedimos a los dependientes que la promocionen. Además ha habido años que hemos regalado la inscripción a la prueba si se compraban unas zapatillas o materiales caros en la tienda. También está la televisión. Hablamos solo de Aragón televisión, pero además este año ha corrido a cuenta de los patrocinadores, que también les interesa promocionarse, así que los 4-5 anuncios que han salido han sido a cuenta suya.

Cuando dices que ha sido a cuenta suya te refieres que ¿no habéis tenido nada que ver o solo en lo respectivo al dinero?

-Sí que hemos tenido que ver, hemos dado el visto bueno y algunos aspectos mínimos que queríamos que apareciesen en el anuncio. Lo que me refiero es que otros años no hemos utilizado los anuncios de televisión y este año con el aumento de patrocinadores, no solo en cantidad sino también de calidad, pues se ha podido incluir la carrera en la publicidad regional.

Entonces el anuncio ¿Cómo se planteó?

-Simplemente le dijimos a un empleado de la cadena de televisión lo que queríamos que se anunciase y el hizo varios modelos, los vimos y cuando finalmente nos decidimos lo editó y se publicó. No fue un anuncio muy sofisticado, lo que queríamos es que fuese informativo y eficiente más que ingenioso u otras cosas que se buscan normalmente en la publicidad.

¿Cuál es la mejor forma de captar colaboradores/patrocinadores?

A ver, primero hay que decir que es muy diferente colaboradores que patrocinadores. Ahora con el paso de los años y con el aumento de prestigio de la prueba es más sencillo conseguir patrocinio y es ahora cuando se ofrecen, prácticamente no los tienes ni que buscar. Pero en

otras ediciones, sobre todo las primeras, teníamos que ir a empresas de amigos y conocidos, algunas no tenían nada que ver con el deporte, pero nos ayudaban igualmente. Por otro lado los colaboradores nunca han sido un problema. Prácticamente a cualquier empresa que les presentes el proyecto van a darte su apoyo y su producto, aunque no todas se implican en la misma medida, depende también del producto que vendan.

¿Podrías ejemplificarme las diferentes implicaciones que me comentas?

Sí, pues a ver, si vas a Lacasa que produce muchísimas bolsas de lacasitos o conguitos diarios te darán prácticamente una bolsa por participante, pudiendo llegar a los 4000 que hemos conseguido este año, en cambio Nextmobile no va a darte un teléfono por persona, como mucho te da 4-5 y tú los sorteas o haces lo que quieras con ellos. La idea es conseguir el mayor número de colaboradores de distintos sectores para dar el mayor número de regalos y servicios al corredor.

¿Qué vías de promoción son las más utilizadas y efectivas?

Cuestionario Primario-Base: Marketing y ventas. JAVIER DE LA FUENTE SANZ

Planificación marketing

¿Cómo se prepara una empresa/grupo para la organización de un evento deportivo?

Pues lo primero es saber qué quieres hacer y qué necesitas. La estructura interna de los eventos deportivos son muy similares, quiero decir, para todos necesitas lo mismo, lo único que para cada uno hacen falta unos materiales específicos. Despues es buscar y empezar a reunir voluntarios que nos ayuden el día de la carrera. Lo que hacemos nosotros es por ejemplo: vamos a hacer un canicross tal día, ¿quién quiere y puede venir?, y yo lo anoto. Cuando veo los voluntarios de los que dispongo veo si es viable o no. Luego me decido sobre lo que voy a hacer y el lugar y empiezo a poner sobre la mesa las cosas que necesito y con quién debo hablar. Y conforme va avanzando el evento voy cubriendo sus necesidades.

Me sorprende un poco que me digas que lo primero que haces es buscar voluntarios, ¿No es mejor determinar antes el evento?

Para mí no, a ver, tampoco es que busque voluntarios sin saber qué hacer, pero los voluntarios son la base de todo evento, sin ellos no se puede hacer nada. Mi planteamiento es: quiero hacer una carrera y empiezo a decírselo a amigos, familiares y miembros del club que sé que no me van a fallar, realmente a ellos les da igual que haga una carrera de 5 km, que una de 10 o una carrera de perros, si pueden vendrán.

Y respecto al grupo de organización, ¿cómo repartes las tareas?, ¿distingues áreas o comités de actuación?

Normalmente hago todo yo, pero si necesito ayuda siempre la pido, por ejemplo aunque sea yo quien llame al ayuntamiento si he de ir a recoger unos papeles mando a alguno que no esté tan liado a por ellos. Lo que vienen siendo llamadas para acordar las cosas o pedir favores eso siempre lo hago yo, porque creo que es la responsabilidad del director del evento, además así sé que las cosas se hacen bien, luego otras tareas más sencillas sí que puedo delegarlas.

Estudio de mercado. Elección del evento. Estudio de precios

¿Cómo surge la idea de crear un evento?

Pues como todos supongo, ves que no hay un evento de unas características concretas que son las que buscas y decides hacerlo. Yo particularmente no me conformo con solo entrenar a los chavales y si veo que hay pocas competiciones o que no se adaptan a ellos intento hacerlo yo por mi cuenta.

Entonces para ti ¿cuál sería la finalidad principal de un evento deportivo?

Sin duda la que los chavales disfruten y que compitan, pero sobre todo para que lo pasen bien. Tu piensa que no van a estar toda la vida entrenando si luego no pueden demostrar lo que

valen, y estar un año entero entrenando (bueno 10 meses) para luego competir 1 ó 2 veces, pues....tú me dirás...

¿Cómo elegir qué evento es el más adecuado?

Para mí todos son adecuados, quiero decir, yo me dedico a varias cosas ¿no? Entonces digo, hace falta un evento para esto, otro para esto y los hago. Desde luego lo que no hago es un evento que no sea de mi dominio, no se me ocurriría montar un torneo de fútbol porque tendría que pedir tanta ayuda que al final serían otros quienes lo montasen.

Vamos que tus eventos se limitan al atletismo y al triatlón únicamente ¿no?

Y al canicross (risas)

A bueno, cuéntame cómo surgió esa idea por ejemplo.

Pues como ya sabes llevo unos años trabajando en la perrera de la cartuja y sabía que en Francia y otros países se hacían estas cosas y como en Aragón, y no sé si en España, no vi ninguno, decidí montarlo. Es un cross normal pero acompañado de tu mascota y como los dueños se encargan de tener en regla a sus perros no hay mayor complicación.

¿Cuál es la política para la fijación de precios?

Depende un poco de todo, yo siempre he tenido en cuenta que los del club (AD Ciempiés) no son precisamente ricos, entonces para ellos la inscripción suele ser gratuita o si damos camisetas o algo pues poner 3-4 euros. Pero si el evento es más global lo que hago es mirar otros eventos similares y poner el mismo precio o rebajarlo un poco más ser más atractivo, nunca subirlo. Aunque también te digo que el dinero nunca ha sido mi objetivo ¿eh?, a ver entiéndeme, cuanto más dinero mejor (risas) y lo que tampoco voy a hacer es perder dinero o ponerlo de mi bolsillo, pero hago los eventos por competir o pasarlo bien.

Elección de comunicación y distribución

¿Qué es lo primero que debe hacerse a la hora de promover y promocionar un evento?

La promoción suelo hacerla desde el primer día. Cuando me decido a hacer un evento se lo empiezo a decir a todo el mundo para reunir voluntarios, de modo que ya estoy empezando a moverlo. Luego cuando ya tengo hora, fecha, lugar, etc., decido hacer el cartel y los cuelgo por donde me dejan. Con los carteles y el boca a boca suelo cubrir siempre las inscripciones porque tampoco me interesa que participen muchos que luego es mucho lio.

¿Cuál es la mejor forma de captar colaboradores/patrocinadores?

Pues si los captas da igual cual sea la vía (risas). Los últimos años es ya por repetición o amistad, pero antes buscaba el teléfono de la empresa, me pasaban por unos cuantos empleados y al final conseguía un poco de cada uno. La verdad es que las empresas aragonesas siempre se involucran un poco más, por ejemplo chocolates Lacasa, Frutos secos El rincón o Ambar siempre han colaborado con nosotros. Aunque otras veces son ellos los que se ofrecen. Martín Martín cuando vio que El rincón (su competencia) estaba en tantos eventos decidió mejorar su oferta y pasó a ser un patrocinador prácticamente.

¿Qué vías de promoción son las más utilizadas y efectivas?

Hombre sé que la televisión, prensa, radio, etc. son las que más llegan, pero si pensamos en el dinero que cuestan y lo miramos desde nuestro punto de vista, pues no nos sale rentable. Nosotros hacemos carteles sobre todo y ponemos toda la información en la página web. Avisamos a la federación correspondiente para que lo ponga en su calendario, si es una competición oficial, y en nuestro calendario interno del club. También te digo que, sin ser anuncios, salimos en la prensa unos días antes de la carrera y eso también nos da publicidad.

Anexo 2. Cartel trofeo Natación



Anexo 3. Hoja de inscripción



Club Natación Europa
Piscina Ángel Santamaría

Camino Fuente de la Junquera SN

I TROFEO NATACIÓN FRUTOS SECOS 'EL RINCÓN'

Hoja de inscripción

Nombre: Fecha nacimiento:

Primer Apellido:.....

Segundo apellido:.....

Colegio/Centro:

Modalidad 1: Mejor marca:

Modalidad 2: Mejor marca:

Relevos: SI NO Equipo relevos:

Nombre 1:

Nombre 2:

Nombre 3:

Reglamento

La inscripción al trofeo supone actuar conforme a la normativa interna de la piscina.

Los participantes deberán obedecer en todo momento a los jueces de la prueba.

Los menores deberán ir acompañados por sus padres o tutores en todo momento a excepción del recinto del vaso.



+ Info en:
Recepción Piscina

Junto al colegio Liceo Europa
(Camino de la Junquera SN)

Organiza:

Piscina
Ángel Santamaría

Colabora:



I TROFEO NATACIÓN



Frutas Secas

‘El Rincón’

22 Diciembre 2012

17:00 H

Piscina Ángel Santamaría

62

Junto a colegio Liceo Europa

Presentación



El próximo sábado día 22 de diciembre se celebra el 1er Trofeo de Natación Frutos secos 'El Rincón'. Mediante este evento se trata de reunir al mayor número posible de jóvenes nadadores que demuestren sus habilidades en el agua y pasar un buen rato realizando deporte.

Los participantes serán todos aquellos niños y niñas nacidas entre los años 1999 y 2006 que no estén federados. Es una oportunidad para iniciarse en la competición y disfrutar de la natación en compañía.

Inscripción

La inscripción será gratuita y deberá hacerse en las instalaciones de la Piscina Ángel Santamaría antes del jueves 20 de diciembre a las 20:00h.

Será necesario cumplimentar con letra clara una hoja de inscripción que estará disponible en la recepción de la piscina. En ella habrá que indicar el nombre del participante junto con su fecha de nacimiento, modalidad deportiva a la que desea apuntarse, marca personal y centro al que pertenece.

Descripción

El torneo constará de varias disciplinas y modalidades. Cada niño podrá participar en tantas pruebas como desee, previa inscripción. Las modalidades serán las siguientes:

-Crol -Braza
-Espalda -Estilos

Horarios y pruebas

16:15h Calentamiento
17:00h Inicio de la prueba

100m	Estilos	Masculino	1999→2003
100m	Estilos	Femenino	
25m	Espalda	Mixto	
25m	Braza	Mixto	
25m	Crol	Mixto	2004 2005 2006 1999→2003
50m	Espalda	Masculino	
50m	Espalda	Femenino	
50m	Braza	Masculino	
50m	Braza	Femenino	
50m	Crol	Masculino	
50m	Crol	Femenino	
4x50m	Relevos	Mixto	

La prueba de relevos estará compuesta por equipos mixtos de 2 chicos y 2 chicas.

Las salidas se irán dando consecutivamente conforme vayan acabando las pruebas anteriores.

IX

Piscina
Ángel Santamaría

TRIATLÓN ESCOLAR



NADAR

BICI

CORRER

¡¡INSCRIPCIONES HASTA JUEVES 9 mayo, 20:00h!!

HORA (aprox)	CATEGORÍA			
10h	Cadete (97/98)	400 m	6 vueltas circuito grande	7 vueltas al jardín
10:30h	Baby (menos 5 años)	1 largo piscina pequeña (12m) Ayuda con churro	1 vuelta pequeña (bici-andador)	1 vuelta pequeña
10:45h	Prebenjamín (05-07)	25 m	3 vueltas circuito pequeño	2 vueltas al jardín
11:30h	Benjamín (03/04)	50 m	5 vueltas circuito pequeño	3 vueltas al jardín
12h	Alevín (01/02)	100 m	3 vueltas circuito grande	4 vueltas al jardín
12:30h	Infantil (99/00)	200 m	4 vueltas circuito grande	5 vueltas al jardín

PRESENTACIÓN EQUIPO
TRIATLÓN EUROPA 2013

En bici, CASCO
OBLIGATORIO

Patrocinan:



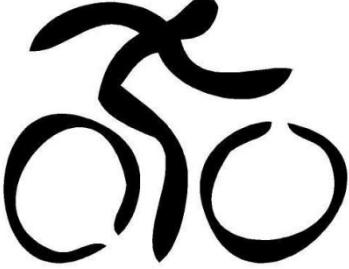
GARYGAR



Organizan:



CAMPUS DE TRIATLÓN



2013

CAMPUS TRIATLÓN LÚDICO 2013

CONTEXTUALIZACIÓN

Con motivo de la realización del trabajo fin de grado de la carrera Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, Universidad de Zaragoza, se pretende llevar a cabo un evento deportivo de una semana de duración con el triatlón como protagonista.

INTRODUCCIÓN

El triatlón es un deporte que poco a poco va ganando terreno en la sociedad deportiva y están surgiendo deportistas en busca de nuevos retos. El triatlón es un deporte capaz de cubrir con las exigencias físicas de cualquier atleta, pero también puede ser motivo de entretenimiento y diversión.

OBJETIVOS

Lo que se pretende conseguir con este campus es:

- ~ Dar a conocer el deporte del triatlón.
- ~ Socializarse a través del deporte.
- ~ Cubrir de forma provechosa los días vacantes de verano.
- ~ Mejorar la condición física y salud.
- ~ Conocer las propiedades lúdicas intrínsecas en el triatlón.
- ~ Mantener el contacto con el medio ambiente realizando actividades en la naturaleza.
- ~ Valorar el carácter recreativo de la competición.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

Son muchos los campamentos de verano, campus deportivos y colonias dirigidos a niños y jóvenes que disfrutan de sus vacaciones escolares. La aceptación de estos programas viene precedida por su carácter lúdico, de rendimiento y de entretenimiento respectivamente. Lo que se pretende conseguir con este evento es reunir todas estas cualidades en una única semana. Se planificarán numerosas actividades lúdicas propias del entorno donde se desarrolle, además de mejorar la técnica y condición física del triatleta mediante el juego. A continuación se muestra una tabla donde aparecen las posibles actividades que se pueden realizar durante una semana. Puesto que Aragón cuenta con magníficas zonas de acampada y maravillosos paisajes de alta montaña, las actividades van orientadas hacia estas características. No obstante, se podría trasladar el proyecto a una zona de playa o cualquier otro recinto disponible. La iniciativa es totalmente pública y sin ánimo de lucro. La organización proporcionaría a un entrenador de triatlón con experiencia y capacidad de ejercer a su vez de monitor. La organización también pondrá a disposición del campus un socorrista licenciado con conocimientos de primeros auxilios y carnet de conducir tipo B1.

Hora	DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	LUNES
9:00		Desayuno+ Presentación campus	Desayuno+ Desplazamiento arborismo	Desayuno	Desayuno + Explicación sesión	Desayuno + Explicación ruta	Desayuno	Desayuno + Explicación sesión	Desayuno+ Reunión estación tren
10:00		Juegos acondicionamiento bicicleta	Arborismo	Calentamiento (técnica y métodos)	Mecánica bicicleta + Ruta	Senderismo	Trote ligero	Transiciones Triatlón + calentamiento	Salida tren-bus pueblo
11:00		Directrices y partes básicas bici		Desplazamiento Carrera+ piscina (técnica natación)	Gymkana cultural + juegos		Barranquismo		
12:00		Ruta por pueblo y camino (10km)		Tiempo libre	Estiramientos + Tiempo libre				
13:00	Reunión Estación Tren-bus	Tiempo Libre							
14:00	Salida Tren-bus Zaragoza	Comida	Comida	Comida	Comida	Comida	Comida	Comida	Llegada Zaragoza
16:00	↓	Natación (Técnica y nado)	Presentación trimallot	↓	↓	↓	Explicación transiciones	Desplazamiento otro pueblo	
17:00			Carrera-trote + técnica carrera				Transiciones Acuatlón + Triatlón	Juegos y circuitos de transición	
18:00		Juegos recreativos	Circuitos+juegos +progresivos						
19:00			Carrera 5Km+ estiramientos				Llegada camping + Tiempo libre	Juegos y circuitos de transición	
20:00	Llegada pueblo		Tiempo libre		Tiempo libre			Llegada+ Tiempo libre	
21:00	Cena	Cena	Cena	Cena	Cena	Cena	Cena	Cena	
22:00	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	Juegos nocturnos	

MATERIALES NECESARIOS

ESPACIOS	MATERIALES	SERVICIOS
Cocina	Arcos hinchables	Iluminación
Baños	Vallas / boxes	Sonido y audio.
Dormitorios	Bicicletas de reserva	Asistencia sanitaria
Fuentes	Cascos de reserva	Transporte
Zona Boxes	Herramientas	
Botiquín y/o enfermería	Señalización y vallas	
Piscina	Equipo de sonido	
	Moqueta	
	Avituallamiento	
	Imperdibles y gomas	
	Bolígrafos y folios	
	Cinta balizaje y adhesiva	
	Papeleras	

Anexo 7. Cartel Campus Triatlón

Del 13 al 21 de julio 2013.

IV CAMPUS de TRIATLÓN

EN CASTIELLO DE JACA. HUESCA.

PARA NIÑOS DE 8 A 16 AÑOS



APRENDE Y DIVIERTETE

Campus de triatlón con dos grupos

- Aprendiendo a ser triatleta: Iniciación
- Entrenando triatlón: Perfeccionamiento

Además

Deportes de Aventura - arborismo
Senderismo - bajada río
Juegos de campamento - talleres
Veladas y mucho más

+ información: www.grupociempies.com

Y este verano apúntate al **II Campus infantil canino "Un perro no es juguete"**.

GRUPO CIEMPIÉS