

Módulo 3. Modelos de recintos resto de mercados

3.1 Modelos de recintos resto de mercados

En este tercer módulo vamos a realizar un recorrido por algunos de los mercados deportivos, para lograr una visión global sobre la industria de estadios en estos mercados.

Vamos a poner en perspectiva la propuesta de estadios de los mundiales de fútbol de Rusia 2018 y de Qatar 2022, para ver si sus diseños han seguido las nuevas tendencias, el impacto que pueden tener sobre estas en un futuro, y como no, el legado que nos dejarán.

También vamos a valorar la propuesta de recintos para el mundial de rugby Japón 2019, con el caso de su estadio nacional, que nos pondrá sobre la mesa un escenario tipo que refrescará parte del contenido estudiado, y reforzará algunas de las bases de la metodología de trabajo

Finalmente, haremos una aproximación a dos tipos de recintos, los estadios de tenis y las arenas *indoor* (fuera del mercado USA-Canadá), ambos con un papel protagonista en la industria del deporte y el entretenimiento.

Y daremos algunas recomendaciones de seguimientos de otros mercados específicos, quizás menos relevantes al día de hoy, por el impacto que tienen en la evolución del mercado global, pero también con interés para dedicarles atención en el futuro.

Vamos a encontrar en todos ellos casuística, donde se verá reflejada gran parte de los conceptos vistos hasta ahora, tanto siguiendo la tendencia del mercado, como de situaciones con un enfoque diferente a las tendencias, sobre las que debemos reflexionar para entender las causas que han llevado a tomar esas decisiones.

3.1.1 Mundial de fútbol Rusia 2018

El mundial de Rusia nos ha dado la oportunidad de contemplar el desarrollo de un buen *stock* de estadios, en los que se han dado varios de los diferentes escenarios recogidos en el contenido.

El punto de partida es desafiante, con muchos recintos nuevos debido a la falta de estadios con los requerimientos mínimos de la FIFA, que pudieran albergar una copa del mundo, y un mercado donde el campeonato doméstico no tiene la repercusión de las grandes ligas.

El reto de elaborar una propuesta de calidad, que permita ofrecer a los fans durante el mundial una experiencia al nivel que demandan este tipo de torneos, y, que al mismo tiempo, el legado posterior a la celebración sea sostenible en el largo plazo, no es nada fácil.

De los doce estadios, distribuidos en once sedes – Moscú repite con dos estadios – diez de ellos son estadios nuevos, construidos expresamente para el mundial.

La media de inversión por cada una de ellos está por encima de los 300 millones de euros. Pero si sacamos de esa media al Krestovsky Arena (Saint Petersburg Stadium, en el mundial), con un coste excepcional de unos 1.000 millones, muy superior al resto, la media será más realista y pasará a ser de unos 280 millones por estadio.

Figura 1: Krestovsky Stadium, San Petersburgo



Fuente: Doña, 2018. Archivo propio, inédito.

Si recordamos algunas cifras dadas durante el curso, advertiremos que el coste medio para un entorno de mercado como el europeo, es alto. Con una media de capacidad por estadio de 47.000 asientos, si mantenemos al Krestovsky Arena dentro del cálculo, el coste será de casi 8.000 euros por asiento, y sin el estadio de San Petersburgo, el coste por asiento es de 6.000 euros.

Este ratio de gasto debe ir acorde con la calidad y prestaciones del recinto, y con la capacidad de rendimiento para ser viable, por sí solo, en el futuro.

Todo esto está por ser comprobado con el paso del tiempo. Pero los datos de partida sugieren que el riesgo de cría de “elefantes blancos” es elevado.

A todo lo ya expuesto, sobre el bajo nivel de la liga doméstica y los ratios de inversión por estadio, debemos añadir el plan de uso posterior y el inquilino que va a jugar como equipo local en el estadio, y que deberá gestionarlo para que sea rentable.

Sobre el plan de uso, se hace un mayor énfasis en la comunicación, sobre acoger el máximo de eventos posibles.

Quitamos de la lista en esta ocasión al estadio Luzhniki en Moscú, que es el estadio nacional y que, como consecuencia de ello, cuenta con eventos fijos todo el año. Además de que su financiación cuenta con el respaldo público – no es lo idóneo pero, lo tenemos en cuenta para hacer un cálculo más real –.

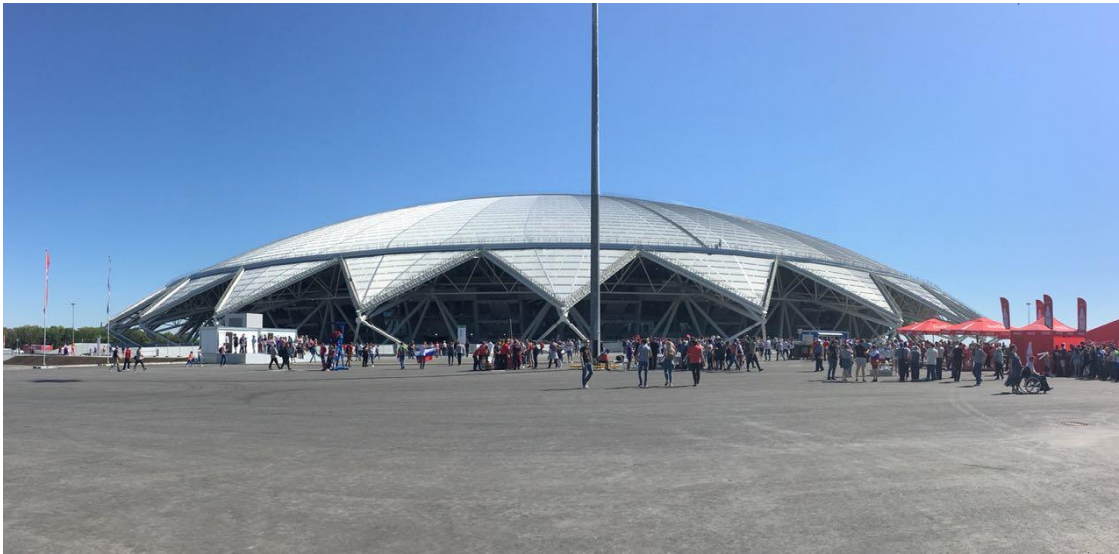
En ese caso, tendremos 11 estadios que alimentar con eventos durante el año, en ciudades que, si bien cuentan con poblaciones importantes en todas ellas, también existen distancias que van más allá de los 2.000 kilómetros entre las ciudades. Esto quiere decir que no es fácil para los promotores tener una cobertura de estas características por una cuestión logística y de fechas.

La consecuencia de ello es que no todos los estadios van a contar con la posibilidad de un calendario de eventos de suficiente entidad como para rentabilizar la inversión. Probablemente, competirán entre ellos, y el mercado decidirá en función de la propuesta quién consigue ser sostenible a largo plazo.

Como dato a tener en cuenta, el único estadio con techo retráctil, que asimismo incorpora terreno de juego móvil para sacarlo del estadio los días de evento, es el Krestovsky Arena de San Petersburgo. Un estadio de casi 65.000 espectadores, con un coste por encima de los 1.000 millones, que está situado estratégicamente en la frontera norte con los países escandinavos, y a gran distancia del resto de las ciudades sedes. Si los promotores tienen que decidir, parece que los estadios del sur van a sufrir para poder convencerlos.

En segundo lugar, de los 11 equipos que jugarán como locales en los estadios, hasta cinco de ellos juegan en la segunda división rusa. Si ya es difícil atraer una asistencia para llenar estadios de 47.000 espectadores de media en la Russian Premier League – lo que sería la media de asistencia de la Bundesliga –, para esos cinco equipos que militan en la *Professional Football League* (segunda división rusa), el plan de negocio no parece muy bien dimensionado.

Figura 2: Cosmos Arena, Samara



Fuente: Doña, 2018. Archivo propio, inédito.

Cierto es que algunos estadios reducirán la capacidad después del evento – un 35% aproximadamente –, lo que es una buena decisión sin duda en la planificación estratégica. Pero eso se hará solo en cinco de ellos, y de estos, solo tres corresponden a los clubes de la segunda división, por lo que el impacto no cambia mucho la situación. Habrá que esperar a ver la propuesta comercial, en el desarrollo de las áreas donde se encuentran ubicados en el futuro a medio plazo, para poder identificar el potencial de esta naturaleza. Pero *a priori*, parece que la mejor apuesta puede ser el producto *corporate*, debido a la dimensión de la propuesta *premium* incluida en todos los proyectos – bastante generosa – unido al tamaño y la importancia de las ciudades, que hace prever un mercado potencial de empresas interesante para explotar las instalaciones en el *non-match day*.

En relación a la propuesta *premium*, y para colocar en el lado positivo de la balanza, es destacable el diseño por el que han apostado hasta tres de los estadios (Otkrytie Arena, Spartak, Moscú; Nizhny Novgorod Stadium, Nihny Novgorod; Volgograd Arena, Volgogrado). En los tres casos, han optado por concentrar todas las localidades *premium* en el lateral principal del estadio, similar a las propuestas recogidas en módulos anteriores, de Ford Field en Detroit o Levi's Stadium en Santa Clara, que ofrecen una serie de ventajas al producto *premium*, tanto en exclusividad, como servicio y operativa.

Otro dato para la balanza positiva, es el perfil de sostenibilidad medioambiental que se ha mantenido en la mayoría de los proyectos. Esta propuesta por parte de la organización del mundial ha sido contundente, y cada proyecto ha integrado un plan de sostenibilidad, que sin duda mejorará los resultados del legado.

En definitiva, la incertidumbre de los proyectos merece la observación y el análisis para los próximos años. Hasta el 2023 el gobierno ruso correrá con los gastos de mantenimiento, que se estiman en unos 5 millones de euros por año y estadio, de media. A partir de esa fecha, la responsabilidad de la viabilidad económica será únicamente de cada uno de los operadores.

3.1.2 Mundial de fútbol Qatar 2022

Sin duda, el Mundial de Fútbol Qatar, es un mundial atípico, por las características del país y por las cifras, en todos los sentidos, que presenta.

También será el primer mundial de la historia que se celebre en invierno, debido a las altas temperaturas del país en las fechas de verano.

Pero esto no quiere decir que sea más o menos idóneo, sino diferente a lo que se había propuesto hasta el momento.

Vamos a tomar conciencia del escenario, para tener una visión realista de los datos, y llevar a cabo el análisis de la propuesta.

Qatar tiene una superficie de 11.571 kilómetros cuadrados, con una población de 2,6 millones de habitantes. Un país pequeño en cuanto a superficie y densidad de población. Pero este dato, si lo relacionamos con el mundial, es algo inexacto. ¿Por qué? Porque los 8 estadios que van a albergar partidos del torneo, se van a concentrar en un área no superior a los 1.500 kilómetros cuadrados.

La distancia más larga entre los estadios sedes es de 68 kilómetros, y el estadio más alejado de la capital Doha, donde estarán 4 de los 8 estadios que albergarán partidos del mundial, está a 48 kilómetros. La distancia media en tiempo, entre estadios, no llega a los 30 minutos.

Esto sería el equivalente a organizar un mundial en Londres, pero con cuatro veces menos habitantes de los que tiene la capital inglesa.

Con la cifra del número de recintos, no podemos sacar ninguna conclusión definitiva, en sentido negativo, ya que en Londres, por ejemplo, existen más recintos que los que habrá en el mundial de Qatar, y con mayor capacidad media por recinto.

Sin embargo, con las cifras de población puede haber un desequilibrio en el plan de sostenibilidad económica futura de las instalaciones: 2,6 millones de habitantes en total,

aunque en realidad, el área donde están concentrados todos los estadios no supera el millón.

Una de las ciudades, Lusail, a menos de 20 km al norte de Doha, está siendo creada – una especie de ciudad temática de ocio, cuyo estadio albergará la apertura y la final del mundial - y se espera que tenga una población de 200.000 habitantes. Eso dejaría la cifra total algo por encima del millón en toda el área. Siguiendo con la comparativa, sería unas ocho veces menos de la población de Londres.

Si en el caso del mundial de Rusia nos preocupaba las excesivas distancias, a la hora de convencer a los promotores para llevar eventos a todos los recintos, en el caso de Qatar, nos vamos al extremo contrario. Demasiada concentración de estadios en un área muy reducida, y con escasa población.

Para ser más exactos en el planteamiento, debemos considerar que uno de los estadios – diseñado con containers de barcos - será totalmente desmantelado después del mundial. Y también que cinco de los otros siete estadios reducirán en un 50% sus asientos.

Esto deja la capacidad media de los estadios en 33.000 localidades, aproximadamente.

Con respecto a los equipos locales, que juegan en la liga Qatarí, el dato de asistencia media es inferior a 5.000 espectadores por partido, y no está equilibrado, tampoco, con el tamaño de los recintos.

Como último dato, que explica con rotundidad la situación, tenemos la media de inversión por estadio: 800 millones de euros. Lo que significa un ratio de 17.000 euros por asiento, equivalente al ratio de inversión que se realiza en el mercado en USA.

Con todas estas cifras sobre la mesa, no parece que haya un modelo de negocio que pueda hacer cumplir ningún plan de viabilidad financiera y sostenibilidad económica a largo plazo.

El análisis y conclusión, es que los modelos de estadios de Qatar no deben ser una referencia como modelo de negocio para el resto del mercado internacional. No son viables, ni sostenibles económicamente por sí solos, ni a medio, ni a largo plazo.

¿Qué beneficio saca Qatar de todo esto?

Qatar cuenta con la mayor renta per cápita del mundo según el FMI (Fondo Monetario Internacional).

Nadie voluntariamente derrocha sus fondos por muchos ceros que tengan, y mucho menos un país que ha conseguido crear esa economía desde el mercado.

Pero, sí pueden ampliar el margen de inversión con determinados objetivos, que van más allá de la rentabilidad individual de cada estadio.

Qatar cuenta con un plan, el *Qatar National Vision 2030*, de desarrollo económico, humano, social y medioambiental. El objetivo es equilibrar el crecimiento económico, con otras áreas de actuación que fortalezcan el futuro y el legado del país.

Unos de sus objetivos estratégicos es cambiar su modelo económico, intentando reducir su dependencia del gas y del petróleo, posicionándose como un destino turístico y de ocio – recordamos la nueva ciudad temática fundada, Lusail City, donde se celebrará la ceremonia de apertura y la final del torneo –.

Y para todo esto, el Mundial de Fútbol es el escaparate perfecto. Una campaña de comunicación magnífica para el objetivo final marcado, como país.

Por ello Qatar no ha reparado en gastos a la hora de entregar al mundo del fútbol estadios de una calidad *state-of-the-art*, incluso sabiendo que el futuro de esos estadios no pasa por la explotación diaria durante todo el año.

Figura 3: Qatar Foundation Stadium



Fuente: Fenwick Irribarren, s.f., <http://www.fenwickirribarren.com/en/proyecto/qatar-foundation-stadium.html>

A esta consecuencia positiva de la organización del torneo, hay que añadirle especialmente dos más:

- Todos los estadios van a ser medioambientalmente sostenibles, tanto en la construcción como en la operación.
- Tras el mundial, todas las instalaciones que serán retiradas de los estadios para reducir su capacidad, serán donadas a proyectos de países en desarrollo. Incluido el estadio Ras Abu Aboud, cien por cien desmontables.

Figura 4: Ras Abu Aboud Stadium, Doha



Fuente: Fenwick Iribarren, s.f., <http://www.fenwickiribarren.com/es/proyecto/rasabuaboud.html>

También existe un componente de campaña de imagen, pero la acción de solidaridad colaborativa, muestra la responsabilidad del comité organizador sobre las inversiones y presupuestos.

Su estrategia en los estadios como recintos deportivos en sí, persigue tres objetivos: accesibilidad y confort, sostenibilidad, y legado.

Con esta propuesta, los estadios van a presentar, en general, las siguientes características que, independientemente de lo ya explicado sobre el modelo de negocio, son interesantes de conocer y valorar:

- Una arquitectura espectacular, cargada de simbología que va a reflejar el pasado, presente y futuro del pueblo qatarí.

- Un sistema de climatización interna, que va alcanzar incluso al terreno de juego, garantizando la mejor temperatura idónea para jugar los partidos en cualquier estadio.
- Zonas comerciales, de ocio y entretenimiento, en las áreas que queden libres, una vez se desmonten las localidades sobrantes tras el mundial.

Si sabemos analizar bien los detalles del modelo, evitando la observación superficial, y hacemos uso de una mirada crítica, los estadios del mundial de Qatar, aunque no serán una referencia como modelo de negocio, sí nos ofrecerán cosas que ayudarán a la industria de los recintos deportivos a evolucionar.

3.1.3 Mundial de rugby Japón 2019

Con el mundial de Rugby de Japón, nos encontramos con una situación totalmente diferente, en cuanto a la propuesta de estadios.

Nos sirve para tener una perspectiva sobre uno de los mercados más representativos de toda Asia.

La propuesta de 12 estadios que van a ser sede del mundial, ofrece un parque de instalaciones con calidad, de las que el 80% han sido inauguradas o ampliamente reformadas, a partir del año 2000. Únicamente uno de los estadios, el de menor capacidad, será de nueva construcción.

De hecho, 5 de ellos, ya participaron como sede en el Mundial de Fútbol de 2002, celebrado en Japón y Korea.

Una propuesta austera, mostrando al mundo la personalidad del país nipón, pero con sentido, ya que los estadios propuestos cuentan con todo lo necesario para acoger el evento. La media de 18 años de vida de los recintos, y la calidad de los mismos, hacen que la propuesta sea factible.

Pero hasta llegar a la lista final, ha habido algún contratiempo, que ha puesto de relieve una gestión errónea en el proyecto más relevante, el que iba a ser la pieza maestra del mundial – y posteriormente de los Juegos Olímpicos de 2020 –, el estadio de la inauguración y la final: el Estadio Nacional, en Tokyo.

En el comienzo de la oferta de la candidatura olímpica, se proyectó un estadio con capacidad para 80.000 espectadores, que se reduciría una vez celebrados el mundial y los juegos, a 65.000. El diseño arquitectónico presentado tenía un gran impacto visual,

de estilo futurista, con líneas curvas espectaculares, casi totalmente cubierto por un techo que convertía en icónico, desde el punto de vista arquitectónico, el estadio.

Hasta ahí todo bien. Estadio icónico, nacional, con gran capacidad, y como pieza central de dos grandes eventos.

Pero una vez que los planos se trasladaron a la vida real, el coste de construcción, el presupuesto previsto de unos 1.000 millones de euros, se duplicó, creando una situación de crisis dentro de la candidatura.

Por una parte, el presupuesto de gastos para los Juegos Olímpicos, no se iba a modificar, y por otra, las modificaciones en el diseño que se proponían, no reducían sustancialmente la inversión.

La decisión en 2015, fue renunciar a la propuesta, y optar por un nuevo diseño de otro estudio de arquitectura que se ajustara al presupuesto previsto. Sin duda, la decisión correcta por parte del gobierno japonés.

No es una decisión fácil, porque en ella va implícitamente el reconocimiento de que se ha gestionado el proyecto de forma deficiente, y que mucho del trabajo realizado, va directamente al cubo de la basura.

Sin embargo, la toma de la decisión, es ejemplar. Es mejor rectificar sobre plano, que intentar hacerlo cuando ya no se puede, y se ha empezado a construir.

Aún siendo la decisión correcta, el riesgo es alto, por la planificación de las fechas, de que no esté a tiempo. Y así ocurre, al menos para poder acoger la final del Mundial de Rugby, como estaba previsto.

La segunda decisión, es renunciar a que acoja la final del mundial, y que sea otro estadio – Yokohama International Stadium, que ya acogió la final del Mundial de Fútbol 2002 – donde se celebre la final. Esta decisión, lógicamente pertenecía a un plan B, y ya estaba prevista en caso de que fuera necesaria, cuando se tomó la primera decisión de renunciar al proyecto original.

De nuevo, un planteamiento acertado – planificar con un plan B - y tampoco fácil de llevarlo a cabo. Probablemente, lo más cómodo políticamente, hubiera sido renunciar desde el principio a la final del mundial en el estadio Nacional, sin intentar llegar a tiempo, y no se habría tenido que renunciar dos veces, con el desgaste que esto supone. Pero prefirieron intentar que estuviera a tiempo, aunque soportando la decisión con un plan de sustitución.

La conclusión de todo el proceso es que, tras una mala decisión, como es no integrar en el diseño arquitectónico a todo el equipo profesional de gestores implicados en la gestión económica, operativa y comercial del estadio, posteriormente se gestiona la crisis de la forma correcta, reaccionando cuando todavía el proyecto lo permite, y con un plan B, que reúne las condiciones adecuadas para que no se resienta el resultado.

El resto de la propuesta se compone de estadios que presentan los siguientes detalles destacables:

- Sólo un estadio con más de 20 años.
- 5 estadios participaron en el Mundial de Fútbol 2002.
- 5 estadios con pista de atletismo. Esta característica sigue muy extendida en Asia, donde la dependencia del fútbol para la viabilidad de los recintos no es la misma que en Europa.
- 7 de los estadios tienen *naming rights*. Esta línea de ingresos, muy poco extendida en este mercado, se ha desarrollado especialmente en los últimos años.
- 4 de los estadios cuentan con techo retráctil.
- La media de capacidad es de 36.000 espectadores.

Apuntes de mercado recomendados

El crecimiento de la industria de recintos deportivos, multifuncionales, y de ocio y entretenimiento, ha sido de un nivel extraordinario en los últimos años, alcanzando cotas que jamás se habían conseguido anteriormente.

El desarrollo de proyectos y la construcción de nuevos recintos, se ha extendido por todo el planeta, llegando a cada comunidad en mayor o menor medida, y los estadios y arenas se han convertido en una parte esencial en la vida de estas comunidades. Por esto, es importante conocer los movimientos en todos los mercados, hacia dónde se dirigen y por qué.

La industria hoy día abarca un volumen de una gran dimensión, que obliga a condensar el análisis en los mercados que marcan los estándares, para poder entender el mercado global.

Para ello, como añadido a los análisis vistos de los principales mercados, vamos a dar las recomendaciones más interesantes, cuya observación ayudará a ampliar la visión global de la industria y de los mercados de todo el mundo.

- **Estadios de Tenis**

Los estadios de tenis son recintos especiales, con enormes peculiaridades, que le hacen diferentes al resto.

En primer lugar, siempre van acompañados de otras instalaciones, e integrados en un complejo deportivo – con más estadios y/o pistas – que influyen directamente en el diseño del estadio, y en cómo viven la experiencia los espectadores.

El deporte cuenta con una serie de normas de comportamiento para los aficionados, que han de aplicarse en el modelo de recinto. Por ejemplo, la imposibilidad del movimiento en la grada cuando se está celebrando un juego. Por lo que las propuestas deben recoger un diseño que contemple un flujo fácil, que no afecte al juego, a la comodidad del espectador, ni a la comercialización de las zonas de *hospitality* y restauración.

La distribución en las gradas, es diferente que en el resto de recintos – al menos con los diseños generales establecidos por ahora, que se pueden cambiar, por supuesto. Las localidades de fondo cercanas a la pista son las de mejor visión. Lo mismo ocurre con las localidades *premium*, donde los *boxes* ubicados en las primeras filas son los más demandados en la mayoría de los mercados, incluso siendo conocidos con el sobrenombre de “*boxes tipo máster tenis*”.

Pero tenemos casuística que propone lo contrario – Arthur Ashe Stadium, Indian Wells, Miami, o Cincinnati –. Los estadios de tenis en USA, optan por el modelo establecido en otro tipo de estadios, como el *football*, el *baseball* o el *soccer*, de palcos arriba del primer anillo.

Figura 5: Estadio Philippe Chatrier, Roland Garros, París



Fuente: Doña, 2009. Archivo propio, inédito.

La oferta de restauración se ofrece generalmente fuera del propio estadio, integrada en el complejo de pistas, a modo de un gran *tailgating* continuo, que dura todo el día de celebración de partidos.

Desde un punto de vista de la relevancia de estos estadios, debemos analizar también su impacto en la marca “ciudad” donde se ubican. Cada vez más, esto es un valor tangible que será parte del proyecto.

Figura 6: USTA Billie Jean King, Nueva York



Fuente: Doña, 2017. Archivo propio, inédito.

- **Arenas *indoor***

El mundo del entretenimiento, los espectáculos y eventos de ocio, han sido probablemente uno de las industrias más expansivas de las últimas décadas.

La proliferación de conciertos, *Family shows*, y eventos de todo tipo, han multiplicado su presencia, demandando recintos que puedan acogerlos en las mejores condiciones.

Esto ha sido clave en el crecimiento exponencial de las arenas *indoor* multifuncionales a nivel internacional. Las exigencias y demandas del mercado, tanto en calidad como en servicios, para ofrecer la mejor experiencia y la mejor producción, ha hecho evolucionar el modelo de recinto.

Ya analizamos los recintos del mercado en USA, que acogen partidos de la NBA. Ahora vamos a dar algunas recomendaciones de nuevas arenas *indoor*, que están evolucionando el mercado, para su seguimiento:

- First Direct Arena, Leeds.
- Rogers Palace, Edmonton.
- Guangzhou International Sport Arena, Guangzhou.
- Ülker Sport Arena, Estambul.
- Hisense Arena, Melbourne.
- The O2 Arena, Londres.
- México City Arena, Ciudad de México.
- Arena Zagreb, Zagreb.
- Mercedes-Benz Arena, Shanghai.

- Zalgiris Arena, Kaunas.
- SAP Arena, Mannheim.
- Stark Arena, Belgrado.
- Saitama Super Arena, Saitama.
- Royal Arena, Copenague.
- Perth Arena, Perth.
- Direct TV Arena, Buenos Aires.
- The SSE Hydro, Glasgow.
- Philippine Arena, Victoria.
- U Arena, París.
- Ziggo Dome, Amsterdam.
- Mercedes – Benz Arena, Berlín.

- **Méjico**

Méjico, a pesar de tener una gran tradición deportiva, especialmente de fútbol, se había quedado estancado en la evolución de su parque de estadios. Pero, en los últimos años está dando un paso adelante, con un movimiento muy interesante hacia nuevos modelos.

Este movimiento también se ha visto reforzado por los acuerdos para celebrar algunos partidos de la NFL en los estadios mejicanos. Es un mercado que aunque no es nuevo, lo podemos considerar como emergente.

Estadios de seguimiento:

- Akron, Guadalajara.
- BBVA Bancomer.
- Azteca, Ciudad de Méjico (reforma).
- TSM Corona.
- Cuauhtémoc, Puebla.

- **Australia**

El valor más destacable de los estadios en el mercado australiano, es la multifuncionalidad, por la variedad de deportes, con media de asistencia alta –cricket, *football* australiano, rugby, fútbol, etc.- que acogen.

Prácticamente todos los estadios acogen más de un deporte de competición, lo que les otorga una gran experiencia operativa.

La calidad de los estadios en Australia es alta, y el ratio de inversión muy elevado, siendo uno de los mercados por sus cifras y especiales características, a seguir.

Estadios de seguimiento:

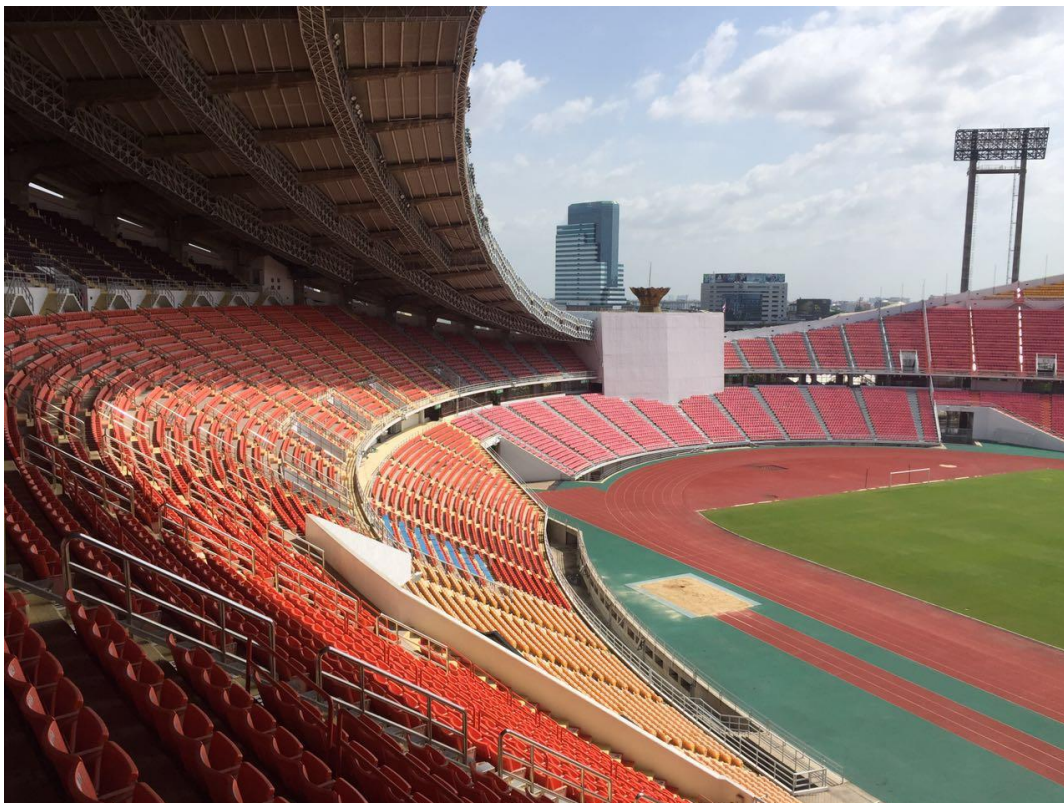
- Optus Stadium, Perth.
- Adelaide Oval, Adelaide.
- ANZ Stadium, Sydney.
- Marvel Stadium (antiguo Etihad), Melbourne.
- Melbourne Cricket Ground (MCG), Melbourne.
- Sydney Cricket Ground, Sydney.
- Suncorp Stadium, Brisbane.

- **Asia**

El continente asiático ofrece un gran número de estadios, que se caracterizan por la poca variedad de modelos.

Más allá de los ya expuestos en los contenidos, encontramos un formato común de estadio con una media de años alta, y con un porcentaje elevado con pista de atletismo.

Figura 7: Rajamangala National Stadium, Bangkok



Fuente: Doña, 2016. Archivo propio, inédito.

Solo China cuenta con un número de estadios nuevos representativos, construidos en la ola de la última década, pero es una repetición continua del modelo, con forma oval, pista de atletismo, muy abiertos, y propuesta comercial inexistente.

No es un mercado, a pesar de su extensión, que haya marcado nuevos estándares en la industria de los recintos deportivos en general.

Aún así, además de los ya analizados, hay algunos que se destacan sobre el resto, para su seguimiento:

- Estadio Nacional de Singapur, Singapur.
- Estadio Nacional de Taiwán, Kaohsiung.
- Shenzhen Universiade Sports Centre, Shenzhen.
- Nanjing Olympic Sports Center, Nanjing.
- Shenyang Olympic Sports Center, Shenyang.
- Teda Football Stadium, Tianjin.

- **Sudamérica**

Sudamérica es un mercado bloqueado por las condiciones económicas en general, pero también por falta de planificación en las inversiones.

Otro elemento que afecta, es la violencia extendida en las ligas con mayor potencial, lo que dificulta la aparición de nuevos inversores y marcas que apoyen los proyectos.

Es una situación de pérdida de oportunidad grande, porque el potencial de los clubes en algunos de los países, está al nivel de los equipos más representativos del mercado internacional.

El mundial de Brasil, como ya hemos visto durante el contenido, tampoco ayudó demasiado a que el modelo cambiara, dejando más elefantes blancos que estadios de éxito.

Hay grandes estadios en términos de atmósfera e historia, muy envejecidos y con muchas limitaciones para la implantación de un nuevo modelo de negocio, más allá de los problemas ya citados (ej.: River Plate, Estadio A. Vespucio Liberti – El Monumental; Boca Juniors, Estadio Alberto J. Armando – La Bombonera; Sao Paulo FC, Estadio Cicero Pompeu de Toledo – Morumbí.), pero vamos a destacar los que de alguna manera pueden cambiar un poco el paso del mercado y aportar cosas nuevas:

- Allianz Parque, Sao Paulo.
- Arena do Gremio, Porto Alegre.
- Arena Corinthians, Sao Paulo.
- Estadio Campeón del Mundo, C.A. Peñarol – Montevideo (Nuevo estadio, muy lejos de los estándares del mercado, pero interesante por abrir el camino a nuevos proyectos en un mercado como Uruguay).

- **África**

La situación económica en África no permite un desarrollo del mercado, como de tantas otras cosas, que son mucho más prioritarias.

Salvo Sudáfrica, que presenta su colección de “elefantes blancos” que nos dejó la parte negativa del mundial 2010, prácticamente no hay ninguna novedad resaltable en los últimos años.

El patrón establecido es, estadio viejo, con pista de atletismo y sin ningún *comfort*. Similares a los patrones de los años 70. Solo Nigeria aporta algún recinto nuevo, que no cambia la situación de modelo plano.

Referencias

Doña, (2018). *Krestovsky Stadium*. Archivo propio, inédito.

Doña, (2018). *Cosmos Arena*. Archivo propio, inédito.

Doña, (2009). *Estadio Philippe Chatrier*. Archivo propio, inédito.

Doña, (2017). *USTA Billie Jean King*. Archivo propio, inédito.

Doña, (2016). *Rajamangal National Stadium*. Archivo propio, inédito.

Fenwick Irribarren. (s.f.). *Qatar Foundation Stadium*. Recuperado de <http://www.fenwickirribarren.com/en/proyecto/qatar-foundation-stadium.html>

Fenwick Irribarren. (s.f.). *Ras Abu Aboud Stadium*. Recuperado de <http://www.fenwickirribarren.com/es/proyecto/rasabuaboud.html>