SOUND DIPLOMACY

ANÁLISIS DEL IMPACTO SOCIOECONÓMICO DE ARENA DEL RÍO

Presentado a:

TWO WAY STADIUMS

JUNIO, 2022

SOUND DIPLOMACY LTD London • Berlin • Barcelona • New Orleans
info@sounddiplomacy.com **www.sounddiplomacy.com**

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción **5**

2. Sobre el estudio **6**

3. Resumen Ejecutivo **7**

3.1 Estudio de Impacto Económico 7

3.2 Casos de Estudio: Arenas 8

3.3 Análisis de Grupos Focales 10

3.4 Casos de Estudio: Políticas Públicas 10

4. Estudio de Impacto Económico **12**

4.1 Sobre el Estudio de Impacto Económico 12

4.2. Sobre Arena del Río 12

4.3. Enfoque del estudio 13

4.4. Metodología y Fuentes de Información 16

4.5 Análisis del contexto 22

4.6. Análisis Detallado del Impacto Económico de Arena del Río 39

5. Estudios de Caso: Arenas **46**

5.1. Información general de las Arenas estudiadas 46

5.2. Iniciativas exitosas de las arenas estudiadas 50

6. Grupos Focales **56**

6.1 Objetivos 56

6.2. Metodología 57

6.3. Participantes 58

6.4. Análisis detallado del ejercicio de Grupos Focales 59

6.5. Hallazgos principales del ejercicio de Grupos Focales 65

7. Casos de Estudio: Políticas Públicas 66

7.1 Desarrollo de alternativas de transporte alrededor de Arena del Río 66

7.2 Extensión de la agenda del Carnaval de Barranquilla 70

7.3 Incentivos para el arte y la cultura local 72

8. Reflexiones Finales 77

9. Referencias 83

10. Anexos 86

1. Introducción

Arena del Río

Arena del Río es uno de los proyectos más grandes en términos de desarrollo urbano y de entretenimiento en América Latina. El proyecto estará ubicado en la ciudad de Barranquilla y promete construir el primer estadio cubierto en Latinoamérica con una capacidad para 53.000 espectadores, un UMusic Hotel de 500 habitaciones, apartamentos con vistas a la ciudad o al Río Magdalena y 6 niveles de suites con vistas privilegiadas al espectáculo. Además, promete una oferta cultural y de entretenimiento de primer nivel, dedicada a la atracción de audiencias globales.

Este nuevo venue tendrá el primer escenario en América Latina con un campo retráctil donde se podrán realizar eventos deportivos, conciertos y espectáculos multipropósito, con la flexibilidad de adaptar su aforo cubriendo sus graderías con pantallas LED. Adicionalmente contará con variedad de locales comerciales, restaurantes y bares. Arena del Río se proyecta como un venue líder en el país y en la región, en materia de entretenimiento, alojamiento, vivienda y cultura y tiene el potencial de ser el proyecto que liderará el desarrollo económico de Barranquilla y el Departamento del Atlántico y su transición hacia el futuro.

Acerca de Sound Diplomacy

Sound Diplomacy es una firma consultora global, con expertos en música, la economía nocturna y las industrias creativas en general. Trabajamos con regiones, ciudades, venues y desarrolladores de bienes raíces para ayudarles a identificar, cuantificar y amplificar las oportunidades para el Desarrollo económico, social y cultural. El equipo de investigadores, analistas de datos, economistas y consultores de Sound Diplomacy están ubicados en varios países de Europa, Norteamérica, Latinoamérica y Asia. Sound Diplomacy también administra Music Cities Events, la serie líder en conferencias y eventos enfocados en la música y las políticas públicas alrededor de la música. Por último, somos los creadores de los internacionalmente reconocidos Music Cities Awards.

Acerca de Fundesarrollo

La Fundación para el Desarrollo del Caribe, Fundesarrollo es un tanque de pensamiento enfocado en el desarrollo de la Región Caribe colombiana, que cumple su objetivo a través de realizar, promover y difundir investigaciones rigurosas de carácter económico, social y urbano sobre la Región Caribe, con el fin de contribuir a la solución de los problemas que limitan el bienestar de la población y el desarrollo de la región. Nos basamos siempre en información confiable para nuestros análisis y nos esforzamos por producir información cuando esta no existe. Desde su creación, Fundesarrollo ha logrado cumplir con su misión a nivel local y regional, al lograr difundir documentos que informan, diagnostican y proponen soluciones sobre problemáticas que ha enfrentado la Región Caribe, el Departamento del Atlántico, la ciudad de Barranquilla, así como su Área Metropolitana.

2. Sobre el estudio

Este esfuerzo nace del interés de Two Way Stadiums por crear un estudio sobre los impactos sociales y económicos de la construcción y operación de Arena del Río en la ciudad de Barranquilla y el departamento del Atlántico. Con el fin de cumplir con este objetivo, en 2021, Sound Diplomacy y Fundesarrollo unen esfuerzos para producir un informe de análisis cuantitativo y cualitativo orientado a identificar fortalezas, oportunidades y retos que enfrentará Arena del Río en sus etapas de construcción y operación.

Durante los últimos meses, un grupo conjunto de investigadores ha trabajado en el análisis de diferentes variables del impacto de Arena del Río en la ciudad, que incluyen áreas como: Sociedad, Cultura, Economía, Políticas Públicas y que evalúan cada una de ellas y sus proyecciones de afectación positiva y negativa con la puesta en marcha del proyecto de Arena del Río.

Después de un análisis profundo y detallado de estas esferas de impacto de Arena del Río, hemos encontrado una serie de beneficios, potencialidades y retos que recaen tanto en Two Way Stadiums como en la ciudad de Barranquilla y el Departamento del Atlántico y cuya comprensión y la acción derivada de la misma pueden convertirse en pasos cruciales para asegurar el éxito del proyecto en el contexto local y el cumplimiento de las metas en el corto, mediano y largo plazo, todas orientadas a crear un hub de entretenimiento de reconocimiento global y una oportunidad inmejorable para impulsar el desarrollo económico de Barranquilla.

A continuación y en la extensión de este reporte, compartiremos los hallazgos principales de nuestros estudios cuantitativos y cualitativos, a través de las diferentes secciones que lo compusieron y que incluyen:

- Estudio de Impacto Económico de Arena del Río
- Estudios de Caso: Arenas
- Análisis de Grupos Focales
- Estudios de Caso: Políticas Públicas

Cada una de estas secciones apunta a identificar oportunidades y retos que se presentan en el marco del proyecto y contienen también una serie de ideas clave y recomendaciones que pretenden servir de guía para el avance de las diferentes etapas del proyecto. A continuación, se presenta un resumen ejecutivo de los hallazgos de cada una de las secciones de este reporte y, posteriormente, se presenta el desarrollo de cada sección en detalle.

3. Resumen Ejecutivo

3.1 Estudio de Impacto Económico

- Se estima que el proyecto Arena del Río, estimulará la creación de 17.460 empleos (directos e indirectos), durante los 3 años de construcción y el primer año de operación. Además, tendrá un impacto sobre el Valor Agregado del departamento del Atlántico de $2,57 billones de pesos ($667 millones de USD) entre 2022 y 2026, dividido en tres segmentos: construcción, operación y turismo.

- Se estima que por cada $1 millón de pesos invertidos en la **construcción** de la Arena del Río, se promoverá la generación de un total de $879 mil pesos en la economía de Barranquilla.

- Se estima que por cada $1 millón de pesos facturados por la Arena del Río, se generará un impacto total de $1,4 millones de pesos en Barranquilla:
    - $1,01 millones de pesos derivado de la cadena de valor y los empleados de la Arena.
    - $465 mil pesos en las industrias turísticas de Barranquilla, derivado del gasto de los 1,4 millones de turistas que se añadirán anualmente.

- **La construcción del proyecto** que tendrá lugar entre finales de 2022 y 2025, estimulará la creación de 11.568 puestos de trabajo y generará un Valor Agregado en la economía local de $1,59 billones de pesos ($414 millones de USD), lo que corresponde a un 0,9% del Valor Agregado del departamento del Atlántico acumulado durante los 3 años de construcción.

- **La operación del proyecto**, que iniciará en 2026, estimulará alrededor de 3.179 puestos de trabajo anuales (directos e indirectos), lo cual puede contribuir a la reducción del desempleo en el departamento del Atlántico en hasta 0,32%, y en hasta el 0,4% en la ciudad de Barranquilla. Además, generará un Valor Agregado total aproximado de $814 mil millones de pesos anuales, alrededor de un 1.6% del Valor Agregado anual del departamento del Atlántico, a partir del inicio de la operación.

- Se espera que la Arena del Río contribuya con un aumento del 18% de la oferta de eventos en Barranquilla durante su primer año de funcionamiento. Dicho impacto se traducirá en que la **participación de las actividades artísticas y de entretenimiento** sobre el **valor agregado** del Departamento pase del 19% al 22%.

- **En cuanto al turismo**, se estima que Arena del Río atraerá alrededor de 1,4 millones de turistas adicionales al año. Lo cual, para la economía de la ciudad, **es equivalente a tener 2,3 carnavales de Barranquilla adicionales, cada año.**

- Se proyecta que los **eventos** (espectáculos en vivo y deportivos) **realizados en la Arena del Río** estimularán un incremento del 113% en las visitas de asistentes nacionales[1] y del

[1] Se estima un total de 1.1 millones de visitantes nacionales en 2026, excluyendo aquellos atraídos por los eventos de la Arena del Río.

154% en las visitas de asistentes internacionales[2] dado que, de los 1,4 millones de visitantes esperados, se estima que el 85% (1.185.332) sean residentes en Colombia,[3] y el restante 15% (209.378) sean visitantes residentes en otros países.

- El gasto de estos turistas inyectará $368 mil millones de pesos anuales a la economía de la ciudad (fuera de las instalaciones de Arena del Río) estimulando un crecimiento del valor agregado en $160 mil millones de pesos (0,3%) y promoviendo la creación de 2.713 empleos relacionados con la industria del turismo en Barranquilla anualmente.

- Con su entrada en funcionamiento, las **habitaciones del hotel de Arena del Río**, incrementarán la oferta de habitaciones de 4 o 5 estrellas en Barranquilla en aproximadamente un 37%. Además, representarán el 3,3% de la oferta total estimada de habitaciones (15.248)[4] en el Atlántico en 2026.

- Adicionalmente, se estima que los **visitantes que asistan a los eventos realizados en la Arena del Río**, generarán un aumento de la ocupación hotelera en Barranquilla de 19,1%. La ocupación hotelera en Barranquilla pasará de un 54,7% promedio,[5] a 73,8% en 2026 lo cual favorecerá sustancialmente al sector de acomodación en la ciudad.

- Sumando el efecto de la operación de la arena y el impacto del turismo, a partir de 2026, la **Arena del Río generará un total de 5.892 empleos**, lo cual podría contribuir a la reducción del desempleo en la ciudad en hasta 0,6% y en el departamento en hasta el 0,48%.

- **Como efecto adicional**, se estima que Arena del Río logrará estimular un recaudo aproximado de recursos parafiscales de la Ley de Espectáculos Públicos de $33,4 mil millones de pesos ($8,67 millones USD) anuales para la ciudad de Barranquilla, lo que corresponde al 112% de lo que se recaudó en todo el país por el mismo concepto en 2019. Por lo tanto, el sector de las artes escénicas en Barranquilla se beneficiará de los recursos que generarán los espectáculos públicos realizados en la Arena del Río, reflejado ya sea en el **fortalecimiento de la infraestructura de escenarios locales o en la producción y circulación de artistas** de las artes escénicas y el espectáculo musical en vivo en la ciudad.

3.2 Casos de Estudio: Arenas

- Las Arenas ubicadas en zonas adyacentes a un río usan el transporte fluvial como una alternativa para resolver los problemas de tráfico alrededor de la arena. La Arena O2 de Londres, por ejemplo, ha dedicado un espacio especial para facilitar el acceso al *venue* a través de botes operados por agentes privados.

- No sólo en términos de nuevos mecanismos de transporte, sino en términos de transporte en general, la ciudad necesita de la creación de instancias de colaboración

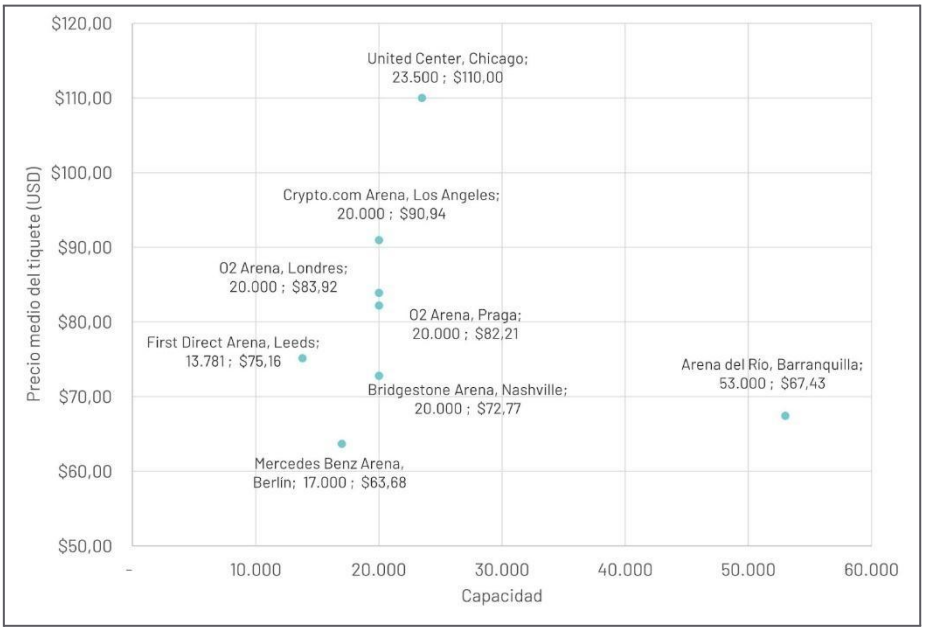
[2] Se estima un total de 136 mil visitantes internacionales en 2026, excluyendo aquellos atraídos por los eventos de la Arena del Río.
[3] Residentes en Colombia, excluyendo aquellos que residen en Barranquilla.
[4] Esta proyección se compone de dos variables: 1. El histórico de total de habitaciones en el Departamento del Atlántico entre 2018-2020 (Centro de Información Turística, CITUR) y se le suma 2. El total de eventos que Arena del Río estima realizar durante cada año de su operación (60 eventos).
[5] Ocupación hotelera promedio en 2018-2019 (Cotelco-Atlántico).

entre el venue y las autoridades públicas de la ciudad, esto con el fin de asegurar a los visitantes y espectadores, las suficientes facilidades para poder acceder al transporte público como método principal de desplazamiento desde y hacia Arena del Río.

- Un componente crucial en el desarrollo de las arenas en la actualidad es el desarrollo de iniciativas de renovación urbana y creación de distritos creativos que permitan complementar la oferta alrededor del venue y, además, convertir la zona en un punto focal de desarrollo de la ciudad. Ejemplos como el O2 Arena de Praga o el Mercedes-Benz Arena en Berlín demuestran la existencia de una apuesta reciente por el desarrollo de distritos que complementen la oferta de las arenas.

- El precio promedio de una entrada en Arena del Río se encuentra en un nivel medio-bajo respecto del precio promedio de entradas en otras arenas de características similares. Considerando las diferencias de ingreso entre los países de ubicación de las demás arenas analizadas y la ubicación de Arena del Río, además de su atracción de audiencias sudamericanas, se estima que este es un precio razonable y que, de considerar su revisión, este análisis podría considerar una reducción del precio, pero no un aumento. (Ver Gráfico 1.)

Gráfico 1. Arenas de acuerdo con la relación Capacidad y Precio medio del tiquete



Fuente: Elaboración propia.[6]

- La mayoría de arenas de este tipo ofrecen una serie de alternativas y servicios de Suite Share, que permiten a los clientes sub-arrendar parcial o totalmente su suite, compartiendo los gastos generados por la renta del espacio.

- Las Arenas que cuentan con un hotel adyacente a sus instalaciones, como es el caso de las Arenas O2 de Londres y Praga, proveen facilidad de tránsito entre el hotel y el *venue*, con corredores creados para el uso exclusivo de los residentes y espectadores. Además de un paquete de descuentos y beneficios en alojamiento para los espectadores que asisten a un evento en el *venue*.

[6] La cifra de valor de entrada promedio de Arena del Río, no incluye el valor de entrada promedio de eventuales partidos de fútbol del equipo local o la selección de fútbol nacional.

- La Sostenibilidad Ambiental es un elemento clave en el desarrollo de las arenas alrededor del mundo. La gestión de desechos, el uso eficiente de energía, el uso sostenible de recursos hídricos y otras alternativas son parte de las estrategias principales que los *venues* utilizan para asegurar la sostenibilidad de su operación.

3.3 Análisis de Grupos Focales

- La Arena del Río es una de las oportunidades más emocionantes y prometedoras para el desarrollo económico de Barranquilla.

- La ciudad necesita mejorar la infraestructura vial y aeroportuaria alrededor de la Arena del Río.

- Es importante crear una estrategia de turismo robusta alrededor de un producto como Barranquilla y el Caribe colombiano.

- Deben explorarse alternativas para extender la agenda cultural del Carnaval de Barranquilla durante todo el año.

- La Arena del Río debería asegurar espacios para el disfrute y la promoción de la cultura local y no solo la oferta cultural nacional o internacional, la Arena contribuirá directa e indirectamente con ello, pues promoverá la realización de espectáculos con talento local y nacional e impulsará el recaudo de los recursos parafiscales de la Ley de Espectáculos Públicos.

- Se debe realizar una inversión orientada a la profesionalización del recurso humano empleado en el sector turístico de la ciudad. En particular, deben fortalecerse los procesos de fortalecimiento del bilingüismo en la ciudad.

- Se deben emprender esfuerzos para la formación de audiencias locales, asegurando su contribución a cumplir con los objetivos de ocupación de Arena del Río.

3.4 Casos de Estudio: Políticas Públicas

- Barranquilla tiene una gran oportunidad en la exploración del Río Magdalena como vía clave de la ciudad. Varias ciudades a nivel mundial que son bordeadas o atravesadas por cuerpos hídricos explotan el transporte fluvial como uno de los principales métodos de transporte. La ciudad de Lagos, en particular, ha logrado mejorar significativamente sus problemas de tráfico, gracias a una oferta robusta de transporte fluvial operada de forma pública y centralizada en una autoridad regional.

- No sólo la infraestructura vial interna, sino también la infraestructura aeroportuaria necesita un trabajo significativo para avanzar hacia el objetivo de convertir a Barranquilla en un hub del entretenimiento a nivel nacional y regional. De acuerdo con las afirmaciones extraídas del ejercicio de grupos focales, es evidente

Barranquilla está lejos de tener suficientes vuelos nacionales e internacionales para erigirse como una ciudad clave en la región. Es necesario crear nuevas alternativas de transporte aéreo para que la ciudad esté al nivel de la oferta de Arena del Río.

- El turismo es una industria clave en el desarrollo económico de la ciudad, por ende, deben crearse estrategias que motiven un alto flujo de turistas nacionales e internacionales hacia Barranquilla. Conferencias con actores internacionales, festivales de música de alto nivel y eventos deportivos de talla mundial son necesarios para robustecer la oferta de Arena del Río, pero sobre todo, para mantener los flujos turísticos en niveles altos.

- Otras ciudades en el mundo con una dependencia significativa del turismo han creado ofertas diversas y robustas en materia cultural que les han permitido mantener su flujo de visitantes. Madeira y la iniciativa *Madeira All Year* son un ejemplo de cómo las ciudades pueden crear atractivos turísticos complementarios a un carnaval que contribuyan al desarrollo del territorio.

- La oferta cultural de Arena del Río puede estar protagonizada en buena medida por actos de reconocimiento internacional, sin embargo, los artistas locales serán un recurso clave para robustecer la oferta cultural. En este sentido, se requieren estrategias que fortalezcan los incentivos al arte local y que aseguren que la oferta cultural de la ciudad esté al nivel de un hub de entretenimiento mundial.

- Varias ciudades en Colombia ya le apuestan a la promoción de la cultura como motor del desarrollo social y económico. Barranquilla debe fortalecer sus estrategias de promoción de cultura local, no sólo en términos de apoyo al recurso humano, sino también a la adecuación de los espacios culturales de la ciudad más allá de Arena del Río.

4. Estudio de Impacto Económico

4.1 Sobre el Estudio de Impacto Económico

Esta sección contiene el análisis de impacto económico derivado de la construcción y operación del proyecto, del turismo y el recaudo de los recursos parafiscales de la Ley de Espectáculos Públicos en Barranquilla y la región Atlántico, a través de la exploración de fuentes secundarias oficiales y fuentes primarias proporcionadas por Two Way Stadiums. La información presentada contiene:

- Presentación de cifras claves para contextualizar a la Arena del Río, en el marco de la ciudad de Barranquilla.
- Medición del impacto económico en la economía local (Barranquilla y el departamento del Atlántico), alineada con el comportamiento macroeconómico de la ciudad y la región.

4.2. Sobre Arena del Río

Para efectos del análisis de impacto económico y para el momento de elaboración del mismo el proyecto está compuesto por una Arena (escenario principal) para espectáculos públicos y deportes, un UMusic Hotel (interior y exterior), apartamentos (branded y non-branded), un área de juegos, espacios de comercio y una zona de parqueadero. El proyecto contará con las características especificadas en la Tabla 1.

Tabla 1. Características de la Arena del Río

Tipo de Activo	Sector Económico	Descripción
Arena	Espectáculos públicos	La arena servirá como un espacio para la exhibición de eventos como deportes y conciertos. ● La arena atraerá artistas de talla mundial. ● Será el único estadio cubierto en Latinoamérica y contará con una capacidad para 53,000 espectadores. ● La arena será el primer escenario en Colombia con superficie retráctil donde se podrán realizar eventos deportivos, conciertos y espectáculos multipropósito, con la flexibilidad de adaptar su aforo cubriendo sus graderías con pantallas LED. ● El campo de fútbol es retráctil cumpliendo normas FIFA y puede ser almacenado en un sótano a 4 metros de la superficie, donde se encontrarán los camerinos para jugadores, árbitros y artistas. ● El proyecto cuenta con 6 niveles de suites con vista privilegiada al espectáculo. Estas cuentan con capacidad para 16, 32 y 64 personas. El área aproximada será de 64m2 + 25m2 de graderías + 15.6m2 de Sala VIP y contarán con 1 baño.

UMusic Hotel (interior y exterior)	Alojamiento	UMusic Hotel interior y exterior prestará sus servicios a visitantes nacionales y extranjeros. ● El proyecto cuenta con 500 habitaciones en total, ubicadas en la misma estructura de toda la Arena y conectadas a demás servicios ofrecidos en el complejo.
Apartamentos (branded y non branded)	Actividades inmobiliarias	Servicio de venta de apartamentos, donde apartamentos con marca (branded) y sin marca (non branded) estarán disponibles para la venta. ● Los apartamentos tienen vista a Barranquilla o al Rio Magdalena. El área aproximada de los pisos superiores varía entre los 50m2 y los 232m2, con 2 habitaciones y 2.5 baños.
Zona de juegos	Entretenimiento	Un espacio que contará con: ● competencias de E-gaming, ● un parque de realidad virtual / aumentada y ● pantallas murales para deportes globales El espacio contará con apuestas móviles y locales para los 3 tipos de oferta especificados.
Comercio (restaurantes & bares y tiendas al por menor)	Venta Minorista (retail)	El proyecto incluirá una variedad de locales comerciales, comidas rápidas, restaurantes, bares y discotecas.
Zona de Parqueadero	Servicios Complementarios	El proyecto incluye una zona de parqueadero para los visitantes y habitantes de los activos de la Arena del Río.

Fuente: Two Way Stadiums

4.3. Enfoque del estudio

4.3.1 Delimitación geográfica

El enfoque geográfico de la medición del impacto económico de la Arena del Río es la ciudad de Barranquilla y el departamento del Atlántico y para efectos de este estudio, se define como el *área/economía local*.

La ciudad está localizada en el Departamento del Atlántico, al norte de Colombia y de Suramérica. Se ubica a la orilla occidental del Río Magdalena, a 15 kilómetros de su desembocadura en el Mar Caribe. Cuenta con una superficie de 154 km2 y una población cercana a los 1,3 millones de habitantes aportando el 5,3% al dato nacional, siendo así la cuarta ciudad más poblada después de Bogotá, Medellín y Cali (DANE, 2020).

4.3.2. Tipo de Impacto

Las actividades que están relacionadas con la cultura, el entretenimiento y la atracción turística hacen parte de una industria con alto potencial debido a los beneficios sociales y económicos que se generan en las ciudades o regiones anfitrionas. Además de la asistencia a eventos, se crean otras dinámicas positivas que llevan a los asistentes a dinamizar la economía local mediante todo tipo de gastos, como hospedaje, alimentación, transporte, compras en comercios locales entre otros ofrecidos en el *área local*.

Es por ello que este estudio se enfoca en considerar los impactos totales de la Arena del Río, identifica la relación que tiene el proyecto con los proveedores (impacto local en la cadena de valor sectorial) y además el impacto generado por los recursos gastados por los turistas dentro y fuera de las instalaciones del complejo. La medición del impacto proporciona una medida fiable de la importancia económica de la Arena del Río en la economía de Barranquilla. Dichos impactos totales se desglosan en cuatro dimensiones (ver Tabla 2).

Tabla 2. Dimensiones del Impacto Económico

Dimensión	Definición
Impacto Económico Directo	El impacto directo se refiere a la actividad que está directamente conectada con la construcción o funcionamiento de la Arena del Río.
Impacto Económico Indirecto	El impacto indirecto está relacionado con el estímulo que se genera en los sectores proveedores de insumos para la construcción y funcionamiento de la Arena del Río.
Impacto Económico Inducido	El impacto inducido se relaciona a los gastos que realizan los trabajadores que están empleados para la construcción y el funcionamiento de la Arena del Río en diferentes sectores de la economía local como son comida, bebidas, transporte, entretenimiento, entre otros.
Impacto Económico Indirecto del Turismo	El impacto indirecto del turismo se refiere a los gastos que realizan los asistentes a los eventos realizados en la Arena del Río, en sectores como alimentación, alojamiento, transporte, etc.

Fuente: Elaboración propia

4.3.3. Tipo de Variables

Con el fin de que el impacto económico se pueda analizar en el contexto de la economía local, cada una de sus dimensiones se debe medir en términos de variables macroeconómicas. Estas variables se especifican en la Tabla 3.

Tabla 3. Tipos de Variables

Variable	Definición
Producción o facturación	Se refiere a los recursos económicos derivados de las actividades realizadas bajo la responsabilidad, el control y la gestión de una unidad institucional, como empresas comerciales, en la que se utilizan insumos de mano de obra, capital y bienes y servicios para obtener otros bienes y servicios.
Valor Agregado Bruto	Se define como el valor de la producción (facturación) menos el valor del consumo intermedio y es una medida de la contribución al PIB hecha por una unidad de producción, industria o sector.
Empleo	Se refiere al número de individuos en la economía que realizan actividades económicas a cambio de pagos tales como salarios, sueldos, comisiones, entre otros, sin importar la relación de dependencia (asalariado o autoempleo) del individuo.

Fuente: DANE (2021), OIT (2004)

4.3.4. Segmentos de la medición

La medición del impacto de Arena del Río considera diferentes segmentos de la Arena del Río durante el tiempo. La medición considera el impacto en la fase de construcción y posteriormente en la operación de la Arena. Adicionalmente, una vez la Arena del Río esté en funcionamiento, se deben considerar paralelamente los impactos en el turismo y en el recaudo de la contribución parafiscal de Espectáculos Públicos (ver Tabla 4).

Tabla 4. Fases/segmentos de la medición

Fase o segmento	Definición
Construcción	Se refiere al periodo y actividades asociadas a la construcción de la infraestructura de todos los activos que componen a la Arena del Río. Se estima que dicha etapa inicia a finales de 2022 y termina en 2025.
Operación	Se refiere al periodo asociado a la puesta en marcha y operación del complejo, incluyendo la arena, el hotel, las viviendas, el área de juegos, los establecimientos de comercio, etc. Se estima que dicha fase iniciará en 2026.
Turismo	Se refiere a la afluencia de visitantes no locales a la región originada exclusivamente por la Arena del Río. Se estima que dicha fase iniciará en 2026.
Recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos	La puesta en marcha de Arena de Río tendrá un impacto adicional sobre el recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos en Barranquilla. Dicha contribución se traducirá en inversión en el sector de espectáculo público local, tal como la construcción de nuevos espacios para la exhibición.

Fuente: Elaboración propia

4.4. Metodología y Fuentes de Información

4.4.1 Enfoque metodológico

El análisis de impacto económico se realiza a través de la investigación macroeconómica, que se basa principalmente en estadísticas y fuentes secundarias oficiales y se complementa con la investigación primaria realizada por Sound Diplomacy y Fundesarrollo.

La base metodológica de la investigación es el Modelo Insumo - Producto (I-O), el cual estima la magnitud y los impactos que las inversiones en infraestructuras, como Arena del Río, tienen sobre la producción, valor agregado y el empleo local.

Según Leontief (1936), el Modelo I-O explica cómo la producción está determinada por la cantidad total de productos y servicios que compran todos los consumidores. En este sentido, los sectores necesitan de las actividades productivas de los demás para generar una reacción en cadena o un multiplicador en toda la economía. Así se estiman los impactos intersectoriales y distribuye las respectivas ventas y compras.

A continuación, se detallan las metodologías, supuestos y fuentes de información utilizadas para la medición del impacto económico en las distintas fases.

4.4.2. Impacto de la construcción

El cálculo del impacto total de la construcción se calcula utilizando la siguiente metodología.

4.4.2.1. Impacto Directo de la construcción

$$Impacto\ Directo\ en\ Producto\ o\ Facturación\ = Costos\ asociados\ a\ la\ Construcción\ de\ la\ Arena\ del\ Río$$

$$Impacto\ Directo\ en\ Valor\ Agregado\ = Valor\ Agregado\ de\ la\ construcción\ de\ la\ Arena\ del\ Río$$

$$Impacto\ Directo\ en\ Empleo\ = Empleados\ activos\ en\ la\ construcción\ de\ la\ Arena\ del\ Río$$

En la Tabla 5 se describen cada una de las variables consideradas en el cálculo del Impacto Directo, por tipo de activo.

Tabla 5. Detalles de la información utilizada para el cálculo del impacto directo de la operación en términos de producto / facturación y empleo

Activo *(i)*	Descripción
Costos asociados a la Construcción de la Arena del Río	Las cifras de producción / facturación se refieren a los costos de construcción de la Arena del Río. Dichas cifras fueron proporcionadas por Two Way Stadiums y desglosadas por tipo de activo. **Fuente:** Two Way Stadiums
Empleados activos en la construcción de la Arena del Río	Las cifras de empleo se refieren al número de trabajadores que participen en la construcción de la Arena del Río. Dichas cifras se calculan a través de fuentes de información secundaria, estimando el número de trabajadores promedio por metro cuadrado construido. **Fuente:** ORMET (n.d.)

El impacto directo en el valor agregado se calcula utilizando el producto / facturación directo calculado y multiplicado por los coeficientes de la tabla de multiplicadores de los efectos directos de la **fuente Fundesarrollo & Fundación E-valuar (2012)**, del sector de construcción.

4.4.2.2 Impacto Indirecto e Inducido de la construcción

El impacto indirecto e inducido en la producción / facturación, valor agregado y empleo se calcula utilizando el producto / facturación, valor agregado y empleo directo calculado en el paso anterior y multiplicado por los coeficientes de la tabla de multiplicadores de los efectos indirectos e inducidos de la **fuente Fundesarrollo & Fundación E-valuar (2012)**.

4.4.3. Impacto de la operación

Para calcular el impacto total de la operación fue necesario segmentar el proyecto de acuerdo a las categorías de activos *(i)* que lo componen: arena, hotel, apartamentos, tiendas al por menor, área de juegos y zona de parqueadero.

4.4.3.1. Impacto Directo de la operación

$$Impacto\ Directo\ en\ Producto\ o\ Facturación\ = \sum_{i=1}^{n} Impacto\ Directo\ en\ Producto\ o\ Facturación_i$$

$$Impacto\ Directo\ en\ Valor\ Agregado\ = \sum_{i=1}^{n} Impacto\ Directo\ en\ Valor\ Agregado_i$$

$$Impacto\ Directo\ en\ Empleo\ = \sum_{i=1}^{n} Impacto\ Directo\ en\ Empleo_i$$

En la Tabla 6 se describen cada una de las variables consideradas en el cálculo del Impacto Directo, por tipo de activo.

Tabla 6. Detalles de la información utilizada para el cálculo del impacto directo de la operación, en términos de producto / facturación y empleo

Activo *(i)*	Descripción
Arena	Las cifras de producción y empleo relacionados con los espectáculos públicos y deportivos que se realicen en la Arena del Río se calculan a partir de la información primaria y secundaria: ● Información primaria (Two Way Stadiums): ○ La capacidad esperada por evento ○ El valor promedio del tiquete por tipo de evento ● Información secundaria: ○ Estudios de proyectos similares donde se identifica la relación entre empleados y tamaño de activos de la misma escala. **Nota:** El empleo calculado excluye empleos como jugadores de los equipos de fútbol local o no-local del estadio, así como a los artistas que se presentan durante los eventos realizados en la Arena. **Nota:** Se considera el personal necesario para mantener el estadio, así como el relacionado con la producción de los eventos que se realizan en la Arena (como conciertos y partidos de fútbol). **Fuente:** Two Way Stadiums **Fuente:** Pindus *et al* (2010) **Fuente:** Deloitte (2019)
UMusic Hotel (interior y exterior)	El impacto directo del funcionamiento del hotel se calcula utilizando los datos primarios proporcionados por Two Way Stadiums (Arena del Río), así como el uso de fuentes secundarias. ● La información primaria corresponde a: o El precio promedio por habitación o La capacidad esperada o Los gastos adicionales por visitante en el hotel. ● La información secundaria se refiere a: o Investigación de fuentes donde se identifica el empleo promedio por metro cuadrado en hoteles 5 estrellas o similares en oferta de habitaciones, incluyendo trabajadores administrativos, limpieza y restaurante. **Fuente:** Two Way Stadiums **Fuente:** Modelo propio desarrollado por Sound Diplomacy
Apartamentos (branded y non branded)	El impacto directo de esta categoría corresponde a los costos esperados de su mantenimiento y administración por metro cuadrado. Por su parte, el empleo se calcula utilizando el promedio de personal requerido por unidad de apartamentos. La información toma como referencia información de fuentes secundarias.

	Fuente: Two Way Stadiums **Fuente:** Homes & Communities Agency UK (2015)
Zona de juegos	Para la medición del impacto de esta categoría se utiliza como base estudios de fuentes secundarias, de casos comparables en términos de tamaño. A partir de dicha investigación se estima el número total de empleados de tiempo completo que son necesarios para su operación. Asimismo, dichos casos se utilizan para la estimación del producto por empleado y a su vez el producto total. **Fuente:** DANE. Encuesta Anual de Comercio - EAC **Fuente:** Homes & Communities Agency UK (2015)
Comercio (restaurantes & bares y tiendas al por menor)	En cuanto a los espacios habilitados para restaurantes, bares y tiendas al por menor, se utiliza como base información el número de empleados por metro cuadrado en dicho tipo de industria, ajustado por el espacio que estos establecimientos tomarán dentro del complejo. Adicionalmente, la facturación o producto se calcula utilizando como base la producción promedio por empleado en estos sectores, según cifras oficiales del DANE. **Fuente:** Homes & Communities Agency UK (2015) **Fuente:** DANE. Encuesta Anual de Comercio – EAC
Zona de Parqueaderos	El impacto se estima a partir de información secundaria (otras construcciones con condiciones similares). **Fuente:** Homes & Communities Agency UK (2015)

El impacto directo en el valor agregado se calcula utilizando el producto / facturación directo calculado y multiplicado por los coeficientes de la tabla de multiplicadores de los efectos directos de la **fuente Fundesarrollo & Fundación E-valuar (2012)**, de los sectores de comercio, servicios de hotelería y restaurante, servicios inmobiliarios y de alquiler de vivienda y servicios de asociaciones y esparcimiento.

4.4.3.2. Impacto Indirecto e Inducido de la operación

El impacto indirecto e inducido en la producción / facturación, valor agregado y empleo se calcula utilizando el producto / facturación, valor agregado y empleo directo calculado en el paso anterior y multiplicado por los coeficientes de la tabla de multiplicadores de los efectos indirectos e inducidos de la **fuente Fundesarrollo & Fundación E-valuar (2012)**.

4.4.4. Impacto del turismo

El impacto en producto / facturación, valor agregado y empleo indirecto que la operación de Arena del Río tendrá en las industrias netamente turísticas en Barranquilla, se estima utilizando la siguiente metodología.

$$Impacto\ en\ Producto\ o\ Facturación\ = \sum_{i=1}^{n} gasto\ promedio_i\ *\ número\ de\ días_i\ *\ asistentes\ no\ locales_i$$

En la Tabla 7 se describen cada una de las variables consideradas en el cálculo del producto / facturación.

Tabla 7. Detalles de la información utilizada para el cálculo del impacto en el producto / facturación en turismo

Variable	Descripción
Gasto promedio	Los valores promedio de gasto del 2019 en las actividades (i) de transporte, alimentos y bebidas, servicios culturales y recreacionales, hospedaje y otros gastos en turismo, obtenidos a partir de fuentes secundarias: • Hospedaje: $93.959 COP • Alimentos y bebidas: $20.095 COP • Transporte (hacia y desde el destino): $15.970 COP • Servicios culturales y recreacionales: $3.436 COP • Otros gastos: $6.695 COP **Fuente:** DANE. Encuesta de Gasto Interno en Turismo. Cotelco-Atlántico.
Número de días	Se estima que los asistentes no-locales, permanecen en Barranquilla por un periodo promedio de 2 días.
Asistentes no-locales	Número de asistentes no-locales (no residentes en Barranquilla) que realizan gastos en los diferentes tipos de actividades (transporte, alimentos y bebidas, servicios culturales, etc). El cálculo de dichos asistentes se estima a partir del aforo esperado durante el año, según el número de eventos que realizará Arena del Río, descontando el valor promedio histórico de asistentes locales a eventos en la ciudad, en el caso de eventos musicales. En el caso de los eventos de fútbol, se asume que el 60% de los asistentes a los partidos nacionales serán visitantes no-locales y para los partidos del equipo local, el porcentaje de asistentes no-locales será del 30%. • Aforo total anual esperado (eventos x capacidad): 2.229.500 • Aforo promedio anual a eventos musicales en Barranquilla: 3.587 • Aforo no-local (turismo) anual esperado: 1.394.710 **Fuente:** Two Way Stadiums **Fuente:** PULEP (2021). Reporte de Eventos.

El impacto en el valor agregado se calcula utilizando el producto / facturación calculada en el paso anterior y multiplicado por los coeficientes de la tabla de multiplicadores de los efectos directos de la fuente Fundesarrollo & Fundación E-valuar (2012).

El impacto en el empleo se calcula utilizando como base el promedio del producto al que contribuye un empleado en los sectores en los que los turistas ejecutan gastos (transporte, alimentos y bebidas, etc). El promedio del producto por empleado se obtiene de la fuente Encuesta Anual de Servicios del DANE. Para servicios no especificados y aquellos servicios que no se incluyen en la Encuesta Anual de Servicios del DANE, se utiliza el producto promedio por empleado de todos los servicios.

4.4.5. Impacto en el recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos

Según lo establecido en la Ley de Espectáculos Públicos, el recaudo se realiza para aquellos espectáculos de las artes escénicas como lo son los espectáculos musicales en vivo, cuyo precio de boleta sea superior a 3 UVT. Por cada boleta vendida, el 10% de esta será recaudado como contribución parafiscal. A partir de lo anterior, es posible estimar dicha contribución anual utilizando la siguiente fórmula:

$$Recaudo = \sum_{i=1}^{n} evento_i * asistentes_i * precio\ boleta_i * 10\%$$

Donde:

- *Evento*: se refiere a los eventos de espectáculo público (*i*) que realizará Arena del Río anualmente, cuyo precio es superior a 3 UVT. Se excluyen los eventos deportivos ya que no están contemplados dentro de la Ley de Espectáculos Públicos.
- *Asistentes*: se refiere al número de personas que participarán en cada evento cuyo precio es superior a 3 UVT.
- *Precio boleta*: se refiere al valor promedio de la boleta para los eventos cuyo precio es superior a 3 UVT.

La cantidad de eventos relacionados con artes escénicas que Arena del Río realizará y el valor de su boleta correspondiente fue proporcionado por Two Way Stadiums (ver Tabla 8).

Tabla 8. Supuestos utilizados para la medición del Impacto anual en el recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos

Capacidad del Evento	Número de eventos	Precio promedio por boleta USD	Precio promedio por boleta COP	Incluir (Si, No)[7]
Evento con capacidad de 53.000	6	$ 133,66	$ 513,051	Si
Evento con capacidad de 25.000	17	$ 83,66	$ 322,091	Si
Evento con capacidad de 12.500	17	$ 42,6	$ 164,010	Si
Evento con capacidad de 5.000	20	$ 26,74	$ 102,949	No

Fuente: Two Way Stadiums

[7] Si se incluyen aquellos eventos cuyo precio es superior a 3 UVT. No se incluyen aquellos eventos cuyo precio es inferior a 3 UVT.

4.5 Análisis del contexto

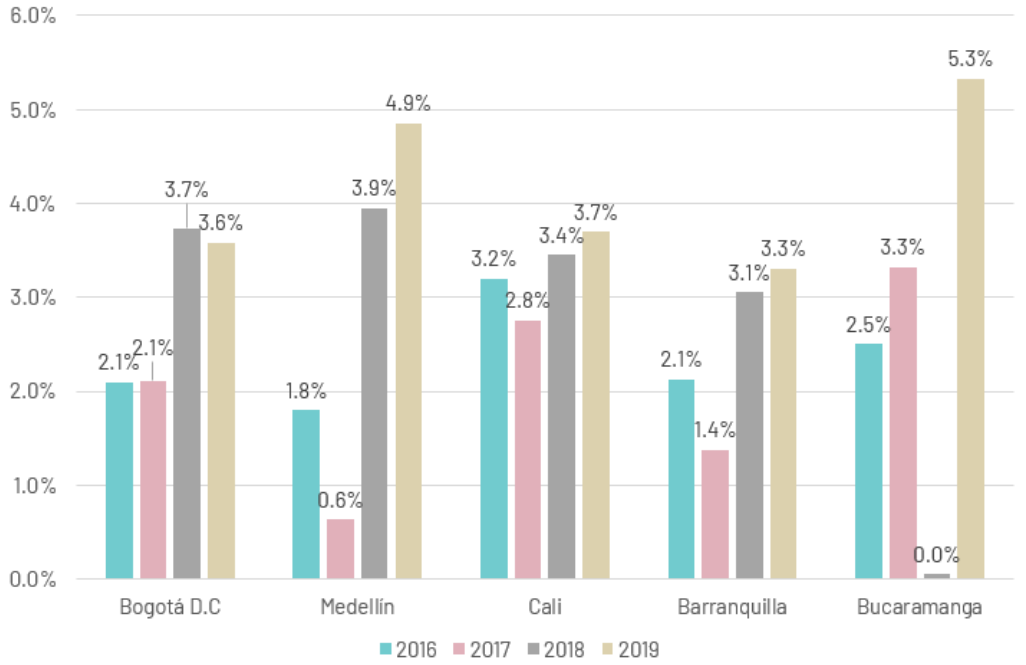
4.5.1 Contexto detallado de Barranquilla

4.5.1.1 Contexto Macroeconómico

El valor agregado de Barranquilla en 2019, según datos del DANE (2020), fue de $27,7 billones COP que representaron el 66,5% y 2.9% del valor agregado del departamento del Atlántico y nacional respectivamente y cuyo crecimiento entre 2018 y 2019 alcanzó un 3,3%. Ver Gráfico A.1.

Dentro de las ciudades principales de Colombia, en 2019 Barranquilla ocupó el cuarto puesto en este indicador. El primer lugar es para Bogotá que aporta el 25,4%, luego Medellín con el 6,2%, Cali el 4,6% y Bucaramanga con un 1,6%. Sin embargo, al comparar las capitales con sus departamentos, la ciudad de la costa se posicionó en 2019 de primera en aportes a este indicador ya que participó del 66,5%. En segundo lugar, estuvo Cali que aportó el 47,4% del valor del Valle del Cauca y en tercer puesto Medellín aportando el 43,1% de Antioquia.

Gráfico A1.1 Crecimiento del valor agregado por ciudades principales en Colombia



Fuente: DANE Cuentas Nacionales, 2015-2019. Elaboración propia.

Según las cifras del DANE (2015-2019), el sector que más aporta al valor agregado de Barranquilla es el terciario, que incluye electricidad, comercio, transporte, educación, salud, alojamiento y servicios de comida, actividades artísticas, de entretenimiento y recreación entre otras (DANE, 2020). Ver Tabla A.1.
Este sector participó con el 77,4% del valor agregado total de la ciudad en 2019, destacando, además, que las unidades económicas de las industrias creativas han crecido a un ritmo promedio mayor que el del tejido empresarial del departamento de Atlántico (Fundesarrollo, 2016). Las actividades financieras y comerciales han crecido en promedio un 2% y 3%

respectivamente mientras que las actividades artísticas un 5%, mostrando mayor dinamismo en las unidades económicas de las industrias creativas.

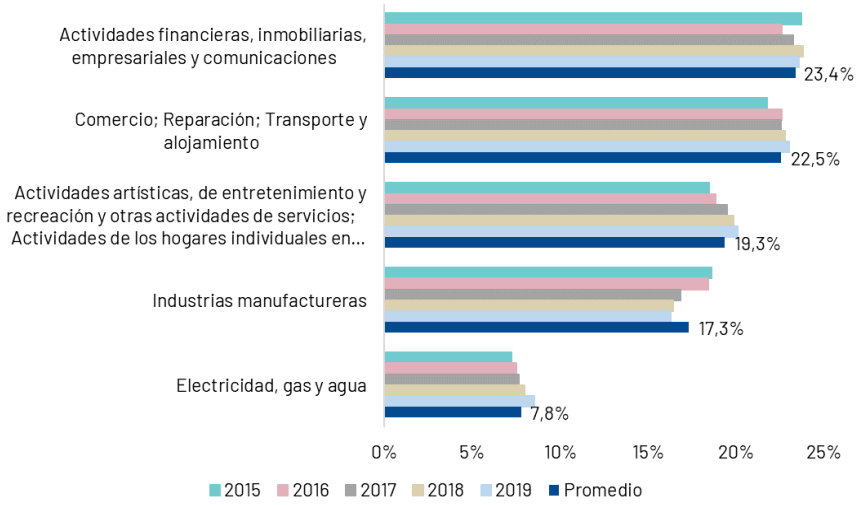
Tabla A.1. Valor agregado de Barranquilla 2015-2019 por actividades económicas

Actividades	Participación				
	2015	2016	2017	2018	2019
Primarias	0,02%	0,01%	0,01%	0,02%	0,01%
Secundarias	27,2%	26,9%	25,4%	23,9%	22,6%
Terciarias	72,8%	73,0%	74,5%	76,1%	77,4%
Total	**100.0%**	**100.0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100.0%**

Fuente: DANE Cuentas Nacionales 2015-2019. Elaboración propia.

Al evaluar la participación por actividades principales en el Atlántico se observa que las financieras ocupan la mayor parte (23,4%), en promedio para los 5 años, seguido de comercio, transporte y alojamiento (22,5%), las artísticas (19,3%), industrias manufactureras (17,3%) y electricidad, gas y agua (7,8%). Ver Gráfico A.2. Adicionalmente, las actividades artísticas tuvieron un crecimiento sostenido promedio entre 2015-2019 del 4,7%, demostrando el impulso de la industria creativa la cual duplica el crecimiento total nacional (2,5%).

Gráfico A.2. Participación de valor agregado por actividades principales en el Atlántico



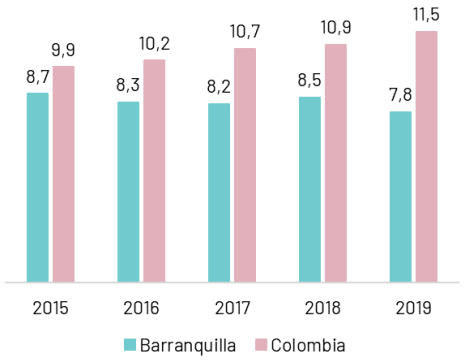
Fuente: DANE Cuentas Nacionales 2015-2019. Elaboración propia.

Con esta dinámica económica, Barranquilla es una de las ciudades que registra menor desempleo en el país. En 2019, la tasa de desempleo se ubicó en 7,8%, cifra por debajo del promedio nacional (11,5%). Adicionalmente, en Barranquilla, dicha tasa presenta una tendencia decreciente, mientras que la tendencia nacional en la tasa de desempleo es creciente. Ver Gráfico A.3.

Además, la capital del Atlántico en comparación con otras ciudades principales sigue presentando tasas de desempleo bajas, teniendo en cuenta que en 2019, Bucaramanga tuvo una tasa del 10,2%, Bogotá del 10,9%, Medellín del 12,3% y Cali del 12,5%.

Asimismo, la tasa de ocupación de Barranquilla en 2019 fue del 59.5% situándose por encima del promedio nacional (58%). En cuanto al número total de ocupados de la ciudad durante 2017-2018, en promedio el 8,2% está empleado en la industria del entretenimiento, cultura y turismo, situándose así por encima de Cali (8%) y por debajo de Medellín (11,5%).

Gráfico A.3. Tasa de desempleo Barranquilla vs nacional (%)



Fuente: Cuentas Nacionales (DANE), 2015-2019. Elaboración propia.

4.5.1.2. Los sectores de Turismo, Alojamiento y Entretenimiento/Cultura en la ciudad de Barranquilla

Sector Turismo

Durante los últimos cinco años se han estimulado positivamente los sectores relacionados con el entretenimiento en la ciudad de Barranquilla, entre estos el sector de Turismo. Según datos de la Aeronáutica Civil, Barranquilla recibió en promedio 154 mil pasajeros internacionales durante el periodo 2015-2019. Ver Gráfico 1.

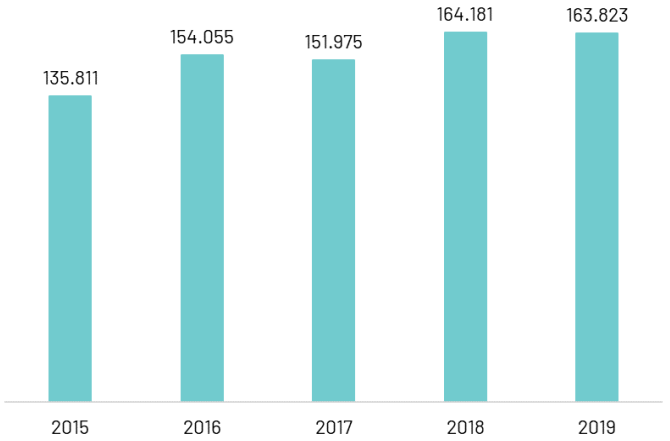
En Barranquilla se logra evidenciar una tendencia positiva en el número de visitantes, resaltando los años 2016 y 2018 por presentar un crecimiento del 13,4% y 8% respectivamente. Se reconocen los meses de julio (16.684) y diciembre (16.208) por concentrar la más alta movilización de pasajeros en promedio para los 5 años explicado mayormente por ser periodos en donde un gran número de personas se encuentran de vacaciones y presentan mayor disponibilidad de tiempo para viajar. La Arena del Río puede generar un estímulo al incremento de número de visitantes no solo durante los meses de vacaciones sino a lo largo del año, a través de la realización de eventos tales como partidos de fútbol y espectáculos musicales.

A partir del 2015 se presenta un aumento anual en los extranjeros que de manera temporal se hospedan en Barranquilla. Hay un crecimiento significativo del 56,9% para 2017 motivado por el auge del turismo de salud y ecológico (Cuenca, 2018). Por su parte la variación en el

2018 (21,7%) fue causada mayormente por la celebración de los Juegos Centroamericanos cuando la capital atlanticense recibió más de 5.500 atletas (Mejía, 2018).

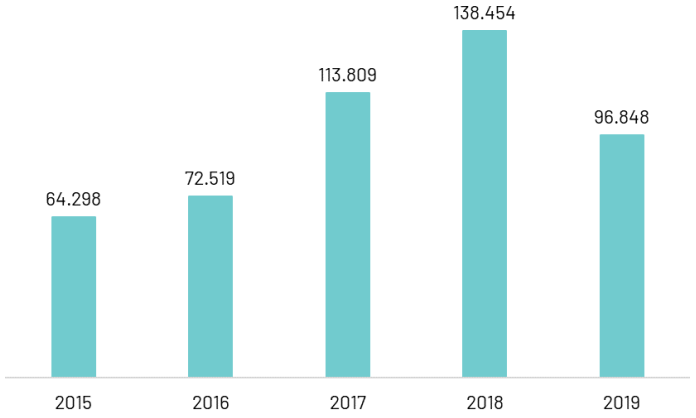
No obstante, para el 2019 se redujo el número de visitantes no residentes a la ciudad en un 30.1%. Ver Gráfico 2. Lo anterior concuerda con lo indicado por el Boletín Económico Regional del Banco de la República (2019), donde se argumenta que el turismo en la Región Caribe mantuvo la tendencia a la baja iniciada desde principio de año, donde los porcentajes de ocupación hotelera disminuyeron y la cantidad de visitantes vía cruceros registró el nivel más bajo de los últimos tres años.

Gráfico 1. Flujo de pasajeros internacionales con destino Barranquilla



Fuente: Aeronáutica Civil. Elaboración propia.

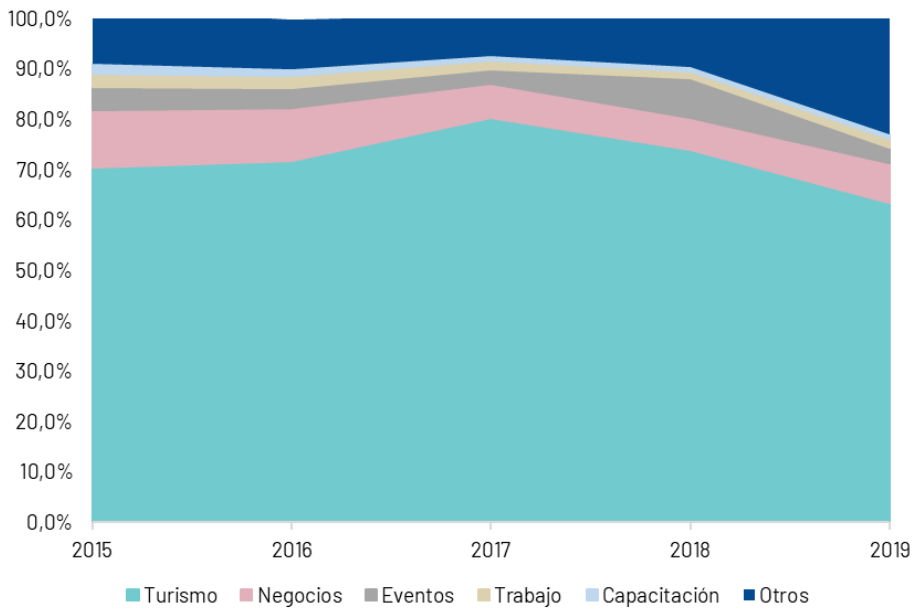
Gráfico 2. Extranjeros que se hospedan en Barranquilla no residentes



Fuente: Aeronáutica Civil. Elaboración propia.

En Barranquilla el turismo se destaca por ser la razón principal de entrada de extranjeros, participando en un 71,9%, seguido de los negocios (8,6%) y eventos (4,5%). Ver Gráfico 3. Se resalta para el 2018 el crecimiento en más de un 200% en la categoría de eventos de la ciudad debido en gran parte a los XXIII Juegos Centroamericanos y del Caribe que se celebraron en dicho año y que contaron con la presencia de 36 países (Mejía, 2018).

Gráfico 3. Razones de viaje a Barranquilla

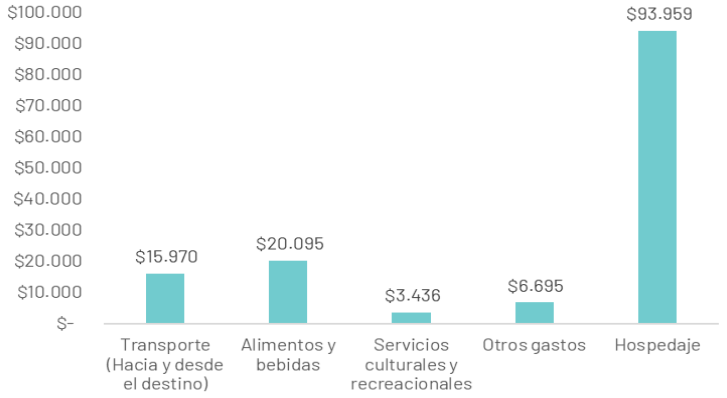


Fuente: Migración Colombia. Elaboración propia.

Al evaluar el gasto promedio nacional en turismo para 2019 según su rubro, se observa que el segundo mayor gasto diario por persona se concentra en alimentos y bebidas ($20.095) mientras que la menor cuantía se destina a servicios culturales ($3.436). En cuanto al gasto promedio diario en hospedaje, la tarifa hotelera en el Atlántico en 2017, ajustada con la inflación a 2019, fue de $187.918, que a su vez, asumiendo que por cuarto de hotel se alojan dos personas, representa un gasto promedio por persona de $93.959. (Ver Gráfico 4).

Adicionalmente, Raddar (2020) señala que el último trimestre del año 2019 (septiembre-diciembre), se destaca por presentar un crecimiento del 16,6% en el gasto de servicios culturales y recreacionales y del 8,9% en transportes causado por mayores sueldos, mayor entrada de remesas y mayores créditos de libre inversión para los hogares.

Gráfico 4. Gasto promedio diario per cápita Nacional según rubro de gasto (COP)



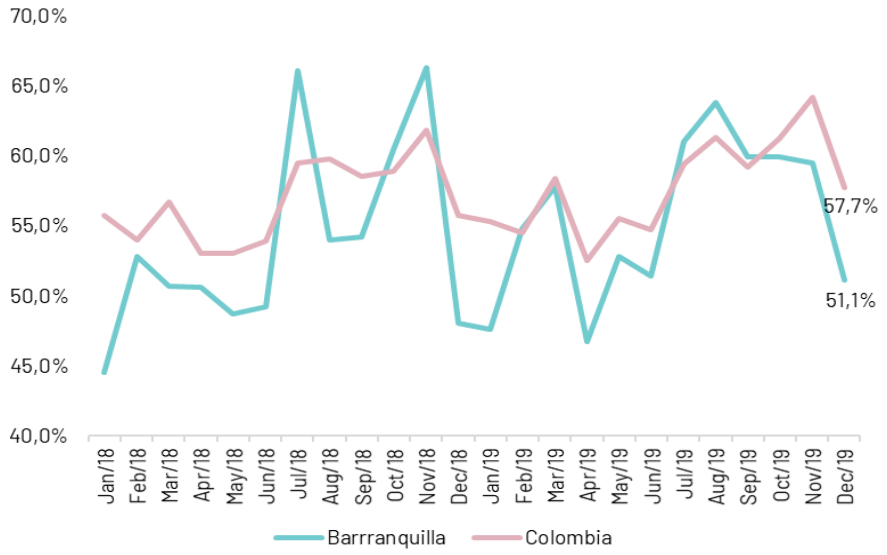
Fuente: DANE. Encuesta de Gasto Interno en Turismo. Cotelco-Atlántico.

La tendencia creciente en el gasto turístico para Colombia en 2019 obedece al esfuerzo realizado por el Gobierno Nacional en promocionar a Colombia como destino turístico de talla internacional con criterios de calidad y sostenibilidad, esto ha motivado la entrada de extranjeros (Guerrero, 2020), quienes tienen una mayor concentración del gasto para actividades dedicadas al alojamiento, alimentación y transporte.

Sector de Alojamiento

Siguiendo el comportamiento del número de viajeros mes a mes, se observa como la ocupación hotelera en el promedio nacional para los años (2018-2019) sufre menores fluctuaciones que Barranquilla. Sin embargo, se resalta un mayor crecimiento promedio para la capital del Atlántico dado que la tasa de ocupación creció en 1.7% (pasando de 53.8% a 55.5%) mientras que el país lo hizo en 1.1% pasando de 56.1% a 57.8%) para el mismo periodo. Ver Gráfico 5.

Gráfico 5. Ocupación hotelera en Barranquilla en contraste con promedio nacional



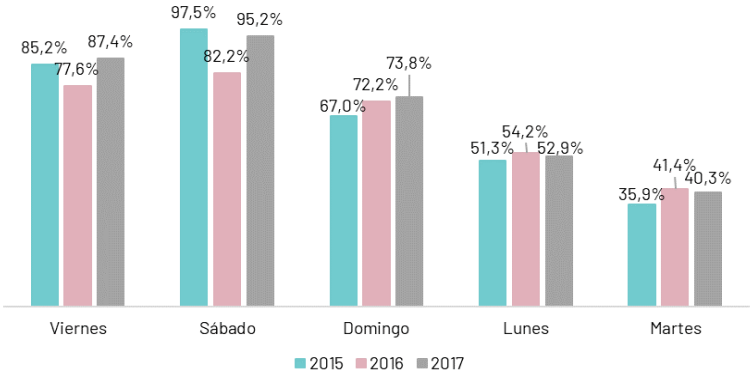
Fuente: Cotelco. Elaboración propia.

Siendo el Carnaval la fiesta más importante de la ciudad, registra una entrada total en el 2019

para los 4 días de fiesta de 17.469 personas en el Aeropuerto Internacional Ernesto Cortissoz siendo el 89.88% visitantes nacionales y 10.12% internacionales (Cámara de Comercio, 2019). Se observa que durante los cuatro días de fiesta que usualmente tiene lugar en los meses de febrero o marzo, la ocupación hotelera presenta una mayor demanda al inicio, viernes (previo al carnaval) y sábado.

A su vez, se evidencia una disminución en el porcentaje de ocupación de los hoteles día tras día. El martes, día en que finaliza el Carnaval, la ocupación se reduce en más del 50% con respecto al sábado en todos los años analizados. Esto obedece a que en el resto de las ciudades de Colombia y en otros países estas fechas son laborales, por lo cual muchos visitantes deben regresar a su lugar de origen. (Ver Gráfico 6).

Gráfico 6. Ocupación hotelera de Barranquilla en Carnavales



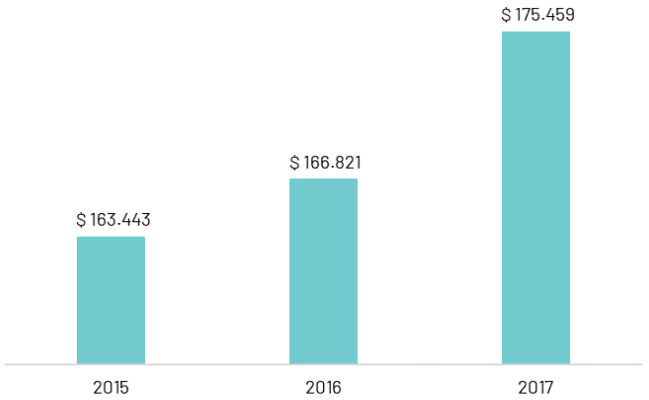
Fuente: Cotelco-Atlántico. Elaboración propia.

Durante el periodo 2015 y 2017, siguiendo el comportamiento del ingreso de extranjeros a la ciudad, la tarifa hotelera del Atlántico tuvo una tendencia creciente, con una variación del 5,2% en 2017. (Ver Gráfico 7.)

Lo anterior puede ser explicado por las inversiones realizadas en cuanto a la creación de escenarios públicos de recreación y entretenimiento como el Malecón del Río que se posiciona como destino turístico desde diversas actividades recreativas, deportivas, culturales y turísticas (Alcaldía de Barranquilla, 2019).

Además, según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Barranquilla recibió en el 2017 dos de las inversiones hoteleras (Holiday Express y Crowne Plaza) más altas que se hicieron en Colombia.

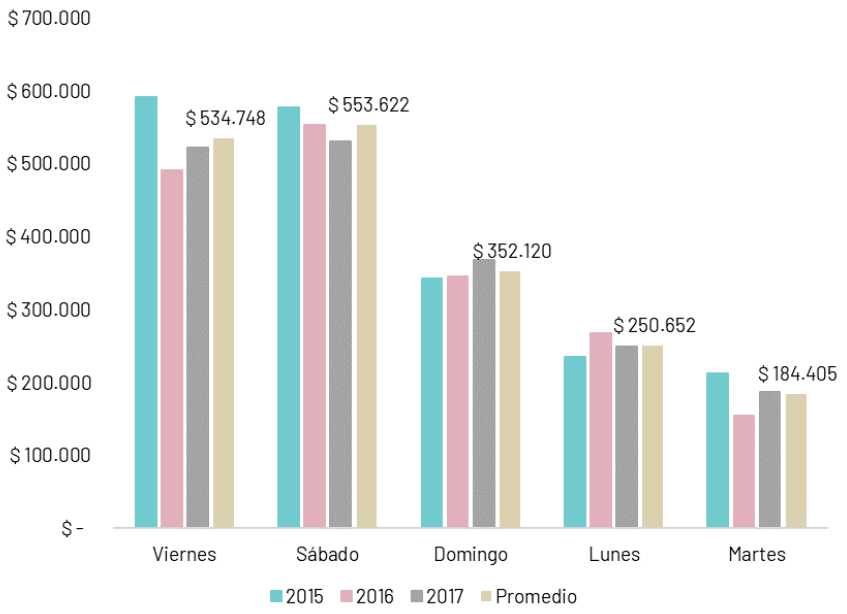
Gráfico 7. Precio promedio de tarifa hotelera en el Atlántico (COP)



Fuente: Cotelco-Atlántico. Elaboración propia.

La tarifa hotelera en carnavales presenta el mismo patrón que la ocupación ya que esta reacciona a la demanda por habitaciones, teniendo como promedio más alto el sábado con un valor de COP $553.622. No obstante, para el martes se registra un precio aproximado de COP $184.405 por noche reduciéndose así la tarifa en más del 66,7%. (Ver Gráfico 8.)

Gráfico 8. Tarifa hotelera de Barranquilla en Carnavales (COP)

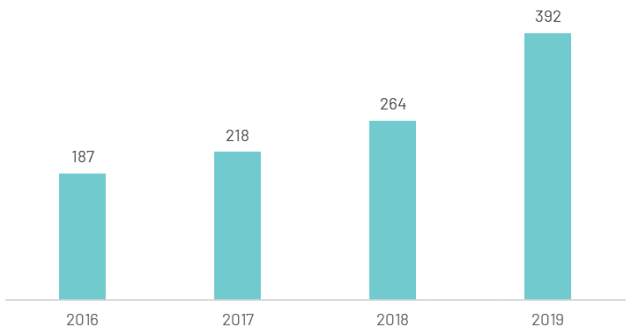


Fuente: Cotelco-Atlántico. Elaboración propia.

El sector hotelero del Departamento del Atlántico presentó un aumento en el número de establecimientos en los últimos cuatro años. Se destaca el 2019 por registrar un crecimiento del 48,4%. (Ver Gráfico 9). Estas inversiones en infraestructura hotelera fueron incentivadas por la exención del impuesto de renta por 30 años decretada por el Gobierno Nacional lo que

propició la llegada de cadenas hoteleras internacionales como Marriott, Holiday Express, NH hotel Group entre otros (ProColombia, 2019).

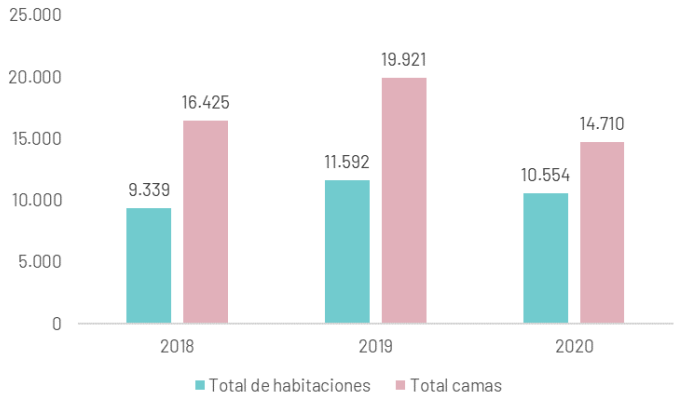
Gráfico 9. Número de establecimientos de alojamiento de hospedaje en el Atlántico



Fuente: Cotelco-Atlántico. Elaboración propia.

El aumento de establecimientos en el Departamento del Atlántico generó un crecimiento en las camas y habitaciones para el 2019. Sin embargo, para el 2020 se presentó una disminución en este número del 9% y 26,2%, respectivamente, motivado en gran parte por el confinamiento social vivido en dicho año por la pandemia del Covid–19, lo que impedía el uso de estas. (Ver Gráfico 10). Las cifras según Mario Muvdi, presidente de la Junta Directiva de Cotelco Atlántico, confirman la grave afectación del sector hotelero por cuenta de las medidas restrictivas para frenar los contagios del virus.

Gráfico 10. Número de establecimientos de habitaciones y camas en el Atlántico

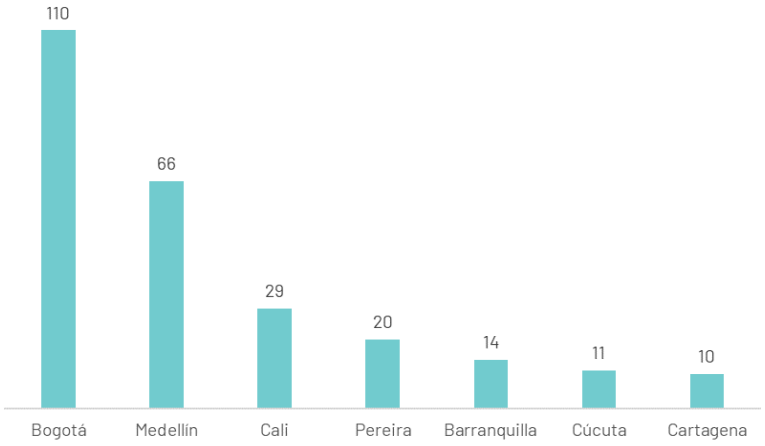


Fuente: Centro de Información Turística (CITUR). Elaboración propia.

Sector de Entretenimiento y Cultura

Barranquilla cuenta con una oferta de 14 escenarios para espectáculos públicos, dejando a la ciudad en el quinto puesto con mayor disponibilidad de escenarios a nivel nacional, detrás de Bogotá, Medellín, Cali y Pereira. (Ver Gráfico 11).

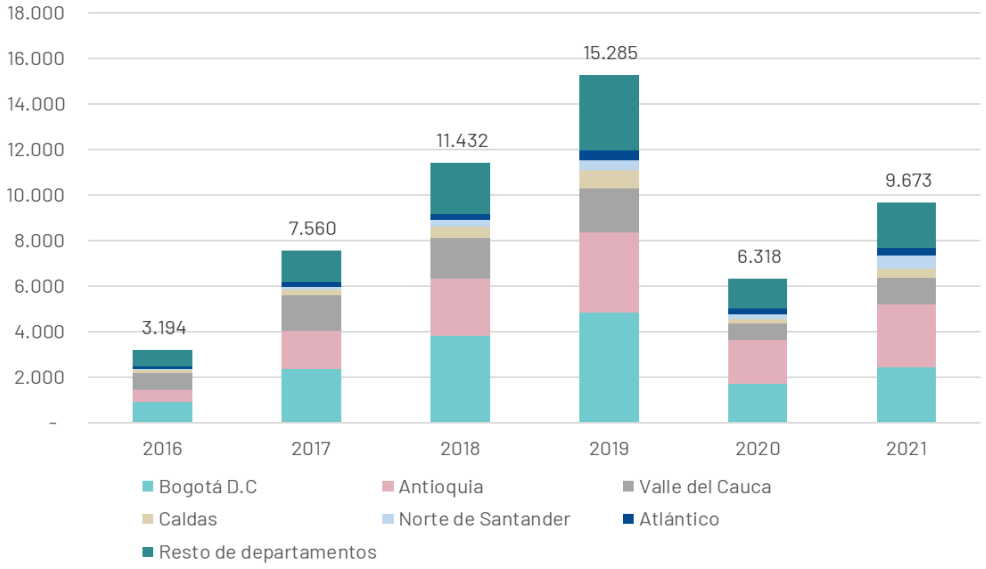
Gráfico 11. Número de escenarios para las artes escénicas en las 7 ciudades con mayor número de escenarios a nivel nacional



Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia

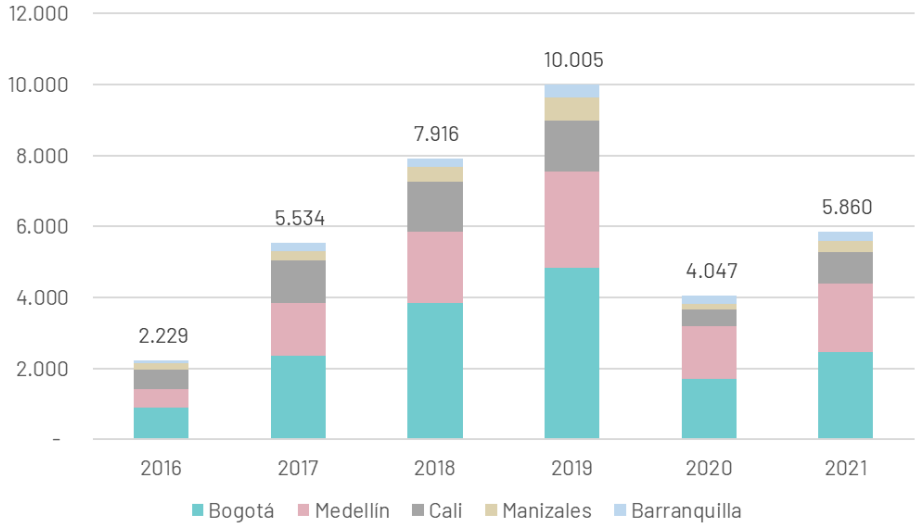
Por su parte, a nivel nacional, el número de eventos en 2016 fue de 3.194 y en 2021 fue de 9.673. A lo largo del periodo 2016-2019, el número de eventos creció a una tasa promedio de 74%. No obstante, durante 2020, a causa de las medidas implementadas para contener COVID-19, el número de eventos cayó un 59% en comparación con el año 2019. En el 2021 se ha visto de nuevo un crecimiento del 53%. Ver Gráfico 11.A. En cuanto a las 5 ciudades con mayor número de eventos durante el periodo 2016-2021 (Bogotá, Medellín, Cali, Manizales y Barranquilla), se observa una tendencia similar, donde hubo un crecimiento promedio en el número de eventos del 73% entre 2016 y 2019 y una caída del 60% durante 2020. Ver Gráfico 11.B.

Gráfico 11.A. Número de eventos realizados en Colombia por departamento



Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia.

Gráfico 11.B. Número de eventos realizados en las 5 ciudades con mayor número de eventos



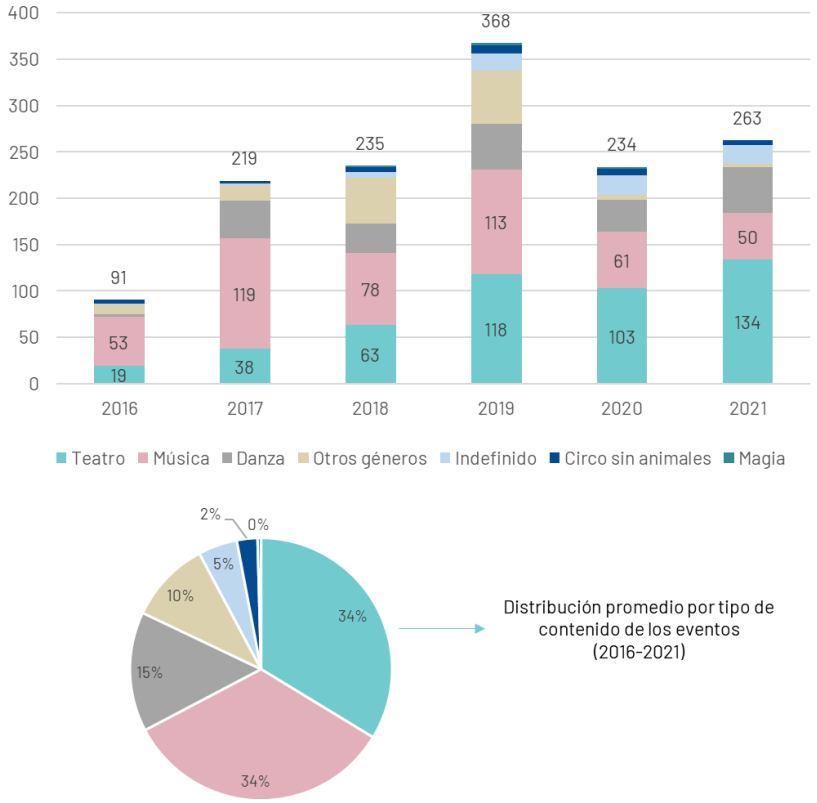
Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia.

Previo al COVID-19, el número de eventos en Barranquilla incrementó progresivamente a una tasa promedio anual de 68%, con un total de 368 eventos en 2019. Este crecimiento está por debajo del crecimiento de Bogotá y Medellín durante el mismo periodo, cuyas tasas promedio de crecimiento anual fueron de 83% y 85% respectivamente. No obstante, el crecimiento de eventos en Barranquilla durante 2016-2019 estuvo por encima del crecimiento de Cali y Manizales cuyas tasas promedio fueron de 47% y 59% respectivamente.

Durante el inicio de COVID-19 (2020), se observa un decrecimiento en el número de eventos del 36% en Barranquilla, el cual está relacionado con las medidas para contener el COVID-19. A pesar de que hubo decrecimiento en el número de eventos a nivel nacional donde, el de Barranquilla fue menor que en Bogotá (-65%), Medellín (-45%), Cali (-68%) y Manizales (-77%). En el año 2021, donde inició una recuperación progresiva de COVID-19, las cinco ciudades vieron un crecimiento en el número de eventos donde Barranquilla, con 12%, tuvo el menor crecimiento en comparación con el resto de ciudades. El número de eventos en Bogotá creció en promedio 44%, Medellín 31%, Cali 89% y Manizales 112%.

Respecto al tipo de contenido de los eventos realizados en Barranquilla durante 2016-2021, la mayoría son obras de teatro (34%) y espectáculos musicales (34%). Entre 2016 y 2019, eran más los espectáculos musicales que las obras de teatro, pero desde 2020 la proporción de obras de teatro es mayor que el número de espectáculos musicales. (Ver Gráfico 12).

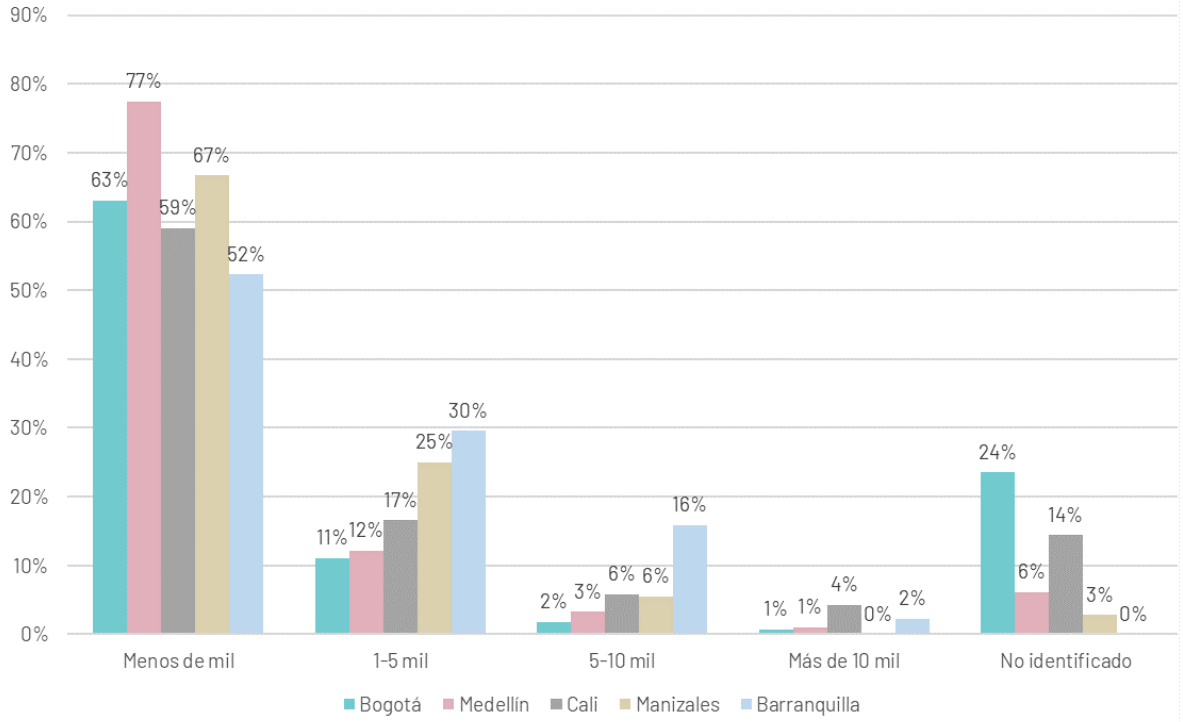
Gráfico 12. Número de eventos realizados en Barranquilla por tipo de contenido



Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia.

Los espectáculos públicos de música, durante 2021 en las 5 ciudades con mayor número de eventos, tuvieron en su mayoría menos de mil espectadores. En promedio, Medellín fue la ciudad con mayor número de eventos más pequeños de menos de mil espectadores y Cali, entre las demás ciudades, es la que tuvo una proporción de más de 10 mil espectadores, superando la proporción del resto de ciudades. Barranquilla es la ciudad que tuvo una mayor proporción de espectadores entre mil y 10 mil, en comparación con las demás ciudades. (Ver Gráfico 13.)

Gráfico 13. Porcentaje de eventos de música realizados en el 2021 según rango total de espectadores, por ciudad (5 ciudades principales)

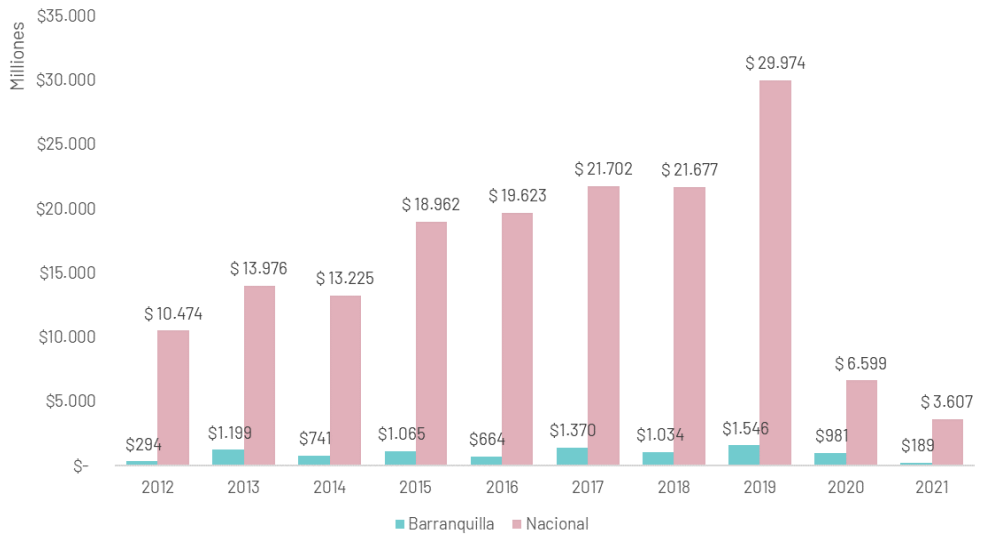


Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia.

A nivel nacional, en términos de recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos, incrementó a una tasa promedio de 17,7% entre 2012 y 2019, donde el mayor recaudo se observó en el año 2019 ($29.974 millones COP). Sin embargo, debido a las medidas para contener COVID-19 el recaudo cayó sustancialmente en 2020 (-78%) y 2021 (-45,3%).

Por su parte, Barranquilla ha presentado picos durante los años impares, siendo el 2019 el año de mayor recaudo histórico ($1.548 millones COP) y con la excepción del año 2021, el cual presenta el menor monto de recaudo debido a las medidas implementadas para contener COVID-19 en la ciudad. (Ver Gráfico 14).

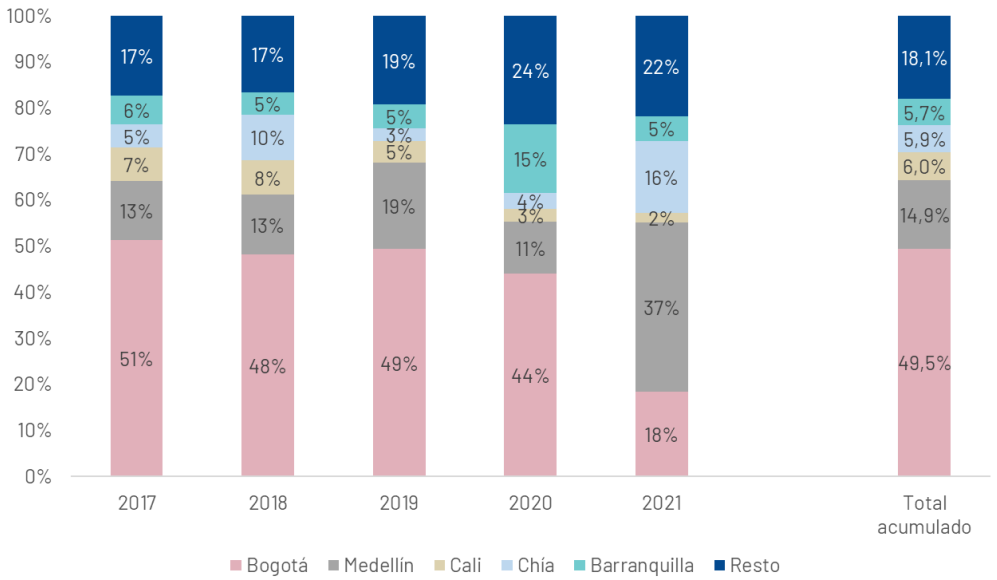
Gráfico 14. Recaudo de la Contribución Parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos en Barranquilla (COP)



Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia.

En comparación con las ciudades de mayor recaudo a nivel nacional, Barranquilla se encuentra en el quinto puesto en términos de recaudo, representando el 5,7% del total del recaudo nacional entre 2012 y 2021. Las ciudades con mayor recaudo son Bogotá (49,5%), Medellín (14,9%), Cali (6%) y Chía (5,9%). (Ver Gráfico 15.)

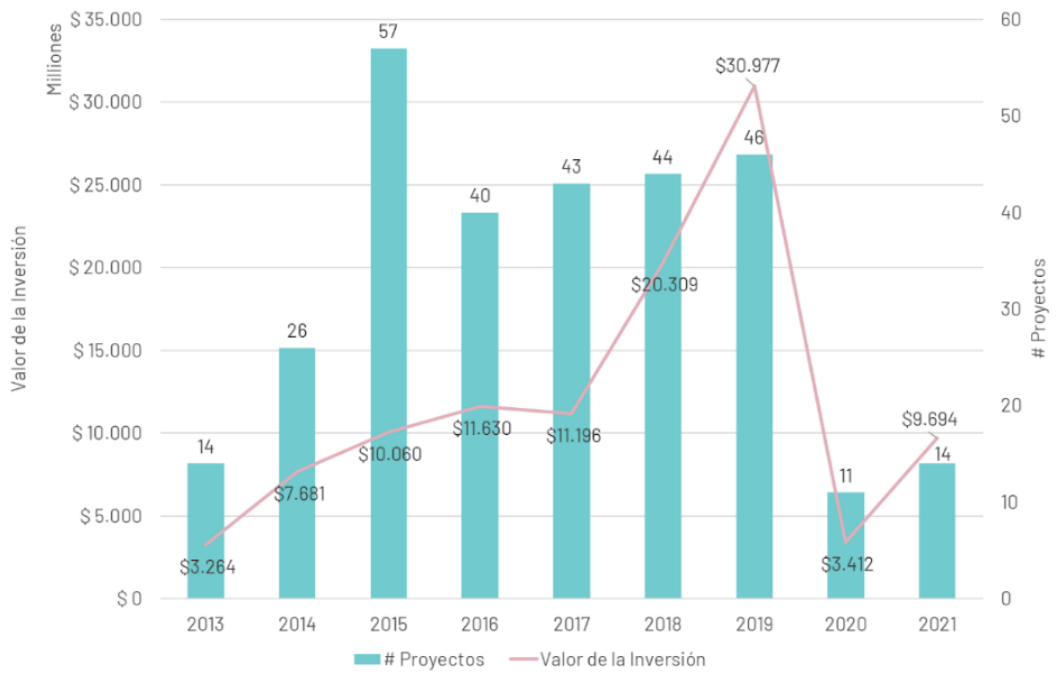
Gráfico 15. Participación de las ciudades principales en el recaudo total de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos



Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia

A nivel nacional, entre 2013 y 2021, el valor de la inversión del recaudo de dichas contribuciones parafiscales fue de $108.222 millones en un total de 295 proyectos. El año de mayor inversión fue 2019 ($30.977 millones COP) dirigidos a 46 proyectos. (Ver Gráfico 16). De dichos proyectos, tan solo 11 corresponden a proyectos en Barranquilla, con un total de inversión de $4.615 millones COP entre 2013 y 2021.

Gráfico 16. Inversión del recaudo total de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos (COP)



Fuente: Ministerio de Cultura-PULEP. Elaboración propia

Tal como fue mencionado al inicio de esta sección, estos datos recolectados a través de un ejercicio riguroso de evaluación de los sectores económicos en la ciudad de Barranquilla sirven el propósito de establecer una línea de base, que permitirá realizar observaciones ex ante sobre el proceso de construcción y operación de Arena del Río y dar luces sobre el posible impacto que el proyecto tendrá en la economía de Barranquilla y del Departamento del Atlántico.

4.5.2 Arena del Río en el Contexto de Barranquilla

Con el fin de dar sentido al análisis generalizado del contexto de la ciudad de Barranquilla, a continuación, se resaltan algunos de los datos clave que permitirán contextualizar el impacto de Arena del Río en el desarrollo de la ciudad de Barranquilla.

Contexto Macroeconómico

- **El valor agregado de Barranquilla en 2019 fue de $27.772 miles de millones COP:** esto representa el 66,5% y 2.9% del valor agregado del departamento del Atlántico y nacional respectivamente y cuyo crecimiento entre 2018 y 2019 alcanzó un 3,3%.

Dentro de las ciudades principales de Colombia, en 2019 Barranquilla ocupó el cuarto puesto en este indicador (DANE, 2020).

- **El sector que más aporta al valor agregado de Barranquilla es el terciario:** que incluye electricidad, comercio, transporte, educación, salud, alojamiento y servicios de comida, actividades artísticas, de entretenimiento y recreación entre otras (DANE, 2020).

- Las actividades artísticas tuvieron un crecimiento sostenido promedio entre 2015-2019 del 4,7%, demostrando **el impulso de la industria creativa la cual duplica el crecimiento total nacional** (2,5%) (DANE, 2020).

- **Barranquilla es una de las ciudades que registra menor desempleo en el país:** En 2019, la tasa de desempleo se ubicó en 7,8%, cifra por debajo del promedio nacional (11,5%). Adicionalmente, en Barranquilla, dicha tasa presenta una tendencia decreciente, mientras que la tendencia nacional en la tasa de desempleo es creciente (DANE, 2020).

Los sectores de turismo y alojamiento

- **Constantes esfuerzos de las instituciones públicas para potencializar el sector del turismo en Barranquilla:** con la *Ley de Turismo 2068 de 2020* se busca fomentar la sostenibilidad e implementar mecanismos para la conservación, protección y aprovechamiento de los destinos y atractivos turísticos, así como fortalecer la formalización y la competitividad del sector, promoviendo la recuperación de la industria turística, a través de la creación de incentivos, el fortalecimiento de la calidad y la adopción de medidas para impulsar la transformación y las oportunidades del sector.

- **Barranquilla recibió en promedio 154 mil pasajeros internacionales anualmente, durante el periodo 2015-2019** (Aeronáutica Civil, n.d.): Existe una tendencia positiva en el número de visitantes resaltando los años 2016 y 2018 por presentar un crecimiento del 13,4% y 8% respectivamente. La Arena del Río puede generar un estímulo al incremento de número de visitantes no solo durante los meses de vacaciones sino a lo largo del año, a través de la realización de eventos tales como partidos de fútbol y espectáculos musicales.

- **En Barranquilla el turismo se destaca por ser la razón principal de entrada de extranjeros, participando en un 71,9%, seguido de los negocios (8,6%) y eventos (4,5%)**: Se resalta para el 2018 el crecimiento en más de un 200% en la categoría de eventos de la ciudad debido en gran parte a los XXIII Juegos Centroamericanos y del Caribe que se celebraron en dicho año y que contaron con la presencia de 36 países (Mejía, 2018).

- **El valor del gasto promedio por viajero es de $140,156 COP:** Este gasto está dividido en diferentes rubros. De acuerdo con la tarifa hotelera en el Atlántico en 2017, el gasto promedio por persona en hospedaje es de $93.959 COP (67%). El segundo mayor gasto diario por persona que visita Barranquilla se concentra en alimentos y bebidas ($20.095 COP - 14%) mientras que la menor cuantía se destina a servicios culturales ($3.436 COP - 2%).

- **El sector hotelero del Departamento del Atlántico presentó un aumento en el número de establecimientos en los últimos cuatro años:** Se destaca el 2019 por

registrar un crecimiento del 48,4%. Estas inversiones en infraestructura hotelera fueron incentivadas por la exención del impuesto de renta por 30 años decretada por el Gobierno Nacional lo que propició la llegada de cadenas hoteleras internacionales como Marriott, Holiday Express, NH hotel Group entre otros (ProColombia, 2019).

El sector cultural y de entretenimiento

- **Constantes esfuerzos de las instituciones públicas para potencializar el sector cultural y de entretenimiento**: ejemplo de estos son la *Ley de Espectáculos Públicos* (LEP) 1493 de 2011 - la cual indica que el Estado impulsará, estimulará y fomentará los procesos, proyectos y actividades culturales, respetando la diversidad cultural de la nación colombiana. Otros ejemplos son: la *Ley Naranja 1834 de 2017*, la cual tiene como objeto desarrollar, fomentar, incentivar y proteger estas industrias, el apoyo de la Financiera del Desarrollo Territorial (Findeter), que generará líneas de crédito y cooperación técnica para impulsar la construcción de infraestructura cultural en los entes territoriales; el *Fondo Naranja*, mediante el cual se destinan recursos que impulsan las artes y el patrimonio, industrias culturales y creativas, con lo que se crean nuevas empresas y empleos; y *CoCrea*, entidad del Ministerio de Cultura que se encarga la propuesta "Incentivo tributario" que consiste en una deducción del 165% en el impuesto sobre la renta y complementarios para quienes inviertan o donen en proyectos de economía creativa (ANDI, 2020). Dichos programas fomentan las actividades de la ciudad relacionadas con las artes que finalmente potencializan a la Arena del Río.

- **Existen algunos espacios para la exhibición de expresiones culturales en Barranquilla:** En los últimos años, se han construido lugares y escenarios que permiten el desarrollo de estos sectores como el Museo del Caribe Gabriel García Márquez en el 2009, Gran Malecón del Río en el 2017 y el monumento la Ventana al Mundo en 2018. Adicionalmente, la ciudad le da lugar a eventos gastronómicos y culturales como Sabor Barranquilla y Barranquijazz.

- **Barranquilla cuenta con una oferta de 14 escenarios para espectáculos públicos**, dejando a la ciudad en el quinto puesto con mayor disponibilidad de escenarios a nivel nacional, detrás de Bogotá, Medellín, Cali y Pereira. Sin embargo, la creación de Arena del Río supondrá que Barranquilla será la única ciudad con un indoor venue con capacidad para albergar a más de 50.000 espectadores. Convirtiéndose en la ciudad líder en términos de capacidad para recibir eventos de gran escala y espectáculos internacionales de primer nivel.

- **Barranquilla cuenta con el Carnaval de Barranquilla**, la festividad más importante de la Región Caribe designada por la UNESCO como Obra maestra del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad y Patrimonio Cultural de la Nación por el Congreso Colombiano (Uninorte, 2021).

- **En términos del recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos, Barranquilla ocupa el quinto puesto en el país, representando el 5,7% del total del recaudo nacional entre 2012 y 2021:** Las ciudades con mayor recaudo son Bogotá (49,5%), Medellín (14,9%), Cali (6%) y Chía (5,9%).

- **Enfoque en el deporte nacional:** existen espacios deportivos como el Parque de Raquetas, el Estadio Moderno Romelio Martínez, la Ventana al Mundo, la Aleta de Tiburón en honor al Junior (equipo de fútbol local), el estadio de basquetbol Elías

Chegwin y el estadio de béisbol Édgar Rentería. Adicionalmente está el estadio Metropolitano el cual es la sede de la Selección Colombiana de Fútbol, y que atrae visitantes no locales cuando hay partidos con otras selecciones en territorio nacional, entre otros. Estos espacios han permitido realizar eventos como los Juegos Centroamericanos y del Caribe y la Copa Mundial de béisbol Sub-23 en el 2018.

- **Existe una oportunidad para desarrollar espacios para espectáculos públicos de talla mundial:** a medida que la ciudad crece, consigo aumentan las posibilidades de contar con escenarios que permitan realizar espectáculos de talla mundial que permitan avanzar en una estructura productiva más sólida estimulando así las industrias creativas (Muvdi, 2021). En este contexto, la Arena del Río será un escenario que permitirá suplir parte de estas necesidades en la economía local, gracias a su ubicación estratégica en Barranquilla, siendo uno de los proyectos más grandes en términos de desarrollo urbano y hubs de entretenimiento en América Latina.

4.6. Análisis Detallado del Impacto Económico de Arena del Río

A continuación, se presenta el análisis del impacto del proyecto de Arena del Río en la economía de Barranquilla y el departamento del Atlántico, así como el impacto de cada una de las fases, el impacto del turismo y su aporte al impacto total.

4.6.1 Impacto Total

Se estima que el proyecto Arena del Río, estimulará la creación de **17.460 empleos** (directo e indirectos), generará un **Valor Agregado de $2,57 billones de pesos** (*$667 millones de USD*) entre 2022 y 2026 y atraerá 1,4 millones de turistas anuales a partir de su operación.

El impacto económico de la Arena se puede comprender al dividirlos en tres diferentes fases/segmentos: construcción, operación y turismo. En cuanto a la construcción, se estima que el valor agregado del departamento del Atlántico crezca un **0,9%** durante los 3 años de construcción y asimismo, haya un crecimiento del empleo de un **0.2% en el departamento, y de aproximadamente 0,3% en la ciudad de Barranquilla.** Por su parte, se estima que **en un año de operación, Arena del Río promoverá un crecimiento del 1,9% al valor agregado y 0,5% al empleo del departamento** (ver Tabla 9).

Tabla 9. Impacto Económico Total de la Arena del Río en el Atlántico, COP

	Periodo	Producción o facturación* COP	Valor Agregado* COP	Empleo**	Participación Valor Agregado Directo Atlántico	Participación Atlántico	
						Valor Agregado Total	Empleo Total
Construcción	2022-2025	$ 3.310,3	$ 1.596,3	**11.568**	0,5%	0,9%	0,2%
Operación	2026	$ 1.595,1	$ 813,9	**3.179**	0.8%	1,6%	0,3%
Turismo	2026	$ 368,5	$ 159,6	**2.713**	-	0,3%	0,2%
Total		**$ 5.489**	**$ 2.570**	**17.460**			

Adicionalmente, considerando las 3 fases (construcción, operación y turismo), se estima que:

- Por cada $1 millón de pesos invertidos en la construcción de la Arena del Río, este generará un total de $879 mil pesos en la economía de Barranquilla.

- Por cada $1 millón de pesos facturados por la Arena del Río, se generará un total de $1,4 millones de pesos en Barranquilla:
    - $1,01 millones de pesos derivado de la cadena de valor y los empleados de la Arena
    - $465 mil pesos en las industrias turísticas de Barranquilla derivado del gasto de los 1.4 millones de turistas anuales.

4.6.2. Impacto de la construcción

La construcción del proyecto, que tendrá lugar entre finales de 2022 y 2025 apoyará la creación de **11.568 puestos de trabajo (directos, indirectos e inducidos) y generará un Valor Agregado en la economía local de $1,59 billones de pesos** (*$414 millones de USD*) lo que corresponde a un **0,9% del Valor Agregado y 0,2% del empleo del departamento del Atlántico (0,3% en Barranquilla)** acumulado durante los 3 años de construcción (ver Tabla 10)

Tabla 10. Impacto Económico de la Construcción de la Arena del Río en Barranquilla, COP

	Producción o Facturación* COP	Valor Agregado* COP	Empleo**	Participación Valor Agregado Atlántico	Participación Sector Construcción en el Atlántico	
					Valor Agregado	Empleo
Directo	$ 1.761,5	$ 887,2	7.198	0,5%	8,9%	0,2%
Indirecto	$ 547,3	$ 225,6	1.158	0,4%		
Inducido	$ 1.001,5	$ 483,5	3.212			
Total	**$ 3.310**	**$ 1.596**	**11.568**	**0,9%**	**8,9%**	**0,2%**

Lo anterior indica que por cada $1 millón de pesos invertido en la construcción de la Arena del Río (impacto directo), este generará un total de $879 mil pesos en la economía de Barranquilla (impactos indirectos e inducidos).

4.6.3. Impacto de la operación

La operación del proyecto que, se espera iniciará en 2026, estimulará la creación de alrededor de **3.179 puestos de trabajo anuales** (directos, indirectos e inducidos) que corresponden al **0,3% del empleo del Atlántico (0,4% de Barranquilla)** y generará un **Valor Agregado total aproximado de $814 mil millones de pesos anuales** (*$211,4 millones USD*),

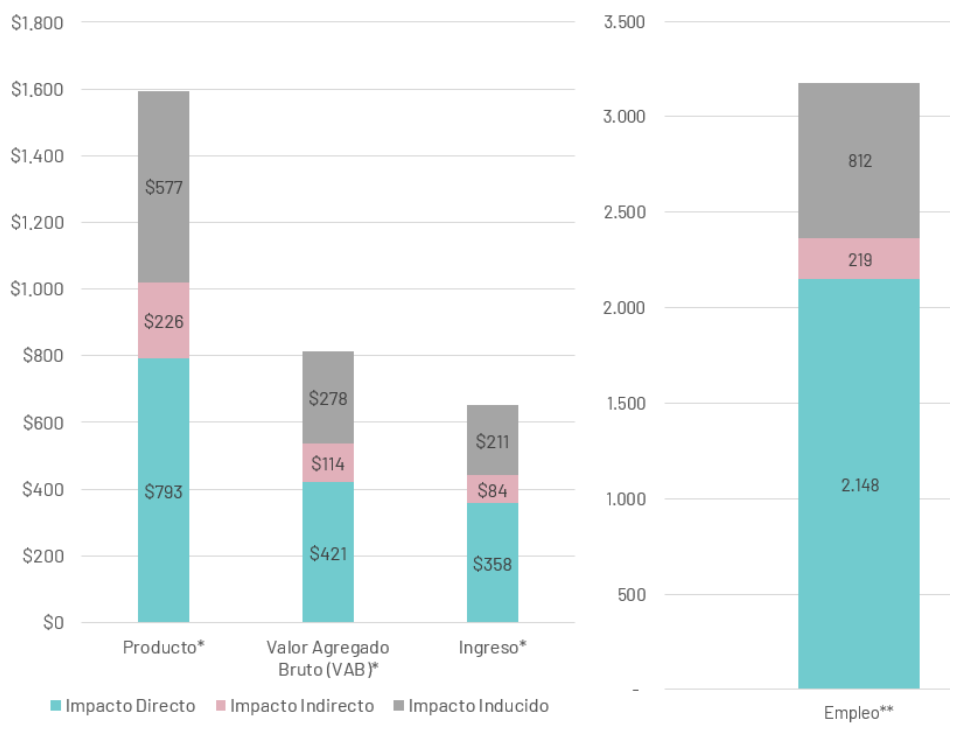
alrededor de un **1.6% del Valor Agregado anual del departamento del Atlántico a partir de su inicio de operación** (ver Tabla 11).

Tabla 11. Impacto Económico de la Operación de la Arena del Río en Barranquilla, COP

	Producción o facturación* COP	Valor Agregado* COP	Empleo**	Participación	
				Valor Agregado Atlántico	Empleo
Directo	$ 792,9	$ 421,4	2.148	0,8%	0,2%
Indirecto	$ 225,8	$ 114,2	219	0,8%	0,1%
Inducido	$ 576,5	$ 278,4	812		
Total	**$ 1.595**	**$ 814**	**3.179**	**1,6%**	**0,3%**

Esto significa que por cada $1 millón de pesos facturados por la Arena del Río durante su operación (impacto directo), este generará un total de $1,01 millones de pesos en la economía de Barranquilla (impactos indirectos e inducidos).

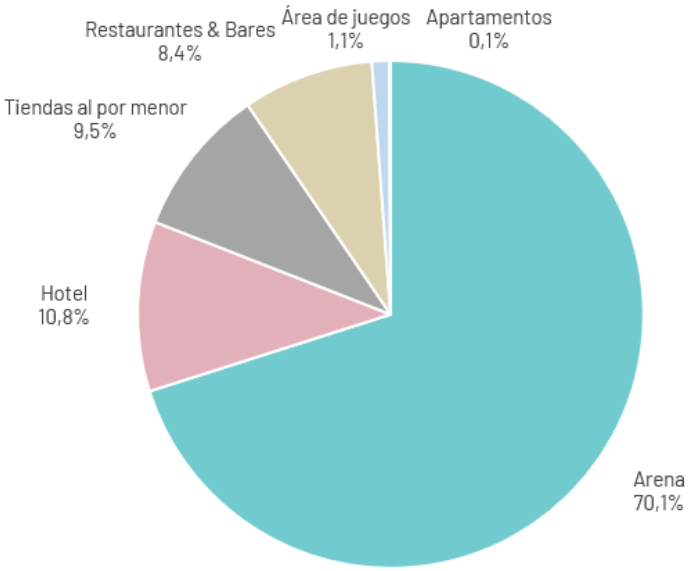
Gráfico 1. Impacto Económico de la Operación de la Arena del Río en Barranquilla, 2026



Se estima que la mayor proporción del valor agregado que la Arena del Río generará durante

su operación se derivará de la actividad de la Arena (espectáculos en vivo y deportivos). Este activo aportará el 70,1% del valor agregado estimado, seguido por el aporte del Hotel (10,8%), las tiendas al por menor (9,5%), los restaurantes y bares (8,4%) y el remanente 1,2% lo aportarán el área de juegos y los apartamentos (ver Gráfico 2).

Gráfico 2. Valor Agregado por Categoría de Activo



Fuente: Elaboración propia.

Cabe resaltar que el impacto directo de la categoría 'arena' proviene de la venta de tiquetes para los eventos (espectáculos en vivo y deportivos) realizados en dicho espacio. Se proyecta que para 2026, se realizarán 60 eventos en la Arena del Río. Así, se espera que la Arena del Río contribuya con un aumento del 18% de la oferta de eventos en Barranquilla durante su primer año de funcionamiento.

Dicho impacto se traducirá en que la participación de las actividades artísticas y de entretenimiento[8] sobre el valor agregado del Departamento pase del 19%[9] al 22%.[10]

4.6.4. Impacto del turismo

Se estima que Arena del Río atraerá alrededor de **1,4 millones de turistas nuevos al año**, el gasto de estos turistas **inyectará $368 mil millones de pesos** (*$95,7 million USD*) **anuales a la economía de la ciudad** (fuera de las instalaciones de Arena del Río) estimulando un crecimiento del valor agregado en **$160 mil millones de pesos** (*$41,4 million USD*) **(0,3%) y**

[8] Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio
[9] Promedio entre los años 2015 y 2019.
[10] Estimación para el año 2026.

promoviendo 2.713 empleos relacionados con la industria del turismo en Barranquilla anualmente (0,2% del empleo en el Atlántico y 0,3% de la ciudad)**.** Ver Tabla 12.

Tabla 12. Impacto Económico Indirecto del Turismo durante la Operación de la Arena del Río en Barranquilla, COP

	Producción o facturación* COP	Valor Agregado* COP	Empleo**	Participación Atlántico	
				Valor Agregado	Empleo
Transporte	$ 44,5	$ 16,8	233	0,3%	0,2%
Alimentos y Bebidas	$ 52,1	$ 14,8	506		
Servicios Culturales y Recreacionales	$ 9,6	$ 5,8	64		
Otros Gastos	$ 18,6	$ 12,5	98		
Hospedaje	$ 243,7	$ 110,3	1.812		
Total	**$ 368,5**	**$ 159,6**	**2.713**	**0,3%**	**0,2%**

Lo anterior indica que por cada $1 millón de pesos facturados por la Arena del Río durante un año de operación (impacto directo), este generará un total de $465 mil pesos en las industrias turísticas de Barranquilla (impacto indirecto).

Se proyecta que los eventos (espectáculos en vivo y deportivos) realizados en la Arena del Río incrementará en 113% las visitas de asistentes nacionales[11] y en 154% las visitas de asistentes internacionales[12] dado que, de los 1,4 millones de visitantes esperados, se estima que el 85% (1.185.332) sean residentes en Colombia,[13] y el restante 15% (209.378) sean visitantes residentes en otros países.

Asimismo, las 500 habitaciones del hotel de la Arena del Río, representarán el 3,3% de la oferta total estimada de habitaciones (15.248)[14] en el Atlántico en 2026. Adicionalmente, se estima que los visitantes que asistan a los eventos realizados en la Arena del Río, generarán un aumento de la ocupación hotelera en Barranquilla de 19,1%. La ocupación hotelera en el Barranquilla pasará de un 54,7% promedio,[15] a 73,8% en 2026 lo cual favorecerá sustancialmente al sector de acomodación en la ciudad.

[11] Se estima un total de 1.1 millones de visitantes nacionales en 2026, excluyendo aquellos atraídos por los eventos de la Arena del Río.
[12] Se estima un total de 136 mil visitantes internacionales en 2026, excluyendo aquellos atraídos por los eventos de la Arena del Río.
[13] Residentes en Colombia, excluyendo aquellos que residen en Barranquilla.
[14] Esta proyección se compone de dos variables: 1. El histórico de total de habitaciones en el Departamento del Atlántico entre 2018-2020 (Centro de Información Turística, CITUR) y se le suma 2. El total de eventos que Arena del Río estima realizar durante cada año de su operación (60 eventos).
[15] Ocupación hotelera promedio en 2018-2019 (Cotelco-Atlántico).

4.6.5. Impacto en el recaudo de la contribución parafiscal de la Ley de Espectáculos Públicos

Como fue resaltado previamente, el Artículo 7 de la Ley de Espectáculos Públicos establece que es obligatorio realizar un recaudo parafiscal por parte de los productores de espectáculos públicos[16] correspondiente al 10% del costo individual de cada boleta vendida de aquellos eventos cuyo precio individual sea igual o superior a 3 UVT.

De acuerdo con el Artículo 12 de la Ley, estos recursos deben ser destinados al sector cultural de artes escénicas del municipio o distrito donde se generaron los recursos. Es decir que todo el recaudo parafiscal generado en Barranquilla será a su vez destinado al sector de las artes escénicas en Barranquilla y se deberán ejecutar en cualquiera de las siguientes líneas:

- Infraestructura: inversión de los recursos en construcción, adecuación, mejoramiento y/o dotación de infraestructura de los escenarios para los espectáculos públicos de las artes escénicas.
- Producción y Circulación:
    - *Si el recaudo anual es igual o superior a 200 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV)*: invertir hasta 30% del recaudo en actividades o proyectos que incentiven la producción y circulación de espectáculos públicos de las artes escénicas.
    - *Si el recaudo anual está entre 100 y 200 SMLMV*: invertir hasta 50% del recaudo en actividades o proyectos que incentiven la producción y circulación de espectáculos públicos de las artes escénicas.
    - *Si el recaudo anual es inferior a 100 SMLMV*: invertir hasta 100% del recaudo en actividades o proyectos que incentiven la producción y circulación de espectáculos públicos de las artes escénicas.

Se estima que Arena del Río estimulará un recaudo de recursos parafiscales de la Ley de $33,4 mil millones de pesos (*$8,67 millones USD*) anuales, lo que corresponde al 112% de lo que se recaudó en todo el país en 2019.

Tabla 13. Recaudo anual total esperado por la Arena del Río en Barranquilla

Recaudo anual total esperado Arena del Río - COP	Recaudo Nacional 2019 COP	Relación recaudo esperado vs. Recaudo Nacional 2019
$33,4 miles de millones COP *$8,67 millones USD*	$29,9 miles de millones COP *$7,76 millones USD*	112%

[16] De acuerdo al Artículo 3 de la Ley, los espectáculos públicos de las artes escénicas se definen como las representaciones en vivo de expresiones artísticas en teatro, danza, música, circo, magia y todas sus posibles prácticas derivadas o creadas a partir de la imaginación, sensibilidad y conocimiento del ser humano que congregan la gente por fuera del ámbito doméstico.

Por lo tanto, el sector de las artes escénicas en Barranquilla se beneficiará de los recursos que generarán los espectáculos públicos realizados en la Arena del Río, reflejado ya sea en el fortalecimiento de la infraestructura de escenarios locales o en la producción y circulación de artistas de las artes escénicas y el espectáculo musical en vivo en la ciudad.

5. Estudios de Caso: Arenas

Con el ánimo de contextualizar el desarrollo del proyecto de Arena del Río, la presente sección, se propone realizar un análisis sobre el desarrollo de proyectos y arenas similares alrededor del mundo. Así pues, en un ejercicio comparativo, se seleccionaron (7) arenas que guardan algunas similitudes con el proyecto de Arena del Río y que, por ende, pueden ser ejemplos relevantes de los cuales extraer ideas y buenas prácticas susceptibles de replicar en el desarrollo de Arena del Río.

Las arenas revisadas en esta sección fueron:

- **O2 Arena**
  Londres, Reino Unido
- **Mercedes Benz Arena**
  Berlín, Alemania
- **United Center**
  Chicago, Estados Unidos
- **O2 Arena**
  Praga, República Checa
- **Crypto.com Arena**
  Los Ángeles, Estados Unidos
- **First Direct Arena**
  Leeds, Reino Unido
- **Bridgestone Arena**
  Nashville, Estados Unidos

5.1. Información general de las Arenas estudiadas

Las siete (7) arenas seleccionadas fueron sometidas a un proceso de revisión en trece (13) elementos fundamentales:

- Localización
- Compañías desarrolladoras
- Operadores del Venue
- Escala o tamaño del Venue
- Capacidad
- Tipos de Eventos que se presentan
- Número de eventos por año
- Precio promedio del tiquete
- Servicios Auxiliares
- Estudios de Impacto Económico Existentes
- Sostenibilidad Ambiental
- Infraestructura de Transporte

La información completa de estos trece elementos revisados puede consultarse en el **Anexo 5,** sin embargo, a continuación, se comparten los datos básicos de cada una de las arenas que facilitan una comparación inicial sobre las mismas.

5.1.1. O2 Arena, Londres

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Londres, Reino Unido
ESCALA DE LA ARENA	• **Diámetro de la arena**: 365 m, representando los días del año (diámetro interno: 320 m) • **Altura**: 50 m (cima de la cúpula), 100 m (cada uno de los 12 mástiles de acero que, a su vez, representan los 12 meses del año) • **Área construida**: 100.000 m²
CAPACIDAD	Hasta 20.000 personas
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	200 eventos anuales, más de 2 millones de tiquetes vendidos en 2018
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 83,92 USD

5.1.2. Mercedes Benz Arena

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Berlín, Alemania
ESCALA DE LA ARENA	• **Superficie total de la arena:** 60.000 m2 • **Largo:** 160 m, ancho: 130 m, alto: 35 m • **Pista de hockey sobre hielo:** 60 m x 30 m • **Fachada LED:** fachada de vidrio semicircular (105 grados), tamaño: 1440 m2
CAPACIDAD	Hasta 17.000 espectadores en formato concierto, 14.500 para partidos de baloncesto y 14.200 para partidos de hockey sobre hielo.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	130 eventos anuales con una media de 1.3 millones de visitantes al año
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 63,68 USD

5.1.3. United Center

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Chicago, Estados Unidos
ESCALA DE LA ARENA	**Superficie**: 89.000 m²
CAPACIDAD	23.500 espectadores para conciertos, 21.000 para partidos de baloncesto y 20.500 para partidos de hockey sobre hielo
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	200 eventos al año, atrayendo 5,3 millones de visitantes desde su inauguración
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 110 USD

5.1.4. O2 Arena, Praga

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Praga, República Checa
ESCALA DE LA ARENA	• **Área:** 5.400 m² • **Superficie total:** 35.000 m² • La arena cuenta con 6 pisos, disponiendo de salas y asientos VIP en las plantas 2 y 3 del recinto. • El O2 Arena es el recinto más grande de la República Checa y el segundo estadio de hockey sobre hielo más grande de Europa • El estadio ofrece más de 40 variaciones espaciales, funcionales o técnicas de la superficie del escenario y el auditorio.
CAPACIDAD	20.000 espectadores para conciertos, 17.400 para eventos deportivos y 15.000 para eventos corporativos.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	90 – 120 eventos anuales, con un total de 800.000 – 1.000.000 asistentes.
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 82,21 USD

5.1.5. Crypto.com Arena

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Los Ángeles, Estados Unidos
ESCALA DE LA ARENA	• **Superficie total:** alrededor de 92.903,04 m^2 • **Superficie del complejo:** 4,04 hectáreas
CAPACIDAD	18.997 para los partidos de Los Ángeles Lakers, 19.060 para Los Ángeles Clippers, 18.230 para Los Ángeles Kings, 12.947 para Los Ángeles Sparks y 20.000 para conciertos y boxeo.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	250 eventos y más de 4 millones de visitantes.
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 90,94 USD

5.1.6. First Direct Arena

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Leeds, Reino Unido
ESCALA DE LA ARENA	• **Área del complejo:** 2.06 hectáreas • **Superficie bruta:** 24.500m^2 • **Área auxiliar:** 2.000m^2 • **Anchura máxima:** 126 m de norte a sur a nivel del suelo • **Longitud máxima:** 128,5 m de este a oeste. • El auditorio principal tiene una altura máxima de 39,5 m • 18 m de altura de aparejo / techo con un colgante con capacidad de 60 toneladas
CAPACIDAD	Hasta 13.781 personas (de las cuales, 4.321 están de pie)
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	140 eventos anuales
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 75,16 USD

5.1.7. Bridgestone Arena

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	Nashville, Estados Unidos
ESCALA DE LA ARENA	• **Superficie del suelo:** más de un millón de pies cuadrados. • La arena cuenta con 4 niveles de asientos, disponiendo de asientos para personas con movilidad reducida en todos ellos.
CAPACIDAD	20.000 personas para conciertos, 18.500 para partidos de baloncesto y 17.500 para partidos de hockey sobre hielo. La capacidad en modo banquete es de 2.000 personas.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	Más de 100 eventos al año, con más de 13 millones de visitantes desde su apertura.
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	$ 72,77 USD

5.2. Iniciativas exitosas de las arenas estudiadas

Se identificaron algunas estrategias exitosas implementadas por las siete (7) arenas revisadas, que dan luces sobre elementos importantes a tener en cuenta en el proceso de funcionamiento. A continuación, se detallan cada una de ellas:

5.2.1.Transporte Acuático como alternativa al tráfico de la ciudad

Caso: O2 Arena, Londres

Las grandes ciudades alrededor del mundo se enfrentan con altos niveles de congestión vial en las zonas más transitadas de la ciudad. Las Arenas, por su naturaleza como espacio de congregación de audiencias, contribuyen a la generación de mayor tráfico en las zonas de acceso y circundantes con la arena, convirtiéndose en uno de los retos principales que enfrentan los desarrolladores en la creación de nuevos espacios de entretenimiento a gran escala.

Como respuesta a este reto, algunas arenas apuestan por la oferta de métodos alternativos de transporte para los espectadores asistentes a los eventos de la arena. Un ejemplo es la Arena O2 de Londres y su oferta de **botes privados, operados por UberBoats**.

Esta alternativa permite a los espectadores transportarse desde y hacia la Arena O2, especialmente antes o después de eventos seleccionados. Los botes realizan paradas en 23 puertos a lo largo del río Támesis y conectan todos los puntos más importantes de la ribera del río con el O2. Los botes funcionan con una frecuencia de 20 minutos entre sí y permiten a

los espectadores comprar tiquetes para fechas y horarios específicos con anticipación. Adicionalmente, los botes ofrecen la alternativa de pagar por su uso con la Oyster Card, la tarjeta usada para todos los medios de transporte público de la ciudad.

A través de la oferta de botes privados, la Arena O2 asegura la facilidad de acceso a sus eventos, que complementa además con alternativas que incluyen todos los métodos de transporte convencionales: metro, bus, taxi, auto, bicicleta y además, transporte por cable operado de manera privada por la aerolínea Fly Emirates.

Para dar un contexto, la Arena O2 de Londres, que recibe hasta 20,000 espectadores en una ciudad de un poco más de 9.000.000 de habitantes, cuenta con hasta 7 alternativas diferentes de transporte desde y hacia la arena. Arena del Río será un *venue* que convocará al doble de espectadores en una ciudad diseñada para poco más de 1.000.000 de habitantes, razón por la cual es crucial pensar en robustecer las alternativas de transporte público y privado.

La experiencia de la Arena O2 sirve de ejemplo para Arena del Río, como un vistazo a la importancia de vincular los medios de transporte fluviales en el Río Magdalena, dentro de las diferentes alternativas de transporte desde y hacia la Arena.

Al respecto, el gobierno de la ciudad avanza en el proyecto de Río Bus, que pretende conectar diferentes puntos de la ciudad a través de botes de uso colectivo, tal como los que ofrece UberBoats en Londres, pero en este caso, a través de un esquema de operación público.

La vinculación del servicio de Río Bus a las alternativas de transporte con las que cuente Arena del Río pueden ser un beneficio clave para espectadores y visitantes del venue, en el sentido en el que garantizan la facilidad de acceso a todos los servicios de la Arena, desde cualquier punto de la ciudad que cuente con una conexión al sistema.

Así mismo, la integración de esta alternativa al esquema de transporte público de la ciudad, facilita el aprovechamiento del transporte multimodal, brindando mayores posibilidades para el beneficiario.

En este sentido, es de suma importancia para Arena del Río asegurar instancias de interlocución con el gobierno de la ciudad, con el fin de crear una estación del servicio que se ubique directamente en frente de Arena del Río, facilitando así la movilidad y el acceso.

Además, será importante que la Arena pueda ofrecer a los espectadores locales o extranjeros la posibilidad de adquirir pases de Río Bus de forma fácil y flexible, incluyéndolo como una adquisición opcional dentro de la compra de boletería u ofreciendo fácil acceso a los métodos de compra dispuestos por quien opere el servicio.

Además, también es llamativo explorar la alternativa de ofrecer este mismo servicio a través de operadores privados o como estrategia *in-house,* permitiendo a Arena del Río tener un control más determinante sobre las alternativas a ofrecer dentro del esquema de transporte fluvial.

En general, uno de los atractivos más importantes de Arena del Río es, sin duda, su cercanía con el río Magdalena, sin embargo, esta cercanía debe ser explotada de forma adecuada y una alternativa de transporte fluvial, sea pública a través de Río Bus, o sea privada, como iniciativa de Arena del Río, es crucial para el desarrollo de la movilidad alrededor del *venue*.

5.2.2. Alternativas flexibles de Suite Share para personas y empresas

Caso: Bridgestone Arena, Nashville

Uno de los productos más atractivos de las arenas de última generación alrededor del mundo son las suites privadas, que ofrecen no sólo una vista privilegiada a los eventos realizados en la arena, sino también la oportunidad de añadir una experiencia VIP para los propietarios de la suite en cada uno de los eventos a los cuales asisten.

Si bien el sistema de oferta y adquisición de suites en las diferentes arenas supone en principio la compra permanente de este espacio por parte de un inversor, algunas arenas alrededor del mundo ofrecen alternativas muy completas para el uso compartido de estos espacios. Un caso particular es el de la Bridgestone Arena en Nashville, Estados Unidos y su programa Suite Share.

A través de este programa, la Bridgestone Arena ofrece a sus inversores corporativos la posibilidad de comprar o alquilar por un año una suite, que pueden personalizar con su nombre corporativo y que pueden subarrendar de forma libre y flexible, con el apoyo directo de la Bridgestone Arena.

Esta estrategia permite que los compradores o arrendatarios puedan compartir el costo de adquisición o uso de la suite y aseguran, además, mantener niveles de ocupación al asegurar que las suites y los asientos disponibles en ellas estén ocupados incluso en eventos que no son del interés del comprador o arrendatario principal.

Para Arena del Río, las alternativas de *suite share* pueden ser utilizadas como una estrategia clave para asegurar la venta o arrendamiento de todas las suites ofrecidas en el venue, que para enero de 2022 ya contaban con un nivel de venta por encima del 50%.

Así, es posible aumentar el flujo de venta y además atraer inversores corporativos que vean en el esquema de suite-share una alternativa para reducir los costos asociados a la compra o arriendo de estos espacios.

5.2.3. Desarrollo Urbano alrededor de la Arena

Casos:
O2 Arena, Praga, República Checa
Mercedes Benz Arena, Berlín, Alemania
Crypto.com Arena, Los Ángeles, Estados Unidos

El impacto de los venues de entretenimiento a nivel mundial excede los límites de sus paredes y de los eventos que se ofertan dentro de la arena y trasciende hacia otras áreas

cercanas al *venue* que también se ven impactadas y revitalizadas por la operación del mismo. Esto es algo que otras arenas del mundo ya han identificado como oportunidad y que han desarrollado dentro de sus planes de operación para robustecer los beneficios generados por el desarrollo de infraestructura.

Uno de los casos de más reciente evolución es el de la Arena O2 de Praga, con el desarrollo del distrito urbano Emila Kolbena, un espacio de 10 hectáreas en el que los operadores de la Arena esperan construir complejos de más de 3.500 apartamentos con un jardín infantil y colegio adyacentes y, además, una completa oferta de formación para niños y jóvenes en áreas relacionadas con biotecnología, nanotecnología y el desarrollo de otras tecnologías.

La particularidad del caso del desarrollo de este distrito urbano es que el operador no planea ser el constructor directo o desarrollador del espacio, sino que busca comprar el área de 10 hectáreas adyacente a la arena y desarrollar un estudio de diseño urbanístico, para luego poner esta información a disposición de la administración de la ciudad, quien será la responsable de decidir los espacios y ofertas que se incluirán en el distrito urbano.

Una vez decidido el tipo de oferta, se invitará a diferentes desarrolladores con la oportunidad de comprar secciones del área total para desarrollar y operar cada uno de los espacios concebidos, siendo así una iniciativa de Prague 9 (operador) para motivar el desarrollo del distrito urbano alrededor de la arena O2 sin asumir los costos asociados al desarrollo.

Otro ejemplo de desarrollo urbanístico adyacente a las arenas, más relevante por su estado de avance, es el desarrollado alrededor de la Mercedes Benz Arena de Berlín y denominado Mercedes Platz.

Este espacio que se extiende por 20.500m2 justo en frente de la Mercedes Benz Arena es un espacio en el que el operador de la Arena, el consorcio AEG, ha dispuesto de una serie de alternativas de entretenimiento como salas de cine, boleras, cafés, restaurantes, bares y tiendas comerciales de todo tipo.

Además, el desarrollo incluye el Verti Music Hall, una sala de música con capacidad para 4.500 personas, que se convierte en una oferta de *venue* para audiencias más reducidas que las recibidas habitualmente en la Mercedes Benz Arena.

A través del desarrollo de la Mercedes Platz, AEG tiene como objetivo complementar la oferta de entretenimiento creada alrededor de la Mercedes Benz arena y además, ofrecer a ciudadanos locales y visitantes extranjeros, la oportunidad de conocer atractivos de Berlín en un espacio dedicado a la cultura y entretenimiento.

Por último, otro caso es el distrito L.A. Live, un distrito creativo y de entretenimiento creado por AEG en la zona adyacente al Crypto.com Arena (antes Staples Center). Para este espacio, AEG creó una oferta variada de entretenimiento, con una gran variedad de clubes nocturnos, restaurantes, cafés, una bolera y un complejo de cines de la franquicia Regal. Adicionalmente, el elemento diferencial de L.A. Live es que ha logrado vincularse con el atractivo turístico principal de la ciudad: la industria del entretenimiento.

Dentro de L.A. Live se encuentra el museo Grammy, un espacio dedicado a la historia de los premios de la Academia Nacional de Artes y Ciencias de la Grabación de los Estados Unidos. En este museo, se ofrece una experiencia completa alrededor de la música y que resalta la historia de los músicos que han sido honrados con este reconocimiento.

Este atractivo cobra una especial importancia por demostrar la necesidad de vincular la identidad de ciudad dentro del desarrollo de los complejos urbanos y de entretenimiento que se proyecten alrededor de los venues.

Para un caso como el de Arena del Río, en el que la oferta de entretenimiento ya está significativamente concentrada dentro del desarrollo de la estructura misma, en la que se incluye el desarrollo de apartamentos, de un hotel y de un centro comercial con una amplia oferta de tiendas de retail, restaurantes y bares, el desarrollo de un distrito de desarrollo urbano complementario, debe enfocarse en crear un espacio que fortalezca los elementos más importantes de la ciudad.

En este sentido, se estima que, al considerar un desarrollo de un distrito urbano colindante con Arena del Río, se le debe dar un enfoque concentrado en los negocios como punto central y, adicionalmente, la exploración de la creación de un distrito residencial que complemente el complejo residencial ya incluido en la infraestructura de Arena del Río.

Para el desarrollo de este distrito, el caso más relevante por su estilo es el de la Arena O2 de Praga y su vocación de ser un espacio que se adapte a las necesidades de la ciudad. Asimismo, este ejemplo es crucial pues permite pensar en alternativas que no impliquen un involucramiento directo de Arena del Río en el desarrollo del distrito, sino más bien un papel de facilitador para que la ciudad y otros inversores se sumen a esta apuesta por el desarrollo de la ciudad de Barranquilla.

5.2.4. Beneficios compartidos entre Hotel y Arena

Caso: Arenas O2 en Londres y Praga

Una de las ventajas más llamativas con las que cuenta Arena del Río es tener dentro de su desarrollo un UMusic Hotel de más de 500 habitaciones, dedicado a robustecer la oferta del complejo. Esta adición permite ofrecer, además de alternativas de alojamiento para los espectadores de los eventos de la arena, una alternativa para turistas que quieren visitar también otros puntos clave de la ciudad.

Otras arenas en el mundo también cuentan con esta ventaja, que les permite además vincular las ofertas de alojamiento y entretenimiento, ofreciendo una experiencia más completa para espectadores y visitantes.

El primero de estos ejemplos es el de la Arena O2 de Londres y el adyacente Hotel Intercontinental London-O2. Este hotel 5 estrellas ofrece a los visitantes la posibilidad de estar conectados por un corredor privado al Centro Comercial ICON y a la Arena O2, permitiendo que sus visitantes puedan transitar directamente desde su habitación hasta algún evento de la arena sin tener que salir a la calle o dejar el complejo.

Además, el hotel expande también la alianza entre la Arena O2 y el servicio de UberBoats, permitiendo a los visitantes el acceso a este servicio de transporte y al transporte por cable operado por Emirates a precios preferenciales.

Por último y como punto clave, los visitantes que realicen su reserva directamente desde la página de la Arena O2, reciben un descuento de hasta el 15% en su tarifa de alojamiento, brindando así facilidades extra para los asistentes extranjeros o de otras partes del Reino Unido a los diferentes eventos ofertados en la arena.

De manera similar, la Arena O2 de Praga cuenta con una alianza con el Stages Hotel, que junto con la Arena y el Centro de Eventos O2 Universum funcionan bajo un concepto de "*One place, three venues*".

El hotel, que cuenta con más de 300 suites diseñadas bajo un concepto inspirado por la música y la cultura, ofrece también un camino peatonal privado y exclusivo que conecta al hotel directamente con la Arena.

El convenio entre el hotel y la Arena O2 también ofrece descuentos de hasta el 10% para asistentes a eventos de la Arena que hagan su reserva directamente desde la página web de la Arena O2, o que exhiban su entrada a un evento en el momento de la reserva.

Como lo demuestran estos dos casos, la vinculación de la oferta del hotel y el venue es clave para asegurar ofrecer suficientes facilidades para espectadores y visitantes del complejo. Para Arena del Río, contar con un UMusic Hotel incrustado en el desarrollo de infraestructura de la arena es una ventaja que lo pone incluso por delante de ejemplos como el de las arenas O2.

Por esta razón, es clave para Arena del Río desarrollar un esquema completo de paquetes que brinden facilidades que vinculen no sólo al hotel con la Arena, sino también que creen todo un sistema de conexión entre los diferentes espacios ofrecidos en el venue.

Para Arena del Río es relevante explorar alternativas que ofrezcan a los asistentes y espectadores beneficios económicos tanto en el hotel como en los otros espacios incluidos en el *venue* (Centro comercial, restaurantes, zona de juegos, etc.).

También es una alternativa explorar alternativas de puntos de fidelidad bajo la marca Arena del Río, que puede generar dinámicas de fidelización de marca y de posicionamiento de Arena del Río como una oferta completa y diversa tanto en la ciudad como en la región.

6. Grupos Focales

Como otra de las estrategias comprendidas en el presente estudio, el equipo de investigación trabajó en un ejercicio de interlocución con los agentes potencialmente impactados por la construcción y operación de Arena del Río, para de esta manera conocer la percepción de los beneficiarios finales del proyecto.

Es así como durante el mes de Noviembre de 2021 Sound Diplomacy y Fundesarrollo llevaron a cabo cuatro grupos focales que incluyeron agentes clave de cada uno de los sectores identificados para el alcance de nuestro trabajo: turismo, cultura, entretenimiento e instituciones públicas.

La lista de participantes fue construida por Fundesarrollo y Sound Diplomacy, con la inclusión de sugerencias realizadas por el equipo de Arena del Río. El objetivo de estas sesiones era obtener información cualitativa del impacto de Arena del Río en la área y economía locales y, más concretamente, caracterizar las necesidades generales de los sectores económicos y la oferta de espacios en la región, así como identificar cómo Arena del Río puede contribuir para estimular las potencialidades del sector.

A continuación, se presenta un reporte de los hallazgos principales obtenidos a través del ejercicio de grupos focales

6.1. Objetivos

OBJETIVO GENERAL	Establecer la percepción general de Arena del Río en Barranquilla, identificando su potencial impacto a sectores económicos locales: turismo, cultura y entretenimiento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	• Caracterizar el contexto de los sectores económicos de Barranquilla y el departamento del Atlántico.
	  o Identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas generales de los sectores económicos en la región y la ciudad.
	
	• Caracterizar la oferta de espacios y eventos en Barranquilla y la región Caribe
	  o Fortalezas y debilidades asociadas a los espacios de exhibición y eventos de media y alta magnitud en la región y la ciudad (ej. disponibilidad, calidad y accesibilidad).
	  o Elementos positivos o negativos asociados a espacios de exhibición y eventos de media y alta magnitud (nacional o internacional).
	  o Presencia de marca de espacios de exhibición, elementos diferenciales e imagen asociada.
	  o Alineación de oferta de los espacios existentes y eventos de media y alta magnitud a las necesidades de los sectores económicos.
	
	• Medidas necesarias para que Barranquilla se convierta en un "Hub de talla mundial"
	
	• Identificar cómo Arena del Río puede contribuir para estimular las potencialidades del sector.
	  o Alineación de oferta de Arena del Río a las necesidades de los sectores económicos.

6.2. Metodología

Los grupos focales abordaron diferentes agentes pertenecientes a sectores que podrían estar relacionados directa e indirectamente con Arena del Río. A grandes rasgos, el proyecto está enmarcado en la industria del turismo, entretenimiento y cultura. Por tal razón, se identificaron agentes representativos que realicen actividades económicas listadas a continuación:

SECTOR	ACTIVIDADES ECONÓMICAS
TURISMO	• 5511: Alojamiento en Hoteles
ENTRETENIMIENTO	• 9311: Gestión de instalaciones deportivas • 9312: Actividades de clubes deportivos • 9319: Otras actividades deportivas • 5611: Expendio a la mesa de comidas preparadas • 5612: Expendio por autoservicio de comidas preparadas • 5613: Expendio de comidas preparadas en cafeterías • 5619: Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p • 5621: Catering para eventos

	• 5629: Actividades de otros servicios de comidas • 5630: Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento
CULTURA	• 9002: Creación musical • 9003: Creación teatral • 9006: Actividades teatrales • 9007: Actividades de espectáculos musicales en vivo • 9008: Otras actividades de espectáculos en vivo
INSTITUCIONES	Las instituciones son transversales a los tres sectores. Los actores de interés fueron escogidos cuidadosamente y dependiendo del sector al que pertenecen fueron clasificados según la cadena de valor.

La metodología empleada fue la de entrevista grupal estructurada a cuatro grupos , en donde los participantes previamente seleccionados expresaron desde su experiencia personal, su percepción relacionada con los temas listados en los Objetivos.

Las preguntas realizadas permitieron capturar la apreciación de cada uno de los invitados y además generar una reflexión más sobre el estado actual de los escenarios culturales de la ciudad de Barranquilla y del departamento del Atlántico. Se analizaron 10 preguntas en 4 mesas donde participaron 19 instituciones con 27 personas en total.

Los actores clave fueron previamente contactados y citados vía telefónica y los grupos focales se realizaron por medio de Zoom. Las mesas de discusión fueron grabadas con una duración aproximadamente de 1:30 horas cada una.

Luego de realizar las entrevistas, se transcribió la información recolectada en diferentes documentos de formato Word, con el propósito de importarlos al software de análisis cualitativo: QDA Miner. Con la información que se recolectó en cada grupo focal, se crearon categorías y códigos a partir de las preguntas y respuestas de los actores y se realizó el análisis teniendo en cuenta el enfoque del método de comparación constante de Glaser & Strauss (1967).

Posteriormente, se realizó un proceso llamado codificación por variables, que consiste en obtener la información de las entrevistas agrupadas por categorías y actores entrevistados para su respectivo análisis (Glaser, 1999). Es decir, los códigos se crean a partir de las diferentes respuestas de los actores. Finalmente, se utilizó la información organizada para realizar el conteo y examinar los mensajes más importantes de los actores respecto a cada una de las categorías establecidas.

6.3. Participantes

Como se mencionó anteriormente, los participantes en el ejercicio de grupos focales fueron seleccionados por su relevancia en cada uno de los cuatro sectores estimados como relevantes para analizar el impacto. En total, se realizaron 4 grupos focales agrupados así:

GRUPO FOCAL	N° DE PARTICIPANTES	INSTITUCIONES REPRESENTADAS
1 - Instituciones	16	• Ministerio de Cultura • ProColombia • Alcaldía de Barranquilla • Cámara de Comercio de Barranquilla • ProBarranquilla • Grupo Aeroportuario del Caribe • Universidad del Atlántico • Universidad Autónoma del Atlántico
2 - Turismo	6	• Alcaldía de Barranquilla • ACODRES Atlántico • Cotelco • Asotelca • Corporación Universitaria Americana • ProBarranquilla
3 - Cultura	7	• Carnaval de Barranquilla • Universidad del Atlántico • Agencia de viajes Altezza Tours • Corporación Parque Cultural del Caribe • Asociación de Músicos del Atlántico • Banda de Baranoa
4 - Entretenimiento	4	• FENALCO • IFood Colombia • ACODRES • Sabor Barranquilla

6.4. Análisis detallado del ejercicio de Grupos Focales

Dentro del ejercicio de grupos focales, los aportes y comentarios de los diferentes agentes de los sectores involucrados, permitieron identificar retos y oportunidades que tiene el contexto de la ciudad en general y de forma particular, el desarrollo de *venues* de promoción de la cultura y el entretenimiento a nivel local y nacional. A continuación, se presentan los hallazgos más significativos:

6.4.1 Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades de Barranquilla y la región

Fortalezas de Barranquilla y la Región

- Existe una **sinergia sólida entre las autoridades del nivel distrital y el nivel departamental**, que facilitan la planeación y ejecución de iniciativas conjuntas. Barranquilla es un caso ejemplar en el contexto colombiano, en el sentido en que la coordinación de todos los entes de gobierno reduce los tiempos de trámite usual que se requieren para los proyectos ciudad-departamento.

- La **unión de los gremios hoteleros y de turismo** ha sido vital para conseguir ayudas gubernamentales para afrontar la crisis provocada por la Covid-19 (por ejemplo, la eliminación de la sobretasa de la energía, el 20% que se cargaba a los hoteles y que esperan que ahora sea definitiva en lugar de transitoria).

- Barranquilla cuenta con **manifestaciones culturales ricas y diversas**. Por ejemplo, el Carnaval de Barranquilla es el evento más importante de la ciudad y es reconocida como una de las festividades más importantes en la región. Además, es una plataforma económica para la ciudad y permite la activación y reactivación económica de varios sectores.

- Asimismo, Barranquilla ha sido **anfitriona de grandes eventos** como los Juegos Centroamericanos y del Caribe (2018) y los Juegos Panamericanos (2027), siendo este último el evento más grande a cielo abierto de Colombia.

- Finalmente, a nivel de desarrollo cultural, la ciudad cuenta con **estructuras académicas suficientes** para la formación de artistas plásticos, musicales y escénicos.

Debilidades de Barranquilla y la Región

- Hay **carencia de infraestructura para la circulación de contenidos culturales locales y regionales**, especialmente los relacionados con la música en vivo, el teatro y la danza. La ausencia de dichos espacios afecta la sostenibilidad de artistas y creadores de la ciudad y por ende su sostenibilidad económica.

- Los creadores y artistas que participan en el Carnaval de Barranquilla **no tienen espacios suficientes** para exhibir sus talentos más allá de las fechas en las que tiene lugar el Carnaval, lo que se lee como unas condiciones ineficientes en el aprovechamiento de recursos y talento local y regional.

- **En cuanto a las debilidades de capital humano**, hay un **bajo nivel de capacitación** de los trabajadores en actividades enfocadas en el servicio al cliente **y bajo nivel de bilingüismo**, lo que puede ser una dificultad para atraer visitantes extranjeros y con altas expectativas de calidad. Es importante fomentar las habilidades de bilingüismo en los colegios, desde una temprana edad. En la actualidad, existe una escasez de personal preparado para atender a los turistas.

- Por otro lado, actualmente hay una necesidad de **crear programas como maestrías o especializaciones en la prestación de servicios y logística de eventos** en instituciones educativas locales. La Universidad del Atlántico ha iniciado estudios para identificar dichas necesidades.

- Varios actores apuntaron a que hay escasez de recursos para desarrollar actividades culturales e impulso del entretenimiento desde la política pública local y regional que trascienda el Carnaval. Puntualmente señalaron que desde el gobierno (...) “apenas se ofrecen algunos estímulos económicos para pequeñas expresiones y proyectos efímeros... hacen falta políticas más a largo plazo para el fortalecimiento del sector cultural”.

- Asimismo, existe una gran dificultad de producir eventos en Barranquilla debido a la cantidad de permisos y trámites para poder realizarlos y la falta de oferta de espacios de exhibición.

Amenazas de Barranquilla y la Región

- Los participantes expresaron que el contexto socioeconómico en la región en términos de **desigualdad social** es la principal amenaza para cada uno de los sectores, así como externalidades derivadas de dicha desigualdad. Se resalta el alto grado de informalidad presente en ciertos segmentos del sector turístico y cultural.

- Por otro lado, los participantes señalaron que la ciudad y la región aún **carece de infraestructura de transporte terrestre y aérea suficiente** lo que dificulta la movilidad dentro de la región y la conectividad con otras regiones del país. A su vez, las rutas aéreas y la infraestructura aeroportuaria aún no son lo suficientemente robustas para facilitar el tránsito de turistas nacionales y extranjeros a la ciudad y la región.

- La calidad de servicios del aeropuerto no está en el nivel deseable. El servicio debe mejorar si se proyecta que van a llegar muchos más visitantes (según el contrato, el aeropuerto debe estar listo en 2035 y prevé el manejo de 8 millones de pasajeros anuales). Por otro lado, es necesario mejorar la conectividad del aeropuerto con el centro de la ciudad.

- En cuanto a la movilidad interna de la ciudad, se señaló que durante las horas pico, la movilidad en la ciudad es bastante compleja, lo cual debe ser tenido en cuenta para favorecer la movilidad desde y hacia la Arena del Río.

Oportunidades de Barranquilla y la Región

- El comercio de la región, impulsado por la característica de Barranquilla como una de las ciudades portuarias más importantes en Colombia.

- La gran variedad de recursos con los que cuenta Barranquilla y el departamento del Atlántico para desarrollar productos de turismo alternativos como el ecoturismo o el turismo fluvial.

- Una oportunidad para el sector cultural es que los representantes institucionales en Barranquilla puedan **trabajar en el diseño de políticas para las áreas artísticas**, en el marco del Plan Nacional de la Cultura, para que la ciudad cuente con una mejor oferta desde lo cultural y lo creativo y hacer de Barranquilla una ciudad atractiva.

- Por su parte, es fundamental seguir trabajando en equipo y en conectividad para el desarrollo de las propuestas del aeropuerto en conjunto con ProColombia, Probarranquilla, con la Alcaldía y a nivel gremial para **atraer nuevas aerolíneas y convertir Barranquilla en un hub** nacional y regional, por su ubicación privilegiada como punto central de la Costa Caribe y como uno de los accesos más cercanos de América Latina al mercado estadounidense.

- En cuanto al público potencial de los eventos, existe la oportunidad de **focalizar la atención tanto en asistentes internacionales como locales**, donde se cree una comunidad entre los residentes, artistas y productores culturales locales.

- Actualmente existe una gran oferta artística, pero pocos escenarios de circulación. La Secretaría Distrital de Cultura actualmente impulsa dicha oferta artística, a través de líneas de apoyo y políticas sectoriales, con el objetivo de que se potencie la circulación artística local frente a públicos internacionales. Es por lo tanto importante **fortalecer la agenda local**, haciendo que la circulación local de los artistas sea una prioridad dentro de las políticas de fomento cultural y artístico en la ciudad.

- En cuanto al número de eventos que se producen en **Barranquilla, la ciudad puede aspirar a una producción permanente a lo largo del año**. Actualmente, el Carnaval de Barranquilla atrae muchos eventos y visitantes en una época específica, pero Barranquilla tiene la capacidad de producir eventos durante todo el año. Ser competitivos importando talento, pero también desde lo local. Barranquilla también puede aspirar a ello.

- También es importante **aprovechar las iniciativas actuales para la profesionalización del sector** turismo, entretenimiento y cultura. Existen 3 facultades de Turismo donde se están formando personas a nivel profesional en materia de turismo- Adicionalmente, la ciudad cuenta con los Colegios Amigos de Turismo y los Bachilleratos académicos en los colegios públicos, donde los alumnos se especializan durante los dos últimos años en estudios asociados al turismo.

6.4.2. Impacto de la realización de eventos en Barranquilla y la región

Además de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de Barranquilla y la región en el marco del desarrollo de un proyecto como Arena del Río, se resaltan algunos elementos relacionados con la realización de eventos en la ciudad de Barranquilla. Lo anterior, con el fin de identificar potenciales buenas prácticas y experiencias que deben ser tenidas en cuenta para el funcionamiento de Arena del Río. Los comentarios de los agentes participantes se agruparon como positivos y negativos.

<u>Comentarios positivos sobre la realización de eventos en la ciudad</u>

- Según los participantes de los grupos focales, el impacto de los eventos que se hacen en la región generalmente es positivo. Se resaltan las cualidades como el **flujo de dinero en la economía** cuando se realizan eventos públicos o fiestas, sobre los sectores complementarios como son las agencias de turismo, hoteles, transporte, bares, peluquerías, productos de consumo y restaurantes.

- Específicamente, los agentes del sector de entretenimiento concuerdan que cuando hay partidos de la selección nacional, los pedidos de comida a domicilio a través de plataformas digitales crecen alrededor de un 25%.

  Durante el Carnaval de Barranquilla, el impacto en el sector comercial es positivo ya que se produce un incremento en el tráfico de personas y de las ventas, que incrementan entre un 21% y un 40%.

  Uno de los sectores que experimenta un mayor crecimiento durante los días previos y durante el desarrollo del Carnaval es el sector de los licores. El incremento de sus ventas durante los días de Carnaval puede estar en el orden del 75%.

- Asimismo, los eventos estimulan la **generación de alianzas entre empresarios** y hay mayor **interacción con los turistas internacionales**.

Comentarios negativos sobre la realización de eventos en la ciudad

- Según los participantes, la realización de eventos masivos en la ciudad, causan una disrupción de las actividades de otros establecimientos complementarios como restaurantes y las vías públicas. En este particular, se hace referencia al cierre de vías públicas que afectan el funcionamiento de los establecimientos ubicados en las zonas de influencia.

- Asimismo, con motivo de las percibidas debilidades en materia de infraestructura, actualmente la realización de los eventos masivos puede causar problemas en el funcionamiento del transporte de la ciudad, por lo que se estima que deben crearse planes de contingencia que limiten el impacto negativo de los eventos en este sentido.

- Por último, se hace referencia al impacto que tienen los eventos en los índices de consumo de alcohol y sustancias psicoactivas y su efecto sobre el bienestar y la seguridad de los habitantes de la ciudad.

6.4.3. Posibles contribuciones de Arena del Río a la región

Por último, se identificaron contribuciones potenciales de Arena del Río durante su construcción y operación, a otros sectores de la economía local.

Contribución Económica

- Según los agentes clave entrevistados, la contribución que ofrecerá Arena del Río para estimular las potencialidades de la industria del entretenimiento gira en torno a aportes económicos como: **generación de empleo**, **atracción de inversionistas extranjeros**, dinamismo en la ciudad todo el año en las actividades económicas necesarias en la industria del entretenimiento y aportes desde el sector privado.

  Asimismo, Arena del Río puede ser un buen detonante para **posicionar la ciudad**, nutrir y contribuir al fortalecimiento del sector.

- Según los participantes, el proyecto es un importante **promotor para la economía del departamento del Atlántico y para las distintas actividades de turismo existentes**. Barranquilla podrá competir con Cartagena en materia de eventos y negocios.

  La ubicación de Arena del Río supone una gran oportunidad para desarrollar productos turísticos en el río Magdalena ya que existen precedentes que muestran cómo es posible potenciar el turismo fluvial, como son Londres, Chicago o París.

- El **turismo de naturaleza** también puede explotarse, gracias a la proximidad de la Isla Salamanca y su aeropuerto de aves. En este sentido existen dos clusters de turismo:

Turismo de Naturaleza (dirigido por la Universidad Autónoma del Caribe) y Turismo de Eventos y Negocios (a cargo de la Cámara de Comercio).

- Adicionalmente, el proyecto reforzará la oferta hotelera de la ciudad con la aparición de grandes cadenas hoteleras. La aprobación de proyectos como Arena del Río y Caribe Aventura (el parque acuático más grande de Colombia), demuestran que los inversionistas extranjeros entienden la importancia del Departamento del Atlántico y Barranquilla, porque son emplazamientos con mucho potencial en materia de turismo.

Contribución Social

- La contribución social está relacionada con el **enriquecimiento cultural, artístico e intelectual** en la región. Así, Arena del Río podrá incidir en diferentes planos del desarrollo humano de la ciudad de Barranquilla. Por ejemplo, un proyecto con las características de la Arena demandará mano de obra calificada en condiciones laborales de calidad. Esto sin duda generará un efecto positivo indirecto sobre la cadena de valor del sector y sobre las condiciones laborales de los trabajadores.

- Asimismo, se trata de un espacio hasta ahora inexistente en la ciudad, que puede **estimular las manifestaciones culturales de la región**. En este sentido, podría priorizar la cultura regional y engrandecer las raíces folclóricas de que dispone la ciudad buscando no solo enfocarse en artistas internacionales, sino que las expresiones culturales de la región estén presentes de manera permanente en la agenda de Arena del Río para mantener el turismo cultural activo y dar duración al Carnaval. Una de las fortalezas de Arena del Río es precisamente que el espacio se adapta a distintos formatos, de modo no requiere que sean los espectáculos los que se adapten al espacio.

Contribución en Infraestructura

- Los participantes reconocen el **impulso que le podría traer un escenario de las dimensiones de Arena del Río a las obras del aeropuerto y las vías internas y de acceso a la ciudad** dado el alto perfil de dicho proyecto y su potencial impacto en la atracción de un alto flujo de turismo a lo largo del año para participar de grandes eventos en la ciudad. Los representantes de los sectores consideran que es importante aprovechar los años de construcción de la arena para mejorar la conectividad aérea, así como la infraestructura hotelera y sus tarifas.

- Por otro lado, como ya se ha mencionado los asistentes manifestaron que Barranquilla carece de escenarios para la circulación cultural y de un escenario de gran escala idóneo para eventos de entretenimiento. Sin embargo, con la posible creación de un escenario como Arena del Río y aprovechando la Ley de Espectáculo Público de 2011, será posible multiplicar de manera sustancial el recaudo de recursos parafiscales derivado de la Ley. Como consecuencia será posible estimular y financiar la inversión en escenarios e infraestructura para la circulación de la música, la danza, las artes escénicas y el circo sin animales.

6.5. Hallazgos principales del ejercicio de Grupos Focales

Como conclusión del ejercicio de grupos focales, se extraen los elementos más relevantes de los mencionados por los agentes participantes:

- Arena del Río es una de las oportunidades más emocionantes y prometedoras para el desarrollo económico de Barranquilla
- La ciudad necesita mejorar la infraestructura vial y aeroportuaria alrededor de Arena del Río.
- Es importante crear una estrategia de turismo robusta alrededor de un producto como Barranquilla y el Caribe colombiano.
- Deben explorarse alternativas para extender la agenda cultural del Carnaval de Barranquilla durante todo el año.
- La Arena del Río debería asegurar espacios para el disfrute y la promoción de la cultura local y no solo la oferta cultural nacional o internacional, la Arena contribuirá directa e indirectamente con ello, pues promoverá la realización de espectáculos con talento local y nacional e impulsará el recaudo de los recursos parafiscales de la Ley de Espectáculos Públicos. .
- Se debe realizar una inversión orientada a la profesionalización del recurso humano empleado en el sector turístico de la ciudad.
- Se deben emprender esfuerzos para la formación de audiencias locales, asegurando su contribución a cumplir con los objetivos de ocupación de Arena del Río.

Estas reflexiones, además de ser el resultado principal del ejercicio, también sirven como fuente principal de motivación para la evaluación de otros casos de políticas públicas exitosas en el mundo, que funcionan como estrategias complementarias para asegurar el buen funcionamiento de los *venues* culturales y de entretenimiento, actividad que fue concebida como otro de los puntos a desarrollar en este informe.

En este sentido, a partir de las reflexiones extraídas del ejercicio de grupos focales y a través de una conversación con Two Way Stadiums, se tradujeron estas preocupaciones de los diferentes sectores involucrados, en tres temas principales a abordar a través de la revisión de estudios de caso sobre otras políticas públicas a nivel global.

Estos tres temas son de relevancia para el desarrollo de Barranquilla más allá de la construcción y operación de Arena del Río y deben ser vistos como temas a abordar para asegurar el éxito no sólo de este proyecto, sino de otros proyectos orientados al desarrollo de la ciudad y la región. Los temas a abordar serán mencionados en la sección siguiente.

7. Casos de Estudio: Políticas Públicas

Esta sección hace una recopilación de casos de estudio de iniciativas de política implementadas en diferentes latitudes, que tienen características comunes con la ciudad de Barranquilla y su relación con un proyecto como Arena del Río. Estas iniciativas hacen referencia a tres temáticas priorizadas durante la investigación:

- La necesidad de robustecer las alternativas de transporte alrededor de Arena del Río y en la ciudad en general.
- La importancia de que Barranquilla desarrolle una agenda cultural extendida, que no se concentre únicamente en el carnaval de Barranquilla y
- El llamado de grupos culturales y artísticos a que las autoridades locales fortalezcan las estrategias de incentivos para el arte y la cultura local

Los casos de estudio identificados se desarrollarán a continuación:

7.1 Desarrollo de alternativas de transporte alrededor de Arena del Río

7.1.1. Caso de Estudio: Transporte fluvial como alternativa al tráfico en Lagos, Nigeria

La ciudad de Lagos, capital de República de Nigeria es famosa por ser la ciudad más poblada del continente africano y una de las ciudades más densamente pobladas en el mundo, con más de 22 millones de personas en su área metropolitana.

Como la mayoría de ciudades capitales en el mundo, Lagos se enfrenta a un problema agudo de congestión vial, intensificada por la falta de infraestructura de transporte, la alta densidad poblacional de su territorio y el hecho de contar con el 40% del parque automotor de la nación.

Otra de las características especiales de Lagos, es que cuenta con una serie de canales fluviales que cruzan la ciudad en varias direcciones que sirven como vías comerciales cruciales para el desarrollo económico de Nigeria y que, hasta hace algunos años, ocupaban ese propósito de forma exclusiva.

Sin embargo, como respuesta a los constantes problemas asociados a la congestión vial y otras esferas de la vida en Lagos, como la mortalidad (28 muertes por cada 100.000 habitantes relacionadas con accidentes de tránsito), o la calidad del aire (5 veces más polución que el límite recomendable) (Alamutu & Hammed, 2017), las autoridades de Lagos encontraron en 2008 una alternativa para sortear los problemas de tráfico al interior de la ciudad.

Es así como en 2008 se crea la Lagos State Waterways Authority, una entidad pública para la promoción y el monitoreo del transporte fluvial de pasajeros en Lagos. A través de esta entidad, el gobierno de Lagos inició una estrategia de promoción del transporte fluvial como alternativa para los problemas de tráfico y congestión vial de la ciudad. Desde su creación, el tráfico fluvial en Lagos ha crecido de forma lenta pero sostenida en el tiempo.

Sin embargo, entre 2020 y 2021, el transporte fluvial ha visto un incremento significativo en su participación porcentual en los métodos de transporte habituales en lagos, creciendo de un 0,8% de participación en 2020, a un 3.2% de participación en 2021 (The Guardian, 2021). En una ciudad con aproximadamente 6 millones de usuarios de transporte al día, este crecimiento implica un incremento de 120.000 usuarios por día en un periodo de apenas un año.

De acuerdo con los usuarios del nuevo mecanismo de transporte de Lagos, el cambio en su medio de movilización les ha representado una mejoría significativa en sus tiempos de viaje, pasando de realizar viajes de 3 horas, a realizar viajes por los canales navegables en apenas 30 minutos. Una reducción del 84% del tiempo de viaje habitual. Para Lagos, está claro que la alternativa del transporte fluvial ha representado una solución inmediata que facilita el transporte de pasajeros, evitando los problemas usuales de tráfico.

Desde la implementación del transporte fluvial, Lagos se ha convertido en un referente en cuanto a las alternativas de movilidad en el continente africano y representa un caso de estudio abordado por varios análisis académicos con el fin de identificar los beneficios y oportunidades que representa el transporte multimodal como estrategia de solución de problemas de tráfico en el nivel local.

Otros ejemplos en el mundo y la oportunidad para Arena del Río

El caso de Lagos es un caso excepcional en el que un problema agudo y crónico de congestión vial se soluciona a través de la alternativa del transporte fluvial, sin embargo, no es una novedad en ciudades con acceso a cuerpos navegables de agua, e incluso, no es el caso que más se asemeja a la situación de Arena del Río.

La Arena O2 de Londres ya hace uso de los cuerpos acuáticos de la ciudad, en particular el río Támesis, para ofrecer soluciones alternativas para los espectadores que desean asistir a los eventos llevados a cabo en la arena, es así como han dispuesto de una alianza con la compañía privada Uber Boats, para ofrecer viajes privados en bote, hacia y desde, la Arena O2. (https://www.theo2.co.uk/visit-us/getting-here/river-bus)

Estos botes privados, cuentan con un espacio especial cercano a la Arena para recoger y dejar pasajeros que asisten a los eventos de la arena. A través de este mecanismo, el *venue* ofrece una alternativa a sus usuarios para escapar del tráfico congestionado que también caracteriza a la ciudad de Londres.

Es así como este estudio de caso invita a pensar en el transporte fluvial como una alternativa idónea para Arena del Río, por su proximidad al Río Magdalena y por compartir con Lagos y con Londres, problemas asociados con el alto flujo de tráfico automovilístico en la ciudad.

Así pues, se plantea la oportunidad de explorar las alianzas públicas y privadas que permitan promover el transporte fluvial como una solución de transporte para los espectadores y beneficiarios de la oferta de Arena del Río y, en general, como una solución a los problemas de la 5ª ciudad más congestionada de Colombia según el INRIX Global Traffic Scorecard. La búsqueda y la creación de estas alianzas es clave para poder aprovechar uno de los recursos más importantes de Arena del Río que es su cercanía a la principal vía fluvial del país.

Es importante mencionar finalmente, que el reto no está solamente en encontrar estas alternativas de apoyo público y privado, sino que también está en la necesidad de llevar a buen término las intervenciones que se llevan a cabo hoy en día para asegurar la navegabilidad del Río Magdalena.

Estas obras, que se conciben como una de las deudas más urgentes con el transporte en el país, son clave para asegurar el desarrollo a futuro no sólo de Arena del Río, sino también de Barranquilla y el Atlántico.

7.1.2. Caso de Estudio: La ruta aérea Nashville-Londres

Barranquilla aspira a convertirse en un hub del entretenimiento y los negocios para Colombia, Latinoamérica y el mercado de los Estados Unidos. A pesar de ello y como fue mencionado frecuentemente durante el ejercicio de Grupos Focales de este estudio, su infraestructura aeroportuaria no cuenta con la calidad suficiente esperada de un aeropuerto con varias rutas internacionales.

Adicionalmente, las demoras en las obras del aeropuerto de la ciudad son un riesgo para el objetivo de atraer cada vez más audiencias internacionales quienes, se espera, lleguen de varias partes del mundo.

Para Barranquilla es crucial iniciar el camino para ofrecer más rutas aéreas directas hacia su aeropuerto, facilitando así el acceso para turistas e inversionistas alrededor del mundo, especialmente si se tiene en cuenta que, de acuerdo a las proyecciones del impacto económico realizadas en este estudio, se estima que la Arena del Río atraerá alrededor de 1.4 millones de visitantes al año, entre los cuales habrá alrededor de 1.2 millones de turistas nacionales, y más de 200.000 turistas internacionales, quienes sin duda requerirán de una oferta variada y suficiente de rutas aéreas con Barranquilla como destino final.

La Arena del Río y su oferta cultural son la excusa perfecta para empezar a pensar en esta necesidad que se hace cada vez más latente, si se considera que el objetivo de un *venue* como Arena del Río es atraer audiencias más allá de lo local y lo nacional.

En el mundo ya existen casos en los que la cultura ha sido el motor que ha motivado la búsqueda por parte de autoridades públicas de crear nuevas rutas aéreas y soluciones de transporte para atraer audiencias de otros países. Este es el caso de la ciudad de Nashville, ciudad musical de Estados Unidos y su recientemente reactivada ruta directa hacia Londres, Reino Unido.

Nashville es la ciudad de la música de los Estados Unidos, su vibrante escena musical y cultural son uno de los atractivos principales en los Estados del Sur. Sin embargo, su tradición como ciudad musical no tiene el mismo conocimiento a nivel internacional como sí lo tiene a nivel nacional, donde Nashville es concebida como el punto de referencia para los diferentes actores de la industria musical. La ciudad ha identificado la necesidad de trasladar el reconocimiento local, a un reconocimiento internacional como un hub de la música a nivel mundial.

Evocando el espíritu de la *Invasión Británica* (el movimiento musical más importante del Siglo XXI) Nashville identificó la importancia de conectarse con el mercado del Reino Unido, como punto de interés para su industria musical y otras industrias locales que suelen girar alrededor de la cultura y el arte. Como resultado, desde 2018, British Airways ofrece un vuelo directo entre Nashville y Londres, promocionando a la ciudad como una ciudad con "más de 160 venues que son anfitriones de los géneros musicales más populares como el rock, el blues y el jazz". Desde el inicio de la operación de la ruta, esta moviliza a casi 600 personas por semana, desde Reino Unido hacia Nashville y desde Nashville hacia el Reino Unido, promoviendo el intercambio cultural y de negocios entre ambas ciudades.

Esta ruta aérea es posible gracias al compromiso de recursos de la ciudad de Tennessee quien está comprometida a cubrir las pérdidas que represente esta ruta aérea a la aerolínea operadora. A través de esta estrategia, la ciudad hace una apuesta por atraer audiencias directamente desde el Reino Unido y también otras audiencias europeas con Londres como punto medio.

La oportunidad para Barranquilla

El desarrollo de un *venue* de talla mundial como Arena del Río, llama a la ciudad de Barranquilla a realizar esfuerzos desde lo institucional que acompañen el esfuerzo de la empresa privada por crear proyectos orientados al desarrollo económico de la ciudad y la región. Es por esto que es de interés tanto del sector público como del sector privado de la ciudad, explorar estas alternativas orientadas a atraer audiencias internacionales a la ciudad.

Arena del Río se convertirá en un referente a nivel latinoamericano respecto de venues multipropósito dedicados al entretenimiento en todas sus facetas, pasando por la música y llegando hasta los deportes.

En este sentido, Barranquilla debe pensar en el desarrollo de rutas aéreas que la conecten con los puntos clave dentro del continente que le permitan atraer audiencias no sólo locales, sino también continentales, que vean en un venue de talla mundial como Arena del Río, la oportunidad de acceder a eventos de primer nivel, con artistas o expositores de reconocimiento internacional.

El caso de la ruta aérea Nashville-Londres invita a pensar en la necesidad de identificar las potencialidades que se esperan destacar de Barranquilla y alrededor de ellas, crear una idea o producto específico del cual Arena del Río pueda establecerse como punto central. Hacer a Barranquilla un hub del entretenimiento a nivel continental, que debe ser el objetivo último de Arena del Río, requiere repensar las estrategias de ciudad y hacer que estas estén en sintonía con este propósito.

Barranquilla necesitará que se desarrollen sinergias entre lo público y lo privado que permitan asegurar la existencia de una estructura aeroportuaria robusta y suficiente, que permita no sólo atraer audiencias internacionales, sino además atender una oferta que debería ser creciente en el tiempo.

La consolidación de Barranquilla como una ciudad que atrae visitantes de Quito, La Paz, Caracas, San José o Ciudad de Panamá, depende en gran parte de que estos potenciales

visitantes encuentren alternativas de transporte diversas y suficientes que les permitan ver a la ciudad de Barranquilla como un destino factible.

7.2 Extensión de la agenda del Carnaval de Barranquilla

Una de las principales preocupaciones entre agentes clave de la ciudad de Barranquilla es que el turismo en la ciudad depende significativamente del mundialmente famoso Carnaval de Barranquilla y que las muestras culturales de la ciudad están considerablemente concentradas en las semanas del carnaval.

El turismo es el responsable de entre el 70% y el 80% de las visitas de extranjeros de la ciudad, de acuerdo con cifras de Migración Colombia, evidenciando que la ciudad es principalmente conocida por sus alternativas de entretenimiento. Siendo el entretenimiento el activo principal de la ciudad, es clave para la ciudad crear una agenda robusta que no sólo concentre su oferta cultural en un periodo específico, sino que más bien extienda la oferta cultural de la ciudad a los 365 días del año.

La alternativa más lógica y probable para la promoción de una agenda robusta de oferta cultural, es la extensión de las actividades del Carnaval de Barranquilla, o la creación de nuevas festividades y eventos alrededor de la riqueza cultural de Barranquilla y la Costa Caribe colombiana. Este es un comentario frecuente y llamativo del ejercicio de grupos focales, en el que se mencionó la necesidad de crear una oferta que sea capaz de brindarle a Arena del Río el suficiente flujo de espectadores durante el año.

Esta es una encrucijada en la que se encuentran muchas ciudades en el mundo, específicamente aquellas en las que su economía depende significativamente del turismo y el flujo de visitantes extranjeros . Una ciudad en particular ha encontrado una estrategia para asegurar que su flujo de turistas no se altere drásticamente por fuera de las fechas habituales de visita a su territorio.

7.2.1. El caso de Madeira: Madeira All Year

Madeira es uno de los lugares turísticos más reconocidos de Portugal. Miles de turistas de toda Europa eligen Madeira como uno de sus destinos favoritos para sus vacaciones. Sin embargo, su ubicación particular, lejos de la Europa continental y más cerca al continente africano, hacen que Madeira tenga problemas con mantener altos niveles de visitantes.

Como muchas otras regiones del mundo, Madeira celebra los primeros meses del año con un gran carnaval, en el que se exponen las mejores muestras de la riqueza cultural y artística de la región. Este carnaval, que ocurre durante el mes de Febrero, cuenta con altas afluencias de público provenientes no sólo de la Portugal continental, sino también de otras partes de Europa.

Sin embargo, tal como en el caso de Barranquilla, las visitas turísticas extranjeras a Madeira han estado históricamente concentradas alrededor del Carnaval de Madeira y, en una región en la que el turismo es la principal fuente de ingreso, han obligado a las autoridades a

repensar su estrategia de atracción de visitantes. Es así como el ayuntamiento de la región de Madeira creó la APM – Asociación de Promoción de Madeira.

La Asociación de Promoción de Madeira nace de la necesidad de crear una entidad que trabajara exclusivamente en la promoción del destino Madeira. Esta organización, es financiada de forma conjunta por una entidad privada (la Asociación Comercial e Industrial de Funchal) y una entidad pública (la Dirección Regional de Turismo (DRT)).

La APM se dedica a desarrollar anualmente un conjunto de acciones de promoción que tienen como objetivo principal la difusión del destino Madeira, tanto en el mercado interno como en el mercado internacional y cuyo producto principal es la iniciativa *Madeira All Year.*

Madeira All Year es una estrategia en la cual la Asociación de Promoción de Madeira, en alianza con el sector turístico y comercial de la isla, realizó un análisis sobre los atractivos turísticos principales que motivan la visita de turistas a la isla y eligió los principales atractivos turísticos de la misma.

La APM creó alrededor de estos atractivos toda una narrativa y todo un producto que han permitido la creación de hasta 6 nuevas festividades en Madeira, cada una de ellas celebrando un activo especial del archipiélago. Desde la creación de la iniciativa, Madeira ha creado los siguientes eventos en diferentes meses del año:

- **Mayo:** Festival de la flor
- **Junio:** Festival del Atlántico
- **Agosto:** Festival del Vino de Madeira
- **Septiembre:** Festival de Colón
- **Octubre:** Festival de la Naturaleza
- **Diciembre:** Festival de Navidad y Nochebuena

La creación de nuevas festividades que complementan la oferta cultural del tradicional festival de Madeira, ha permitido al archipiélago contar con flujos turísticos importantes, más allá de los meses de Febrero y los meses de verano, permitiendo así a la ciudad, seguir dependiendo de forma significativa del turismo como actividad económica principal.

Además, las nuevas festividades creadas especialmente para resaltar algún atractivo o producto de la isla, han permitido impulsar las industrias productivas del archipiélago y revitalizar la economía local, algo que se espera pueda ser una posibilidad en Barranquilla, a través de la extensión del carnaval.

La oportunidad de extender el Carnaval de Barranquilla

Barranquilla es la ciudad del carnaval en Colombia y su carnaval es mundialmente reconocido por su alegría y la riqueza cultural y artística que pone al servicio de las audiencias participantes. En este sentido, para la ciudad sería un paso adelante pensar en la diversificación de su oferta cultural y su crecimiento a partir de su prestigio como ciudad carnavalera.

Es por eso que presentamos el caso de Madeira, como una oportunidad para pensar en todos los atractivos culturales y patrimoniales de Barranquilla que pueden explotarse y que pueden derivar en una agenda cultural diversa y extensa que le permita a la ciudad mantener niveles de turismo ideales.

Las potencialidades de Barranquilla para crear una agenda cultural extensa, que acompañe al carnaval son variadas e interesantes, razón por la que consideramos relevante hacer un ejercicio de planeación de una agenda cultural anual para la ciudad. Esta decisión, permitiría contribuir de forma significativa al desarrollo económico de la ciudad.

7.3 Incentivos para el arte y la cultura local

Otra de las preocupaciones expresada frecuentemente por agentes clave participantes en los grupos focales, es la falta de apoyo a las expresiones artísticas y culturales locales y el privilegio por productos culturales de otras ciudades o países. Como fue expresado por varios miembros del sector cultural de la ciudad, los recursos asignados a la cultura y las artes son insuficientes para apoyar a los artistas y agentes culturales de la ciudad en la actualidad.

Adicionalmente, la inversión privada en muestras culturales locales tampoco es suficiente para promover las industrias creativas y culturales. Los *venues* públicos y privados que alguna vez recibían importantes eventos de expresión cultural en la ciudad, no se encuentran disponibles en la actualidad, lo cual ha levantado alarmas en un sector cultural que se siente huérfano de espacios para la práctica y el disfrute de la cultura.

Por último, artistas y agentes culturales de Barranquilla se sienten amenazados por el problema de la informalidad que predomina en su sector. Más del 70% de artistas en Barranquilla no desarrollan sus actividades en un entorno formal o profesional, lo que deriva en bajos ingresos, e inestabilidad laboral.

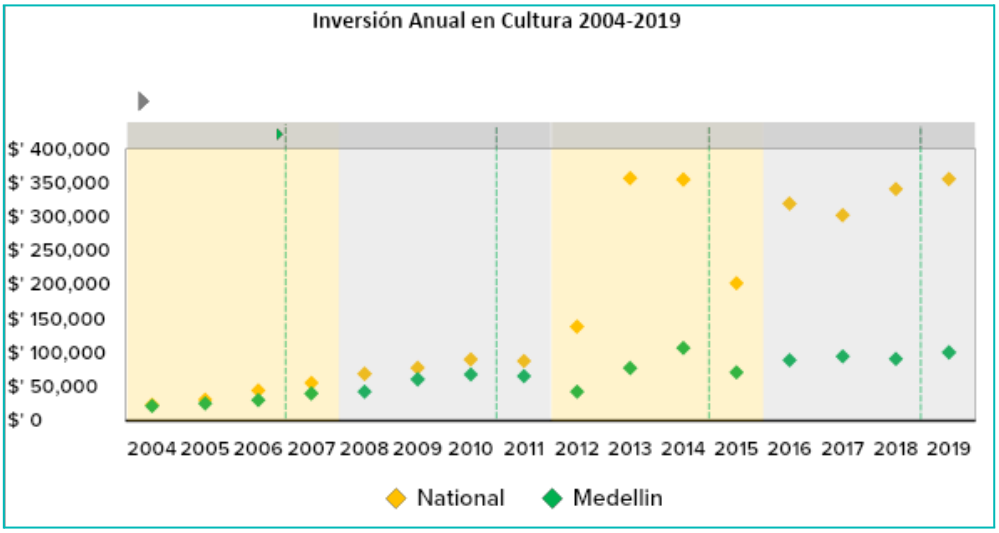
Esta es una preocupación que se repite en varias ciudades a nivel nacional y a nivel internacional, particularmente después de una pandemia que golpeó de forma más que proporcional al sector cultural. Es por eso que es pertinente revisar alternativas que fortalezcan las expresiones culturales de Barranquilla y que de esta manera aseguren la existencia de una oferta cultural suficiente, que contribuya al éxito de iniciativas como Arena del Río y otros proyectos similares.

7.3.1 Las apuestas de Medellín e Ibagué

Para este tema en particular, se deciden abordar los casos de estudio desde una perspectiva interna más que internacional, permitiendo así que el análisis no ignore las diferencias en capacidad de asignación y utilización de recursos que pueden distorsionar la comparación entre ciudades. En este caso, se elige la experiencia de dos ciudades colombianas que durante los últimos años han liderado el esfuerzo de poner la cultura en el centro del desarrollo económico y social de las ciudades.

El primero de estos casos es el de la ciudad de Medellín; desde 2004, Medellín ha emprendido una política de promoción de la cultura que a través de su éxito se ha permitido mantenerse entre administraciones municipales y que ha sido un ejemplo claro de que mantener la apuesta de invertir en cultura puede dar frutos significativos. Entre 2004 y 2011, la ciudad de Medellín realizó inversiones en cultura que igualaron los niveles de recursos invertidos por el Ministerio de Cultura para toda la nación. Durante dos administraciones, Medellín mantuvo un gasto municipal en cultura de un alto nivel, como lo muestra la Gráfica 1.

Gráfica 1. Inversión Anual en Cultura de la Secretaría de Cultura de Medellín vs. el Ministerio de Cultura de Colombia (2004-2019)



* Datos del Ministerio de Cultura, la Alcaldía de Medellín y el Departamento Nacional de Planeación. Elaboración Propia

Esta apuesta en recursos fue acompañada por el fortalecimiento de la iniciativa de *Presupuestos Participativos* una estrategia en la cual se permitía a comités de ciudadanos definir la destinación de hasta el 10% de los recursos del presupuesto público municipal. A través de la aplicación de esta iniciativa, la ciudad permitió que territorios golpeados por la violencia como la Comuna 13, decidieran cambiar el gasto en seguridad, por gasto en el fomento a la cultura y la educación.

Años después del inicio de la estrategia, Medellín es una de las ciudades con las industrias creativas más fuertes en Colombia y es actualmente la ciudad líder en creación y producción de música urbana como reggaetón, rap e hip-hop, reuniendo a algunos de los máximos exponentes de estos géneros.

Además, se ha permitido revitalizar áreas como la Comuna 13 donde los atractivos culturales que pasan por el *graffiti*, el hip-hop y la danza urbana, han reemplazado a la violencia como elemento característico de la zona.

Por otra parte y como un caso más reciente, se destaca la experiencia local de Ibagué, la ciudad musical de Colombia. Entre los años de 2020 y 2021, Ibagué fue testigo de una

explosión cultural, gracias al apoyo convencido de las instancias gubernamentales del municipio.

A través de estrategias de redistribución presupuestal y fortalecimiento de estrategias de recolección tributaria a través de la estampilla procultura, las autoridades de Ibagué se permitieron incrementar los recursos entregados a los artistas de la ciudad a través de estímulos en un 500% en 2020 y un 70% en 2021, además ampliando el número de beneficiarios en un 700% entre los dos años (Alcaldía de Ibagué, 2021).

De manera similar, con un compromiso de recursos municipales y el trabajo mancomunado con el Ministerio de Cultura Nacional, la ciudad se permitió asegurar recursos para el mejoramiento y adecuación de los dos escenarios culturales más importantes de la ciudad: El Panóptico de Ibagué y la Concha Acústica del Parque Centenario. A través de estas inversiones, las autoridades locales le regresaron al sector cultural de la ciudad, los espacios para la práctica y el disfrute de la música y el arte.

Finalmente y con el mismo impulso de promoción de la cultura, en apenas un año, la ciudad de Ibagué logró obtener reconocimientos internacionales como Ciudad Creativa de la Música ante la UNESCO y como Capital Americana de la Cultura para 2022, reconocida por el Bureau Internacional de Capitales Culturales.

La necesidad de un sector cultural y unas industrias culturales robustas

Medellín e Ibagué se exponen en este estudio como ejemplos de la importancia del compromiso público para el apoyo a los artistas y agentes culturales de una ciudad y la forma en la que este compromiso permite empujar el desarrollo económico de la ciudad a través de las industrias culturales y los productos artísticos.

En el marco del desarrollo de un proyecto como Arena del Río, es necesaria la existencia de una voluntad de las autoridades públicas de la ciudad, por invertir en diferentes áreas de fomento a la cultura. Por un lado, es importante invertir en la profesionalización de los artistas y la formalización de la práctica del arte en la ciudad, facilitando a los agentes culturales la creación de un producto susceptible de exportación y de demostración a nivel nacional o global.

Por otro lado, es importante acometer recursos suficientes para la formación de audiencias a nivel local. Tal como se mencionó anteriormente, es importante reconocer que no todos los eventos que tengan lugar en Arena del Río contarán con una afluencia masiva de público extranjero o nacional, razón por la cual es necesario motivar a la ciudadanía de Barranquilla y del Atlántico a consumir productos culturales y de esta manera aportar al éxito de las industrias culturales y creativas de la ciudad y de proyectos de ciudad como Arena del Río.

7.3.2 Tulsa, Oklahoma como ejemplo del aprovechamiento del espacio público para el fomento de la cultura

El fomento y la promoción del arte y la cultura no sólo pasan por la financiación de iniciativas o proyectos culturales, ni por el apoyo directo a artistas o agentes culturales, el fomento de la

cultura también tiene que ver con la creación de espacios que permitan a los ciudadanos practicar y disfrutar de la cultura de forma libre, segura y accesible. Es por eso que las estrategias de fomento cultural, también cuentan con un componente importante de apoyo a la infraestructura cultural y de apropiación del espacio público para usos culturales.

Un caso emblemático y exitoso del aprovechamiento del espacio público es el del parque *Gathering Place* ('Espacio de reunión' en español) localizado en la ciudad de Tulsa, Oklahoma. Este espacio de casi 27 hectáreas fue donado por la George Kaiser Family Foundation en 2018 a la ciudad de Tulsa, como una iniciativa para la renovación urbana de la ciudad y la oferta de un espacio de diversión y entretenimiento para todas las edades. *Gathering Place* ofrece diversos y variados espacios que incluyen un área de juegos para niños, un lago navegable, campos para la práctica de varios deportes, un skate park y varios caminos y senderos para disfrutar de la naturaleza.

Sin embargo, la experiencia emblemática que rodea *Gathering Park,* tiene que ver con las estrategias dispuestas por la ciudad de Tulsa para asegurar el aprovechamiento del espacio. Por iniciativa de las autoridades locales, el parque se usa durante varios momentos del año como el lugar elegido para el desarrollo de varios festivales y exposiciones musicales, lo cual se logra a través de alianzas público-privadas, pero también entre privados exclusivamente para el uso del parque.

Desde 2018, el parque ha recibido varias exposiciones artísticas dedicadas a la música, incluyendo el festival *Play Me, Tulsa,* creado a través de una alianza entre la agencia de promoción cultural de Tulsa, *Tulsa Mayfest y* la compañía musical *Saied Music Company.* En él, se convoca a varios colegios públicos de la ciudad para que sus estudiantes diseñen y pinten pianos funcionales, que luego son dispuestos en varios puntos del parque *Gathering Place* para el uso y disfrute de los ciudadanos y visitantes, en un esfuerzo por acercar a todas las audiencias a la música y a través de ella, ofrecer experiencias de conexión social entre familias y comunidades.

Otro ejemplo, que refleja la importancia de las alianzas público-privadas para promover la circulación artística, es la alianza entre la ciudad de Tulsa y la organización ONE Gas, para realizar conciertos mensuales en *Gathering Place,* convocando exponentes de la música con amplio reconocimiento local y nacional. Los conciertos son ofrecidos como espectáculos para todas las edades y tienen como misión reactivar la escena de la música en vivo en Tulsa, así como facilitar los procesos de apropiación social sobre el parque por parte de los ciudadanos.

Gracias a estas iniciativas, *Gathering Place* se ha convertido en la principal y más exitosa estrategia de la ciudad de Tulsa para asegurar el acceso democrático al espacio público y la reducción de brechas raciales, sociales y económicas que han amenazado el bienestar de sus ciudadanos por varios años. *Gathering Place* se ha erigido como un ejemplo de la necesidad de crear sinergias público-privadas que promuevan iniciativas de renovación y

recuperación urbana y la importancia de poner la cultura en el desarrollo de estas estrategias de corte social.

El Ecoparque de la Ciénaga de Mallorquín y una oportunidad inigualable para Barranquilla

Este caso de estudio es de gran valor para la ciudad de Barranquilla, pues dentro de los proyectos de ciudad que avanzan a grandes pasos, se encuentra el Ecoparque de la Ciénaga de Mallorquín, un espacio crucial para que la ciudadanía barranquillera se apropie de forma efectiva y productiva de los atractivos naturales con los que cuenta la ciudad y la región.

A este proyecto de 100 mil millones que hace parte de las estrategias locales por revitalizar e impulsar a la ciudad, deben sumarse estrategias que aseguren la vinculación de los ciudadanos en el cuidado y disfrute de este nuevo espacio. La cultura es la oportunidad perfecta para facilitar este contacto.

El diseño contemplado para este Ecoparque cuenta con un sistema de senderos que puede funcionar perfectamente como un corredor de exposición de artesanías locales con un apoyo de las autoridades locales para el control de espacios y el respeto del espacio público.

Además, el sistema de variadas plataformas construidas sobre el cuerpo hídrico de la ciénaga, son un espacio perfecto para la realización de actos de música en vivo, así como performances de otros tipos de arte. Adicionalmente, el espacio de aprovechamiento de la zona de playa permite pensar en la posibilidad de crear festivales musicales de playa al estilo de grandes festivales a nivel mundial.

En general, el Ecoparque de la Ciénaga de Mallorquín puede ser una oportunidad perfecta para hacer del disfrute de la cultura una estrategia central en la iniciativa de la ciudad por mejorar la infraestructura local y por asegurar la apropiación del espacio público en su ciudadanía.

En este sentido, es importante que la inversión en infraestructura esté acompañada de una inversión robusta en la creación de una programación diversa para el aprovechamiento del espacio. Como se ha mencionado previamente, las sinergias público-privadas también son clave para asegurar el éxito de estas estrategias.

8. Reflexiones Finales

Arena del Río será la joya de la corona de Barranquilla

Arena del Río es un proyecto sin precedentes, no sólo en Barranquilla o en Colombia, sino en América Latina. Desde el inicio de su funcionamiento, será un referente regional de *venues* multipropósito de talla mundial, con capacidad de recibir cualquier tipo de acto cultural, deportivo o de negocios de primer nivel.

Además del desarrollo de infraestructura que no tiene paralelo en ningún otro *venue* en América Latina, Arena del Río tendrá la posibilidad de ofrecer espectáculos que otros países del continente no tendrán la posibilidad de recibir, y así se convertirá en un destino deseado para audiencias internacionales.

Con la entrada en funcionamiento de una arena para 53,000 personas, Barranquilla pasará a ser la ciudad con mayor capacidad de realización de eventos a gran escala, siendo la única ciudad del país con más de un *venue* con capacidad superior a 35,000 personas.

Además, será la única ciudad del país en contar con un venue multipropósito desde su concepción, alentando a inversores y productores a pensar primero en Arena del Río cuando se trate de eventos a gran escala.

Gracias a este proyecto, Barranquilla y su economía se beneficiarán de un flujo de turistas locales e internacionales que duplicará la cantidad de visitantes que recibe la ciudad en un Carnaval de Barranquilla.

Desde el inicio de la operación de Arena del Río, proyectada para 2026, se espera que la ciudad reciba 1.4 millones de turistas nuevos anualmente, lo que representa una cifra sin precedentes en la historia de Barranquilla. Todos estos visitantes estarán interesados en aprovechar y disfrutar de la diversa y completa oferta de entretenimiento que Arena del Río ofrecerá y que en muchos casos, será única en su tipo y necesitarán encontrarse con una ciudad que responda a este reto.

En términos deportivos, Arena del Río es un equipo de Grandes Ligas, pero Barranquilla aún debe recorrer un camino para jugar en la misma liga

La ciudad de Barranquilla, como entorno de desarrollo de del proyecto, está realizando avances significativos que lo ponen en el camino adecuado para satisfacer las necesidades y expectativas de los visitantes de un *venue* como Arena del Río, el proyecto de Ciudad Río, la construcción del Ecoparque de la Ciénaga de Mallorquín y las estrategias de ecoturismo de la ciudad y el departamento, son un claro ejemplo de ello.

Sin embargo, existen una serie de pasos que aún es necesario tomar, si la ciudad quiere empezar a jugar en la liga en la que debe jugar al tener un venue como ADR. Es por eso que, entre otras, la ciudad debe emprender estrategias en varias esferas que incluyen:

Repensar por completo la movilidad de la ciudad

Barranquilla debe crear una nueva infraestructura vial que responda a lo que será la demanda de transporte de cientos de miles de personas nuevas cada mes, que serán atraídas por la oferta de Arena del Río. En este sentido, las vías principales y secundarias de la ciudad requerirán de una inversión robusta y planificada que les permitan adecuarse a un alto flujo de tráfico generado por ciudadanos locales y visitantes extranjeros.

Además, entendiendo que los procesos de renovación de infraestructura vial son proyectos de largo aliento, la ciudad deberá pensar en alternativas que reduzcan el estrés sobre el tráfico convencional y que le permitan a la ciudad ofrecer alternativas de movilidad que respondan a las necesidades de los usuarios.

Para ello, el desarrollo de alternativas de transporte fluvial es completamente clave y requiere no sólo un compromiso institucional por llevar a buen término iniciativas como el Río Bus, sino también la exploración de modelos de negocio privados que faciliten el acceso a las vías hídricas como solución de transporte.

En general, Barranquilla debe ser plenamente consciente de que desde 2026, la ciudad experimentará una transformación total respecto del flujo de visitantes, por lo que deberá desarrollar una infraestructura vial y unas estrategias de transporte que le permitan responder a estos retos.

Conectar a Barranquilla con Colombia, con Latinoamérica y con el Mundo

Actualmente, Barranquilla sólo cuenta con cuatro (4) rutas internacionales desde y hacia su aeropuerto, una cantidad muy baja respecto de lo que se espera de una ciudad que se proyecta como un hub de entretenimiento regional. Además, sus rutas locales palidecen junto a las frecuencias aéreas de otras ciudades aledañas como Cartagena o Santa Marta.

Si Barranquilla quiere dar el salto de la mano de Arena del Río y convertirse en un referente a nivel nacional e internacional, será necesario asegurar el compromiso por diversificar las rutas y conexiones disponibles en la ciudad.

El presente estudio muestra cómo ciudades como Nashville, EEUU han hecho esfuerzos económicos significativos por brindar seguridad a las aerolíneas para elegir a la ciudad como destino, incluso cubriendo sus pérdidas si es necesario. Para Barranquilla estas alternativas son no sólo necesarias sino también cruciales.

Barranquilla tiene una ubicación privilegiada, es uno de los puntos más cercanos entre el mercado estadounidense y el mercado latinoamericano, la ciudad puede ser el punto de entrada y salida del intercambio cultural y de negocios entre los mercados, su flujo aéreo debe ser un reflejo de ello.

Para Barranquilla será crucial tener rutas aéreas directas con las principales ciudades del continente y aumentar sus frecuencias aéreas con las grandes ciudades dentro del país y esto es algo que no se puede dejar en manos de privados, debe contar con el compromiso institucional.

Pero, cumplir con todas estas expectativas requiere también contar con una infraestructura que pueda apoyar y soportar el crecimiento de la ciudad, es por eso que es crucial el compromiso con la finalización de las obras del Aeropuerto Ernesto Cortissoz, esta será la puerta de Barranquilla hacia el mundo y gracias a Arena del Río, esta puerta será concurrida y popular, por lo que se debe asegurar su capacidad e idoneidad.

Barranquilla necesita subirse al tren de Arena del Río y convertirse en una ciudad de Grandes Ligas.

Asegurar que las iniciativas de renovación urbana se desarrollen como complemento de Arena del Río

Como fue posible evidenciar en el estudio, el desarrollo de distritos urbanos y distritos creativos adyacentes a las arenas es una de las preocupaciones de los desarrolladores de *venues* en la actualidad. Ciudades como Berlín, Los Ángeles o Praga han entendido esta necesidad y han desarrollado estrategias que respondan a ella.

En este particular, Barranquilla ha dado un gran paso adelante con el diseño del proyecto Ciudad Río, que sin duda será crucial para dotar a la ciudad de un sentido y de una capacidad de infraestructura que la pongan a la altura de grandes ciudades en el mundo. Sin embargo, es crucial que este nuevo desarrollo urbano tome en cuenta a Arena del Río y se desarrolle alrededor del proyecto.

Para fortuna de la ciudad, Arena del Río es un lugar que reúne una oferta muy diversa y completa en materia de entretenimiento, deportes y negocios, por lo que el desarrollo de este nuevo distrito debe ser concebido como un complemento de Arena del Río y debe potenciar aquellas áreas que el proyecto no logra cubrir.

Así pues, el proyecto Ciudad Río y otros proyectos de renovación urbana deberán contemplar ofertas complementarias como educación, formación en deporte, negocios o formación artística, que no sólo llenen espacios que Arena del Río no puede cubrir, sino que

también sean espacios diseñados para formar un entorno idóneo para asegurar el éxito del proyecto.

Crear e impulsar estrategias de profesionalización del sector de atención al cliente

La ciudad de Barranquilla se enfrentará en los próximos años al reto de recibir un flujo de turistas nunca antes visto en la ciudad y en consecuencia, deberá asumir desafíos para los cuales la ciudad no se ha preparado. La industria del turismo, el entretenimiento y la cultura, serán el centro del desarrollo de Barranquilla en los próximos años, y contar con un recurso humano capacitado es crucial para asegurar el funcionamiento de esta nueva estrategia de ciudad.

Es por esto que otra de las áreas en las que la ciudad debe trabajar es en la creación de oportunidades para la formación y profesionalización del recurso humano dedicado al servicio al cliente.

El turismo será uno de los principales motores de generación de empleo en la ciudad y los ciudadanos deben entenderlo justamente como una oportunidad, razón por la cual es necesario un impulso de parte de las autoridades locales y de las instituciones educativas de la región, para fomentar programas profesionales en áreas como hotelería, gastronomía, administración de negocios hoteleros y otras áreas dedicadas a la atención de audiencias.

Fortalecer el componente de bilingüismo en el sistema educativo de la ciudad

En la misma línea de transformación de la formación de la ciudad, es necesario que Barranquilla y su ciudadanía se conciba a sí misma como una ciudad internacional, lista para recibir ciudadanos del mundo y lista para ser una referencia de visita a nivel global.

Barranquilla necesita ser una ciudad bilingüe y hoy da pasos en el camino correcto gracias al programa “Soy Bilingüe” de la administración de la ciudad que beneficia a niños y niñas del sistema educativo público de la ciudad, sin embargo, la ciudad también debe asumir el reto de capacitar en bilingüismo a toda la población laboralmente activa, que será el grueso del recurso humano de la ciudad en el corto plazo.

Para ello, será clave la creación de programas de acceso a la formación en bilingüismo para la población en general. Los programas profesionales universitarios deberán incluir componentes fuertes de bilingüismo en sus currículos y la empresa privada deberá invertir significativamente en estrategias de formación para su recurso humano. El bilingüismo es clave para el futuro de Barranquilla como una ciudad internacional.

Pero además de estos retos, hay otras estrategias que pueden facilitar el tránsito de Barranquilla a un hub del entretenimiento y a una ciudad que crezca alrededor de la cultura como catalizador de desarrollo. Algunas estrategias por las cuales se puede iniciar son:

Crear una Oficina de Economía Nocturna para la ciudad

Para ser un hub del entretenimiento regional, Barranquilla necesitará contar con un sistema de gobernanza del nivel de grandes referentes de entretenimiento en el mundo como Londres, Berlín o Ámsterdam. La ciudad deberá asumir el entretenimiento como uno de sus pilares de desarrollo y deberá adaptarse de forma acorde al reto.

Un primer paso en este camino es entender que el grueso de las actividades de entretenimiento ocurren en la noche, justo cuando la administración habitual de una ciudad está en su momento de descanso. Esto es un contrasentido, pues la ciudad crece y vibra mientras su gobernabilidad duerme.

Varias ciudades en el mundo han entendido este reto y como tal, han creado una estrategia para responder a él. En casi todas ellas, esta respuesta ha consistido en la creación de una autoridad específica para la administración de la ciudad en la noche. Londres tiene a su *Night Czar,* Berlín a su *ClubComission y* Ámsterdam a su *Nachtburgemeester*.

Todos estos son, en esencia, Alcaldes Nocturnos, dedicados a cuidar la ciudad durante las actividades propias de la economía nocturna, pero también a promover la idea de las ciudades como ecosistemas de 24 horas.

Para una ciudad como Barranquilla, que gracias a la entrada en funcionamiento de Arena del Río verá una explosión en la oferta de entretenimiento, será necesario pensar en la necesidad de contar con una autoridad que responda a los retos que significará manejar a 53,000 y las necesidades que pueden presentar al salir de un evento a la medianoche o la madrugada.

Esta autoridad no puede ser exclusivamente policiva y deberá contemplar diferentes aristas de la vida nocturna como el consumo de alcohol u otras sustancias, el control de ruido, o la oferta de transporte accesible e inclusivo.

En este sentido, la llegada de un *venue* de las características de Arena del Río llama la atención sobre la necesidad de tener una gobernabilidad que pueda responder a los retos que esta nueva dinámica impondrá sobre la ciudad.

Diseñar una estrategia completa de desarrollo cultural y musical

El turismo musical es una aproximación que toma cada vez más importancia en la tarea de buscar alternativas que permitan fortalecer el desarrollo económico de ciudades, regiones y países a nivel mundial. Este tipo de estrategias constituyen una oportunidad de entregar valor a los recursos inmateriales de un territorio y convertirlos en una herramienta clave para asegurar el desarrollo cultural y económico de la zona en cuestión.

En América Latina, existen varios casos en los cuales se ha decidido adoptar este camino de desarrollar estrategias orientadas a promover el turismo a través de una oferta consolidada de activos culturales, que atraiga audiencias foráneas y que permita reactivar la economía de sectores particulares como el sector cultural y el sector turístico de las diferentes ciudades, regiones y países.

Casos como Chile o Perú demuestran que existe una apuesta, en varias zonas de la región, por convertir las riquezas culturales propias en una herramienta diferenciadora que sirva como elemento a la hora de atraer audiencias externas.

Para Barranquilla es necesario entrar en sintonía con esta tendencia y considerar la necesidad y la importancia de desarrollar una estrategia de desarrollo cultural y musical acorde a lo que será un hub de entretenimiento regional.

Si le exigimos a una ciudad tener una sistema de transporte, un sistema de acueducto o un sistema de energía, ¿Por qué no exigirle que cuente con un sistema robusto alrededor de la industria cultural y musical? ¿Por qué no diseñar una estrategia completa y robusta para el sector cultural?

El mundo de hoy requiere que las ciudades potencien sus recursos y que respondan a la demanda local e internacional. Arena del Río será un recurso que le exigirá a la ciudad de Barranquilla contar con una estrategia que brinde soporte a la oferta del *venue,* pero que además explote su capacidad de atraer audiencias y en ellas encuentre una oportunidad para revitalizar su sector cultural y artístico y para ponerlo en el centro del desarrollo económico de la ciudad.

Barranquilla será un hub de entretenimiento regional y Barranquilla necesitará una estrategia para responder a ese reto. Una estrategia para el desarrollo cultural, musical y de la economía nocturna será crucial para el futuro de Barranquilla.

9. Referencias

- Alcaldía de Barranquilla. (2019). Carnaval en cifras: Movimiento Económico del Carnaval de Barranquilla 2019. Colombia.
- Alcaldía de Barranquilla. (27 de diciembre de 2019). Con más de 10 millones de visitantes, el Gran Malecón del Río consolida su atractivo turístico. Obtenido de https://www.barranquilla.gov.co/cultura/con-mas-de-10-millones-de-visitantes-el-gran-malecon-del-rio-consolida-su-atractivo-turistico
- ANDI. (15 de Octubre de 2020). Novedades tributarias. Colombia. Obtenido de http://www.andi.com.co/Uploads/Novedades-Tributarias%20-%20Octubre%2015%20de%202020.pdf
- Caracol Radio. (2018). *Inauguración de los Juegos Centroamericanos y del Caribe en vivo.* Obtenido de https://colombia.as.com/colombia/2018/07/19/masdeporte/1532033943_577475.html
- Choong-Ki, L., MyongJae, L., & Seung-Hyun y. (2013). Estimating the Economic Impact of Convention and Exhibition Businesses, Using a Regional Input–Output Model: A Case Study of the Daejeon Convention Center in South Korea. Asia Pacific Journal of Tourism 18:4., 330-353.
- DANE. (Enero de 2014). Ficha Metodológica Cuentas Anuales de Bienes y Servicios –CABYS-. Colombia. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/pib/Ficha_met_ctas_anua_bie_ser_03_14.pdf
- DANE. (2020). Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&ta
- DANE. (2021). Metodología general Cuenta Satélite de Cultura y Economía Naranja. Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales/DSCN.
- Deloitte. (2019). Economic impact of Optus Stadium. Obtenido de https://www2.deloitte.com/au/en/pages/economics/articles/economic-impact-optus-stadium.html
- Editorial La República S.A.S. (2020, February 21). *Carnaval de Barranquilla mueve $308.219 millones y jalona la economía de municipios cercanos*. Diario La República. Retrieved January 11, 2022, from https://www.larepublica.co/ocio/carnaval-de-barranquilla-mueve-308219-millones-y-jalona-la-economia-de-municipios-cercanos-2968164
- El Heraldo. (2017). *Barranquilla recibió las inversiones hoteleras más altas del país en 2017.* Obtenido de https://www.elheraldo.co/economia/barranquilla-recibio-las-inversiones-hoteleras-mas-altas-del-pais-en-2017-445874
- El Heraldo. (2018). *Turismo, eventos y negocios siguen impulsando al Atlántico.* Obtenido de https://www.elheraldo.co/economia/turismo-eventos-y-negocios-siguen-impulsando-al-atlantico-570094
- El Heraldo. (2019). *Cotelco le apuesta a aumentar el promedio de ocupación hotelera.* Obtenido de https://www.elheraldo.co/economia/cotelco-le-apuesta-aumentar-el-promedio-de-ocupacion-hotelera-657510
- Eurostat. (2008). Eurostat Manual of supply, use and input-output tables. Luxemburgo: Comisión Europea.

- Flegg, A. T., & Webber, C. D. (1997). On the appropriate use of location quotients in generating regional Input-Output tables: Reply. Bristol: University of the West of England.
- Flegg, A., & Tohmo, T. (2010). Regional input-output tables and the FLQ formula: A case study of Finland. Hungary: Regional Studies. Association Annual International Conference.
- Fundesarrollo y Cámara de Comercio. (2016). *LAS INDUSTRIAS CREATIVAS EN EL*. doi:ISBN 978-958-96550-9-2
- Fundesarrollo & Fundación E-valuar. (2012). Evaluación Económica Centro de eventos y exposiciones del Caribe "Puerta de Oro" (CEEC). Barranquilla, Colombia.
- Glaser (1999). Doing grounded theory. Sociology Press. California
- Glaser & Strauss (1967). The discovery of grounded theory. Chicago: Aldine Publishing Company.
- GOV.CO. (2020). *¡En 2019 el turismo en Colombia rompió récords!* Obtenido de https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2019-el-turismo-en-colombia-rompio-records
- Homes & Communities Agency UK. (2015). Employment Density Guide. 3rd Edition.
- Hora724. (2018). *Ocupación hotelera durante el Carnaval de Barranquilla será del 90%.* Obtenido de https://hora724.com/ocupacion-hotelera-carnaval-barranquilla-sera-del-90/
- La Libertad. (2019). Obtenido de https://diariolalibertad.com/sitio/2019/09/02/enitbar-2019-barranquilla-respira-teatro/
- La Libertad. (2021). *Barranquilla cerró el 2020 con una ocupación hotelera del 21,7%.* Obtenido de https://diariolalibertad.com/sitio/2021/02/04/barranquilla-cerro-el-2020-con-una-ocupacion-hotelera-del-217/
- Leontief, W. (1936). Quantitative input and output relations in the economic system of the United States. The Review of Economic Statistics, 18(3), 105–125.
- Mejia, A. (2018). *El Carnaval cierra la Ceremonia de Clausura de los Juegos Centroamericanos y del Caribe.* Obtenido de https://co.marca.com/claro/juegos-centroamericanos-caribe/2018/08/04/5b6525b7268e3eef7e8b4646.html
- Muvdi, M. (Noviembre de 2021). Grupos Focales 1. (Y. Batista, Entrevistador)
- News Airbnb. (2020). *Más de 1,6 millones de viajeros se alojaron en Colombia con Airbnb en 2019.* Obtenido de https://news.airbnb.com/ea/mas-de-16-millones-de-viajeros-se-alojaron-en-colombia-con-airbnb-en-2019/
- Organización Internacional del Trabajo. (2004, August 9). ¿Qué es el trabajo decente? Obtenido de https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm#:%7E:text=El%20Tesauro%20de%20la%20Organizaci%C3%B3n,sustento%20necesarios%20para%20los%20individuos.
- ORMET. (n.d.). Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo. Atlántico.
- Pindus, N., Wial, H., & Wolman, H. (Eds.). (2010). Urban and regional policy and its effects (Vol. 2). Brookings Institution Press.
- Raddar. (2020). *En 2019, el gasto de los hogares colombianos registró el crecimiento más alto desde 2005 en términos anuales.* Obtenido de https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/En-2019-el-gasto-de-los-hogares-colombianos-registro-el-crecimiento-mas-alto-desde-2005-en-terminos-anuales-200110.aspx

- Swaminathan, A. (2008). Methods for generation of a regional Input Output table for the state of Maharashtra: A Comparative Analysis. Obtenido de https://www.semanticscholar.org/paper/FOR-GENERATION-OF-A-REGIONAL-INPUT-OUTPUT-TABLE-FOR-Swaminathan/cfb238b03a4d6db095349607259ef633c6b471a2
- Uninorte. (2021). *BIENVENIDO A BARRANQUILLA.* Obtenido de https://www.uninorte.edu.co/web/conectados-con-el-mundo/sobre-colombia-y-barranquilla
- Uninorte. (2021). *MANIFESTACIONES CULTURALES EN BARRANQUILLA:* Obtenido de https://www.uninorte.edu.co/web/conectados-con-el-mundo/cultura

10. Anexos

10.1. Anexo 1. Detalles de la Metodología Matriz de coeficientes técnicos

Se utilizó la metodología de Eurostat (2008), donde a partir de las matrices de oferta (interrelación de los productos y los sectores en cuanto a la producción de los diferentes productos por sector) y utilización (interacción de los productos y los sectores en cuanto a las compras de los diferentes productos que efectúa cada sector) que provee el DANE se construye la matriz insumo-producto. El modelo utilizado para esta transformación se basa en el supuesto de que cada producto tiene una estructura de ventas fija, independiente de la industria que lo produzca. A continuación, se explica el procedimiento realizado por Fundesarrollo (2012):

1. Se construye la matriz transformación (T) a partir de la matriz oferta.

$$T = V^t * inv(diag(q))$$

- Vt: transpuesta de la matriz oferta.
- q: vector columna de dimensiones nx1 que se deriva de la matriz oferta.

2. Se crea la matriz de consumos intermedios (B)

$$B = T * U$$

- U: matriz de utilización.

3. Se hace la matriz de demanda final (F)

$$F = T * Y$$

- Y: información de industria por cada categoría de la demanda

Teniendo en cuenta la matriz B, el valor agregado y la demanda final, se puede entonces agregar la información y construir la matriz insumo-producto de industria por industria. A partir de esta matriz se pueden calcular los coeficientes técnicos (A).

Con esta Matriz De Coeficientes Técnicos se obtiene la matriz de Leontief al restar de la matriz Identidad la matriz de coeficientes técnicos y a partir de la inversa de Leontief multiplicada por la demanda final se obtienen los multiplicadores.

Por su parte, para el análisis Insumo Producto Regional es necesario hacer ajustes a la información nacional. Por lo que es necesario acudir a métodos de estimación, como los coeficientes de localización (Flegg & Tohmo, 2010). Siguiendo a Flegg y Webber (1997) el coeficiente técnico para las industrias ij es:

$$r_{ij} = LQa_{ij} \quad (1)$$

- rij: coeficiente técnico nacional.

- LQ: coeficiente de localización.
- El subíndice i denota a la industria que vende el insumo y j la industria que lo compra.

LQ debe tener en cuenta: el tamaño relativo del sector oferente, el tamaño relativo del sector demandante y el tamaño relativo de la región. Se definen los coeficientes de localización:

$$SLQ_i = \frac{RE_i TNE}{NE_i TRE} \quad (2)$$

$$CILQ_{ij} = \frac{RE_i / NE_i}{RE_j / NE_j} \quad (3)$$

Donde:
- RE: producción regional
- NE: producción nacional
- TRE: producción regional total y
- TNE: producción nacional total
-

A partir de ellos se construye el coeficiente:

$$FLQ_{ij} = CILQ_{ij}\lambda \text{ si } i \neq j \quad (4)$$

$$FLQ_{ij} = CILQ_{ij}\lambda \text{ si } i = j \quad (5) \quad \text{y} \quad \lambda = \left[log_2(1 + \frac{TRE}{TNE})\right]^{\delta}$$

- Donde δ =0,3.

9.2 Anexo 2. Tablas y Gráficos de Impacto Económico en USD

Tabla A2. Impacto Económico Total de la Arena del Río en Barranquilla, USD

	Periodo	Producción o facturación* Millones USD	Valor Agregado* Millones USD	Empleo**	Participación Valor Agregado Directo Atlántico	Participación Valor Agregado Total Atlántico
Construcción	2022-2025	$859,8	$414,6	**11.568**	0,5%	0,9%
Operación	2026	$414,3	$211,4	**3.179**	0.8%	1,6%
Turismo	2026	$95,7	$41,4	**2.713**	-	0,3%
Total		**$1369,9**	**$667,5**	**17.460**		

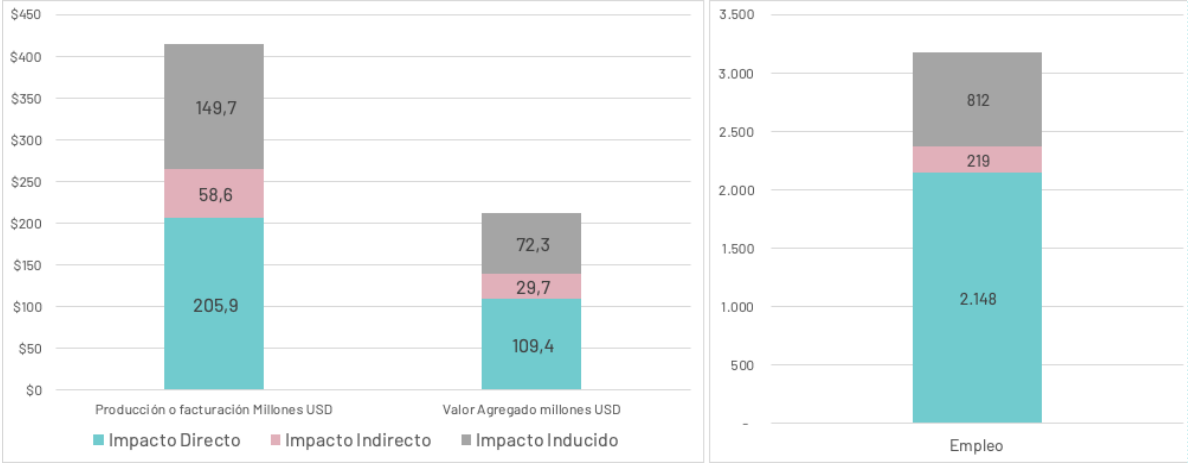
Tabla A3. Impacto Económico de la Construcción de la Arena del Río en Barranquilla, COP

	Producción o Facturación Millones USD	Valor Agregado Millones USD	Empleo**	Participación Valor Agregado Atlántico	Participación Valor agregado Sector Construcción en el Atlántico
Directo	$ 457,53	$ 230,45	7.198	0,5%	8,9%
Indirecto	$ 142,15	$ 58,60	1.158	0,4%	
Inducido	$ 260,13	$ 125,60	3.212		
Total	**$ 859,81**	**$ 414,64**	**11.568**	**0,9%**	**8,9%**

Tabla A4. Impacto Económico de la Operación de la Arena del Río en Barranquilla, USD

	Producción o facturación Millones de USD	Valor Agregado Millones de USD	Empleo**	Participación Valor Agregado Atlántico
Directo	$ 205,9	$ 109,4	2.148	0,8%
Indirecto	$ 58,6	$ 29,7	219	0,8%
Inducido	$ 149,7	$ 72,3	812	
total	**$ 414,3**	**$ 211,4**	**3.179**	**1,6%**

Gráfico A21. Impacto Económico de la Operación de la Arena del Río en Barranquilla, 2026



*Cifras en millones de USD; ** Equivalente a tiempo completo
Fuente: Elaboración propia.

Tabla A5. Impacto Económico Indirecto del Turismo durante la Operación de la Arena del Río en Barranquilla, USD

	Producción o facturación Millones USD	Valor Agregado Millones	Empleo**	Participación Valor Agregado Atlántico
Transporte	$11,6	$4,4	233	0,3%
Alimentos y Bebidas	$13,5	$3,8	506	
Servicios Culturales y Recreacionales	$2,5	$1,3	64	
Otros Gastos	$4,9	$3,2	98	
Hospedaje	$63,3	$28,6	1.812	
Total	**$ 95,7**	**$ 41,4**	**2.713**	**0,3%**

9.3 Anexo 3. Fuentes Secundarias Adicionales

Sector	Fuente	Descripción
Espectáculos públicos	**Portal Único de Ley de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas (PULEP)** Ministerio de Cultura de Colombia	(...) "*Es una iniciativa del Gobierno Nacional, liderada y coordinada por el Ministerio de Cultura, cuyo propósito fundamental es simplificar, centralizar y facilitar los trámites para la realización de espectáculos públicos de las artes escénicas en Colombia*". El PULEP proporciona informes desagregados de productores, operadores, eventos, escenarios, proyectos, recaudos y giros en el marco de la Ley del Espectáculo Público.
Turismo	**Cuenta Satélite de Turismo** (DANE)	(...) "*Es una extensión del sistema de cuentas nacionales que tiene como objetivo ampliar el conocimiento sobre las actividades turísticas*".
	Encuesta de Gasto Interno en Turismo Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)	(...) "*Es una investigación mediante la cual se solicita información a nivel de personas sobre el gasto en turismo, principal motivo de viaje, medio de transporte utilizado, tipo de alojamiento, promedio de noches pernoctadas, así como el gasto en excursionismo; adicionalmente se examinan variables sociodemográficas como sexo, edad, parentesco, nivel educativo y fuerza de trabajo. Proporciona información sobre gasto en turismo interno para las 24 principales ciudades del país*".
	Encuesta de Viajeros Internacionales Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)	(...) "*Es una investigación especializada, cuyo objetivo es cuantificar y caracterizar los flujos de viajeros no residentes en Colombia, que han realizado un viaje al interior del país y se encuentran saliendo de Colombia; y los viajeros residentes en Colombia que van a realizar un viaje al exterior y planean regresar en un lapso inferior a 365 días*".
Alojamiento	**Encuesta Mensual de Alojamiento** Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)	(...) "*Es una investigación de carácter estadístico por medio de la cual el DANE obtiene la información del comportamiento de los establecimientos que prestan el servicio de alojamiento a nivel nacional y regional a través de índices, variaciones e indicadores del sector turismo*".
	Encuesta Nacional de Hoteles Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)	(...) "*Como parte del Rediseño de la Muestra Mensual de Hoteles se presenta la información de la Encuesta Nacional de Hoteles de 2.872 establecimientos, con resultados a nivel nacional y regional del mes de noviembre de 2012, relacionada con el número de establecimientos, ingresos, personas promedio ocupadas, tasa de ocupación, huéspedes, motivo de viaje de los huéspedes, habitaciones disponibles "infraestructura hotelera*".
	Muestra Mensual de Hoteles Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)	(...) *Indaga por los ingresos de los hoteles, las remuneraciones, el personal promedio ocupado, el porcentaje de ocupación, el motivo de viajes de los huéspedes residentes y no residentes alojados y las tarifas promedio por tipo de habitación*". Nota: Desde junio de 2020, la Muestra Mensual de Hoteles, se denomina Encuesta Mensual de Alojamiento.

9.4 Anexo 4. Información detallada del estudio de Arenas

A continuación, se expone toda la información recolectada sobre las siete (7) arenas seleccionadas para el presente estudio.

O2 Arena

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	La O2 Arena está localizada en Londres, en la península de Greenwich. La zona está envuelta por 2,57 km del río Támesis y se encuentra en plena transformación. Durante los próximos años se construirán 15.000 viviendas, 2 colegios, se generarán 13.000 nuevos puestos de trabajo y se destinarán 19.42 hectáreas a espacio público abierto. El proyecto *Greenwich Peninsula Regeneration* quiere hacer de esta zona un nuevo destino para la vida urbana contemporánea.
DESARROLLADORES	• **Anschutz Entertainment Group (AEG)**. AEG es la empresa líder mundial en deportes y entretenimiento en vivo. AEG maneja más de 300 recintos ya sean de propiedad, operados o afiliados al grupo. • **Arquitecto**: Rogers Stirk Harbour + Partners (RSHP) • **Arquitecto (reforma):** Populous • **Diseño**: Bblur Architecture • **Ingeniero:** Buro Happold • **Contratista**: ISG Plc
OPERADORES	Anschutz Entertainment Group (AEG) La sede - originalmente Millennium Dome- se inauguró con motivo de la celebración del inicio del tercer milenio. 6,5 millones de personas visitaron el recinto durante los primeros 12 meses; un número muy inferior al pronosticado: 12 millones. Los altos costos de mantenimiento llevaron al gobierno a venderlo. El gobierno cedió el terreno a AEG a cambio de una retribución del 15% de las ganancias netas de la arena durante 25 años. El 02 Arena se inauguró el 2007.
ESCALA	• **Diámetro de la arena**: 365 m representando los días del año (diámetro interno: 320 m) • **Altura**: 50 m (cima de la cúpula), 100 m (cada uno de los 12 mástiles de acero que, a su vez, representan los 12 meses del año) • **Área construida**: 100.000 m² • El recinto cuenta con **dos niveles**. • **Nivel inferior:** donde se ubican 13 zonas de entretenimiento incluido el estadio principal (ver el apartado Servicios Auxiliares), 31 opciones de restauración y 8 comercios. El nivel inferior también

	cuenta con la tienda oficial O2, un bar (abierto los días cuando se celebran eventos) y la recepción, el mostrador de bienvenida y la zona de servicios a visitantes. • **Nivel superior:** una opción de restauración y dos establecimientos del sector wellness: uno dedicado a la venta de productos saludables y otro donde se imparten clases de pilates yoga y mindfulness, entre otras. En este nivel también se ubican 32 comercios, integrados en el Icon Outlet; un centro comercial de 19509.63 m². El centro comercial cuenta con más de 60 grandes marcas de moda que ofrecen descuentos de hasta el 70%.
CAPACIDAD	Hasta 20.000 personas
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** artistas como: Justin Bieber, Lionel Ritchie, Black Sabbath, Ed Sheeran, U2, Beyonce, Prince, Bon Jovi, Spice Girls, Muse, Rod Stewart, Noel Gallagher, Rihanna, Ariana Grande, Jay Z, Metallica o Coldplay han dado conciertos en la arena. Aunque la capacidad de la arena acostumbra a ser de 20.000 espectadores, en 2016, el concierto de Muse congregó 21.000 personas. Las entradas para el concierto de las Spice Girls (2007) se agotaron en 38 segundos y las de los humoristas Monty Python en 43. Otros artistas que lograron vender todas las entradas a sus eventos en pocos minutos son: Rihanna (2011), Rolling Stones (2012), Beyoncé (2014) y Wizkid (2021). En 2007, Led Zeppelin batió el récord mundial de mayor demanda para un concierto de música, cuando su espectáculo en el O2 Arena atrajo más de 20 millones de solicitudes de entradas. En 2021 actuaron artistas como: Tom Jones, The Fugees, Wizkid, Nick Kave o Billie Eilish. Algunos de los conciertos programados para este año: The Lumineers, Snoop Dog, Hans Zimmer, Elton John y Justin Bieber, Queen + Adam Lambert o Alicia Keys. • **Eventos deportivos:** partidos de la NHL, partidos de exhibición de la NBA y partidos de la Premier League de Dardos, así como el Campeonato Mundial de Gimnasia Artística de 2009 y eventos de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de 2012. También se han realizado eventos de boxeo, artes marciales y rugby. La arena ha sido sede de la ATP World Tour Finals entre 2009 y 2020. Algunos eventos deportivos programados para este año: Laver Cup, British Basketball Play-off Finals y Cage Warriors (artes marciales). • **Otros eventos:** la arena también ha acogido espectáculos sobre hielo, como Disney on Ice y comediantes de renombre como: Chris Rock, Lee Evans, Steve Coogan, The Mighty Boosh, Russell Peters, Al Murray, Eddie Izzard y Michael Mcintyre. • **Ceremonias especiales:** la arena ha albergado las galas anuales de los premios de la Industria Fonográfica Británica (BRIT Awards), las de los premios Nacionales de Televisión (National Television Awards) y los conciertos Jingle Bell Ball de la emisora Capital FM en diversas ocasiones, así como la Gran Final de la FIFA eWorld Cup en 2018 y 2019 (con 29 y 47 millones de espectadores, respectivamente, en las plataformas digitales), las ATP Finals de tenis durante el periodo 2009-2020 y el British Open Squash

	Championships en 2012. También ha sido la sede de las audiciones del programa X Factor y ha organizado eventos musicales para celebrar el año nuevo.
	• La arena ofrece la posibilidad de alquilar algunos de sus espacios:
	  • **Arena:** eventos corporativos, musicales o deportivos con capacidad para 1.200-15.000 personas. En este espacio también se pueden realizar cenas de 800 hasta 2.200 invitados. Desde 2011, la entrega de premios anual de los BRIT Awards se celebra en este espacio.
	  • **Indigo at The O2:** eventos corporativos, musicales, deportivos, graduaciones, fiestas o conferencias. La sala cuenta con un escenario y puede albergar cenas de 540 personas y conferencias con capacidad para más de 1.000 delegados.
	  • **Cineworld:** estrenos, festivales, presentaciones de películas, pases privados de películas, reuniones o conferencias. Este espacio ofrece la opción de alquilar una de las pantallas o todas. Las salas tienen una capacidad de entre 151- 853 asientos. La pantalla Screen X permite una experiencia inmersiva con una proyección de 270 grados. Algunos de los eventos albergados en Cineworld con anterioridad son: Telefonica Blue Door Conference, Rant & Rave's Raveolution, PayPal UK Annual Kick-Off, WWE UK and Ireland Business Summit, The Hunger Games premiere y Sundance London.
	  • **Hollywood Bowl:** bolera que puede ser alquilada en su totalidad o por espacios. Tiene una capacidad para 800 personas. Este espacio ofrece paquetes para celebraciones que van desde £22,49 hasta £39,99 por persona. La bolera cuenta con un bar y un restaurante (gastronomía americana), una zona de juegos y un espacio de juegos de realidad virtual (VR Zone).

NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	200 eventos anuales, más de 2 millones de tickets vendidos en 2018
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	83,92 USD

SERVICIOS AUXILIARES	• Encore (paquetes premium):
	  • **Suites**: con capacidad para 18-25 personas y balcón abierto. El paquete incluye: asientos permanentes, 2 plazas de aparcamiento, diseño de la suite ajustado a preferencias incluyendo el display de logos corporativos, catering, acceso al American express Lounge, rentabilidad en ofrecer la sala a otros clientes cuando no se puede asistir a un evento. Desde £195.000 + IVA al año.
	  • **Club 101**: club exclusivo. Este paquete incluye: acceso a todos los eventos, asientos permanentes, acceso preferencial, refrigerios a la llegada, oportunidad de ascender a ofertas de categoría superior. Membresía desde £13.500 + IVA por asiento.

	● **Encore Seats**: zona reservada de asientos premium. El paquete incluye: acceso a todos los eventos, asientos, permanentes, acceso al American express Lounge, oportunidad de ascender a ofertas de categoría superior. Membresía desde £4.950 + IVA por asiento. ● **Cineworld**, el cine más grande de Londres (4DX- cine sensorial extremo, ScreenX- proyección en 270 grados y Superscreen- sonido multidimensional, tecnología Dolby Atmos) ● **Tikky Town**, una experiencia interactiva diseñada exclusivamente para capturar contenido y publicarlo en Instagram y TikTok ● **Selfie Factory**, una experiencia interactiva para tomar selfies ● **TOCA Social**, gastronomía y fútbol interactivo en un mismo espacio ● **Bolera** ● **Parque de camas elásticas** ● **Tienda O2** ● **Sky Studios**, set interactivo para uso de los visitantes ● **Inmotion VR**, experiencias de realidad virtual ● **Mamma Mia! The Party**, experiencia gastronómica inmersiva que incluye cena y espectáculo musical ● **Indigo at The O2**, espacio de música en vivo con capacidad para 2.800 personas ubicada bajo el techo de carpas del recinto. ● Bares y restaurantes ● El centro comercial **Icon Outlet ofrece un servicio 'Bag Drop'** para que los asistentes no tengan que cargar con sus compras durante los eventos. Este servicio está disponible desde las 4PM, los días que se celebran eventos. Otro servicio disponible en el centro comercial es el alquiler de sillas de ruedas y scooters. ● **Hotel Intercontinental London- The O2** de 453 habitaciones, adyacente a la arena y conectado a la misma a través de una pasarela privada. **El hotel ofrece tarifas especiales para las reservas realizadas directamente desde la página web de la arena**. ● **Senderismo (hiking) sobre la estructura** del edificio (durante el día, el atardecer, después de la puesta del sol o para celebrar ocasiones especiales).
ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	● **Impacto económico para el periodo 2002-2018:** £715.056.000 de ingresos, £146.119.000 de beneficios netos y £295.261.328 de dividendos. ● Un estudio realizado en 2011 constató que la arena contribuye con £405 millones al año a la economía de Londres. Según este informe, la arena atrae 7.2 millones de visitantes al año, aporta £126 millones de ingresos adicionales anuales al área de Greenwich y ha creado 600 puestos de trabajo en esta zona.
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	Como parte del grupo AEG, la O2 Arena participa en el programa de sostenibilidad ambiental corporativo AEG 1Earth. Las medidas en materia de sostenibilidad aplicadas por el complejo son: ● **Entradas digitales** que se envían a través de AXS Mobile ID ● **Programa de reciclaje interno**: vidrio, plástico, metal, cartón, materiales de construcción, grasa de cocina, desechos electrónicos ● **Compostaje** de los residuos de alimentos y g**eneración de fertilizantes**

	• **Fomento de transporte alternativo**, mediante letreros en el recinto, su página web y las redes sociales. • **Estaciones de carga de vehículos eléctricos** en la zona de aparcamiento • **Equipo de empleados "green team"** dedicado a reducir aún más el impacto medioambiental de la arena • Papel higiénico y toallas de papel con **certificación ecológica** de la UE • **Substitución de productos químicos** de limpieza tradicionales por alternativas ecológicas • Electricidad 100% libre de carbono • 10 de **turbinas eólicas** • Equipos y software para **identificar y monitorear el consumo de energía eléctrica** del estadio • **Inversión en proyectos de reducción de energía**, como tecnología de sensores de movimiento
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• La arena está bien conectada y es accesible mediante transporte público (**estaciones de metro y autobús** a 2 minutos a pie) y en bicicleta (500 **aparcamientos para bicicletas** en los estacionamientos 2, 3 y 4 y junto a la estación de North Greenwich). • También es posible llegar a la arena en **barco** (Uber Boat, servicios cada 20 minutos que conectan la península de Greenwich con el centro de Londres) o teleférico (10 minutos por trayecto). • **Parking 1** para los asistentes a eventos **con más de 2.100 plazas**. Ofrece opciones de reserva anticipada con precios que oscilan entre £19-£47. Los precios sin reserva previa oscilan entre £19-£58. • **Servicio de aparcacoches** (£45 con reserva, £50 sin reserva). • El centro comercial **Icon Outlet dispone de más de 2.000** plazas de estacionamiento ubicadas en los parkings 2, 3 y 4. Estas plazas también están disponibles para visitantes que no acuden a eventos realizados en la O2 Arena, sino que acuden para disfrutar de servicios auxiliares como el Cineworld. • No se ha encontrado información sobre servicios especiales de transporte público los días de eventos,

Mercedes Benz Arena

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	La Mercedes Benz arena está situada en Berlín, a escasos metros del río Spree, en el barrio de Friedrichshain, a unos 5 km del centro histórico de la ciudad.
DESARROLLADORES	Anschutz Entertainment Group (AEG) • **Arquitecto**: HOK Sport (ahora Populous) y JSK Architekten • **Ingeniería estructural:** Leonhardt, Andrä und Partner

	• **Contratista:** HBM Stadien- und Sportstättenbau GmbH y Müller-Altvatter Bauunternehmung GmbH & Co. KG
OPERADORES	Anschutz Entertainment Group (AEG)
ESCALA	• Superficie total de la arena: 60,000 m² • Largo: 160 m, ancho: 130 m, alto: 35 m • Pista de hockey sobre hielo: 60 m x 30 m • El suelo de parquet para los partidos de baloncesto consta de 424 paneles • Fachada LED: fachada de vidrio semicircular (105 grados), tamaño: 1440 m²
CAPACIDAD	Hasta 17.000 espectadores en formato concierto, 14.500 para partidos de baloncesto y 14.200 para partidos de hockey sobre hielo.
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** artistas como: Metallica, Elton John, Lady Gaga, Bob Dylan, Britney Spears, Iron Maiden, Madonna, Beyonce, Rihanna, Depeche Mode, U2, Linkin Park, Cher, One Direction, Jennifer López o Adele han dado conciertos en la arena. En 2020 actuaron: Nick Cave y Hans Zimmer. Para 2022 hay conciertos programados de artistas como: Bryan Adams, Pet Shop Boys, Placebo, The Cure, Billie Eilish, Celine Dion y Swedish House Mafia. • **Eventos deportivos:** La arena alberga partidos de las ligas nacionales de baloncesto y hockey sobre hielo y es sede de los equipos ALBA Berlin y Eisbären Berlin. En la arena también se han disputado combates de la Ultimate Fighting Championship (UFC), partidos del Campeonato Europeo de Baloncesto de la FIBA (2015), show de World Wrestling Entertainment en (2019), Final Four de la liga europea de baloncesto (2009, 2016 y también en la edición de 2022), partidos de la NBA y la NHL, Campeonato Mundial de Balonmano Masculino. • **Otros eventos destacados:** MTV Europe Music Awards (2009, cuando aún se llamaba O2 World) y la final del Campeonato mundial de League of Legends (2015).
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	eventos anuales con una media de 1.3 millones de visitantes al año
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	68 USD
SERVICIOS AUXILIARES	• 6 vestuarios y 4 vestidores • 8 escaleras mecánicas y 8 ascensores • Restaurante con capacidad para 450 personas. El restaurante tiene un balcón con 72 taburetes y 17 mesas para 4 personas que brindan vistas privilegiadas a la pista con una capacidad para 144 personas • **Sala Diamond Ball Room** (premium) con 72 asientos

	• **Suites de entretenimiento** con capacidad para 12-18 personas (52m^2), con entrada premium independiente y 4 estacionamientos premium
	• **Suites para eventos** con capacidad para 12-36 personas, equipadas con un salón y área de catering, así como un balcón con 12 o 24 asientos de cuero y 6 o 12 taburetes de bar
	• 22 concesiones de restauración
	• **Mercedes Platz** inaugurada en 2018 y desarrollada por AEG, es un distrito de entretenimiento construído alrededor de la Mercedes-Benz Arena. Además de la arena, Mercedes Platz cuenta con:
	  • **Bowling World:** espacio de 3.000 m², con 28 pistas de bolos equipadas con tecnología de proyección de vanguardia, sistemas de puntuación de alta gama y la tecnología de sonido y espectáculos más reciente (pistas VIP separadas para más privacidad), área de billar, mesas de air hockey y dardos. El recinto dispone de restaurante. Esta zona tiene un escenario para transmisiones en vivo de Sky, noches de micrófono abierto, concursos de bandas y 'quiz nights'. La bolera acoge celebraciones de todo tipo como fiestas de cumpleaños, despedidas de soltero o eventos corporativos, para los cuales ofrece paquetes especiales.
	  • **UCI Luxe:** cine de 14 salas. Asientos reclinables y ajustables, tecnología de sonido y proyección premium IMAX y sistema de sonido Dolby Atmos. En las salas del cine se proyectan tanto películas como eventos especiales, películas de conciertos, deportes y transmisiones en vivo.
	  • **Verti Music Hall:** sala de conciertos con una superficie de 1.750 m² y con capacidad desde 2.250 personas (sentadas) hasta 4.350 personas (de pie). La sala cuenta con 2 pantallas LED de 70 m² y 15 m² en fachada exterior y 1 pantalla LED de esquina de 95 m² en fachada exterior. El recinto dispone de asientos VIP, 20 puntos de venta de comida y bebida, 80 lavabos, 6 vestidores para artistas y 2 vestuarios para el público general.
	  • **3 hoteles:** Hampton by Hilton (254 habitaciones, desde 79€), Holiday Inn (217 habitaciones, desde 89€) y Hotel Indigo (118 habitaciones, desde 109€; cuenta además con el Gallery Rooftop Bar con vistas de la ciudad).
	  • **East Side Mall:** centro comercial de alrededor de 38.000m², con unas 120 tiendas, incluyendo restaurantes y cafés.
	  • **260 Grad:** este bar ubicado en el séptimo piso ofrece vistas de la ciudad de 260 grados en su terraza de 130m². El lugar, con una capacidad para 80-199 personas, puede alquilarse para *showcases*, eventos corporativos o fiestas privadas.

ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	En 2017 AEG afirmó que la arena y los espacios adyacentes en la Mercedes Platz generarían 240 millones de euros de impacto directo e indirecto al año. La proyección para 2020 era de 391 millones de euros.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	• Funciona con **electricidad y gas natural verdes** • Todas las áreas cuentan con **iluminación LED** • Reducción de las emisiones de CO2 gracias a una **planta de cogeneración en el techo**, alimentada por gas natural, que cubre la carga base de la arena • Gran parte del techo y el techo del estacionamiento están c**ubiertos con vegetación** • Uso de **productos regionales y alimentos de temporada** en las ofertas de restauración para evitar transportes innecesarios • Compra de alimentos **sin envasar**, siempre que sea posible. • No se entregan servilletas con los pedidos, la arena funciona **con dispensadores de servilletas** • **Fomento del transporte alternativo** para desplazarse hasta el recinto • Antes de la entrada en vigor de la ley que prohíbe el plástico de un solo uso, el recinto había dejado de suministrar tapas de plástico, pajitas de beber y utensilios de plástico • Bandejas de bocadillos y porta cervezas fabricados con **cartón reciclado** y cuencos en los que se sirven los nachos **hechos de fibra de caña de azúcar** • A pesar de que los vasos son biodegradables (PLA o cartón) plantean cambiar a un sistema de vasos reutilizables • Aproximadamente el **94% de la basura generada se recicla**. • **Productos de limpieza biodegradables** • **Inodoros de centralizada** • Planta de tratamiento biológico de agua potable y uso de **agua subterránea para regar las áreas verdes circundantes**
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• Los visitantes que se desplacen en coche deben asegurarse que su vehículo lleva la **insignia verde**, pues el recinto se ubica en una **zona de bajas emisiones** • **Aparcamientos**: Mercedes-Benz Arena y Plaza (subterráneo), con posibilidad de reserva con antelación • Estacionamiento para personas con movilidad reducida en ambos aparcamientos • Las estaciones de S+U Warschauer Straße y Ostbahnhof a 5 y 12 minutos a pie respectivamente, ofrecen **conexiones con el servicio de metro, tram, autobús y tren** (servicios regionales y nacionales). Warschauer Straße está conectada a la arena por un puente peatonal y hay una pasarela desde Ostbahnhof al recinto. • **Servicios nocturnos**: el servicio de metro funciona toda la noche durante los fines de semana. Entre semana, el servicio de metro termina a las 00:30 (U-Bahn) y a las 01:30 (S-Bahn). A partir de esa hora los autobuses nocturnos están en funcionamiento • Diversos **aparcamientos para bicicletas** junto a la arena, en Hedwig-Wachenheim-Straße. Rutas ciclistas principales: Mühlenstraße y Warschauer Brücke, esta última con acceso por escaleras • Estaciones **Park & Ride** en la ciudad, para aquellos visitantes que quieran combinar transporte público y vehículo propio aprovechando la buena conexión de transporte: aparcamiento del Zoo, Q-Park Am Alexanderplatz, Estación Central, aparcamiento Victoria y aparcamiento Südkreuz

The United Center

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	The United Center está ubicado en Chicago, en el barrio United Center Park, también conocido como Near West Side. Se trata de un vecindario mayormente residencial y universitario que está ganando popularidad debido a la proximidad entre el centro de la ciudad y la arena.
DESARROLLADORES	United Center Joint Venture (asociaicón entre Chicago Bulls y Chicago Blackhawks) • **Arquitecto**: HOK Sport (ahora Populous), W. E. Simpson Company y Marmon Mok • **Contratista:** Morse Diesel y Huber, Hunt & Nichols • **Ingeniería estructural**: Thornton Tomasetti
OPERADORES	United Center Joint Venture
ESCALA	Superficie: 89.000 m²
CAPACIDAD	.500 espectadores para conciertos, 21.000 para partidos de baloncesto y).500 para partidos de hockey sobre hielo
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** artistas como: The Smashing Pumpkins, Guns N' Roses, Prince, Kanye West, Madonna, U2, Rolling Stones, Tina Turner, Iron Maiden, Barbra Streisand, Aerosmith, Bon Jovi, Bruce Springsteen, Sir Paul McCartney, Celine Dion, Eric Clapton, Los 3 Tenores, The Who, Pearl Jam, Green Day, Jay-Z, Red Hot Chili Peppers o Lady Gaga han dado conciertos en la arena. En 2021 actuaron artistas como: The Fugees, Twenty One Pilots, Harry Styles y Tama Impala. Para este año, la programación incluye conciertos de: Elton John, Dua Lipa, Eagles, John Mayer, Justin Bieber y The Killers. • **Eventos deportivos:** partidos de baloncesto y hockey sobre hielo profesionales, puesto que el recinto es la sede de los Chicago Bulls y los Chicago Blackhawks. La arena ha albergado tres finales de la NBA (1996, 1997 y 1998) y tres finales de la Stanley Cup (2010, 2013 y 2015), así como partidos de campeonatos deportivos universitarios, eventos de artes marciales, incluyendo el primer evento televisado del Ultimate Fighting Championship en 2012, el debut de los Professional Bull Riders en las Built Ford Tough Series (2011), la Laver Cup de tenis en la edición de 2018 y la Kellogg's Tour of Gymnastics Champions en 2016. • **Otros eventos:** como Ringling Bros. and Barnum & Bailey Circus o espectáculos sobre hielo como Disney On Ice o Champions On Ice. • **Eventos especiales:** en 1996 fue la sede para la Convención Nacional Demócrata, con el mayor récord de asistencia hasta la fecha: 30.000 personas al día. En 2011, el recinto sirvió de emplazamiento para dos episodios del show de la aclamada Oprah Winfrey, que contó con 20.000 asistentes y que posteriormente se retransmitió por televisión

NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	200 eventos al año, atrayendo 5,3 millones de visitantes desde su inauguración
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	• 110 USD

SERVICIOS AUXILIARES	• 27 concesiones de restauración, 3 restaurantes y 1 supermercado; opciones de restauración exclusivas solo para miembros, catering para banquetes y eventos privados
	• 216 suites, más que ninguna otra arena de baloncesto y hockey profesional y 3.000 club seats.
	• **Alquiler puntual de espacios:**
	  • **Suites**: precios desde $4.850 para las suites con capacidad para 20 personas; $8.900 para las de 40 personas y $14.500 para las de 80 personas. Las suites del nivel Club se alquilan a partir de $10.500.
	  • **Budweiser Champion Club Theatre Box**: para 4 personas, con una tarifa desde $1.000-$2.500.
	  • S**kyline Meeting Room**: con capacidad para 20-100 personas. Precios desde $750 - $1.500. Solo disponible para clientes que alquilan suites.
	  • **Rental Suite Privilege Plan**: inversión única por un período de un año que permite reservar las Rental Suites a una tarifa reducida.
	• **Edificio de oficinas y atrio**, inaugurados en 2017, con una superficie de 17651.57 m². El atrio es un espacio público para que los fans se reúnan antes, durante y después de los partidos y eventos en la arena. Este espacio ofrece opciones de restauración y cuenta con una tienda de merchandising de los equipos locales de 929,03 m².
	• **Fifth Third Arena**, inaugurado en 2017; una instalación de 11612.88 m². El recinto dispone de dos pistas de hielo tamaño NHL (200x85) destinadas tanto al uso de los Chicago Blackhawks como al público en general. Además, la arena incluye: 1 suite exclusiva (diseñada para el cuerpo técnico y la gerencia de los Chicago Blackhawks pero también destinada a reuniones de negocios para empresas), 2 salas polivalentes (con capacidad para 40-45 personas y vistas a las pistas de hielo), sala de medios, una terraza en la azotea con capacidad para 50 personas (incluye una sala multiusos adjunta), alquiler de patines, 12 vestuarios privados y 10 públicos, venta de equipación básica para la práctica de hockey y patinaje sobre hielo, centro de fitness y opciones de restauración
	• **Estatuas en homenaje a celebridades del baloncesto y el hockey sobre hielo** de los equipos de la arena: Michael Jordan, Bobby Hull, Stan Mikita, Scottie Pippen y Johnny "Red" Kerr
	• **La arena tiene un marcador de 800 m²**, inaugurado en la temporada 2019-2020, siendo la pantalla central más grande con la tecnología de resolución más alta entre todas las arenas que albergan equipos de la NBA y la NHL. El marcador tiene una pantalla de anillo interior continuo (la primera de este tipo), muestra video en 4K de ultra alta definición, movimiento cinético con seis paneles independientes y tiene audio envolvente.

	• **Servicio de exhibición de mensajes en el marcador** durante los partidos de los Chicago Blackhawks y los Chicago Bulls ($100). Las ganancias se destinan a las organizaciones benéficas de estos equipos
ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	Según un estudio de 2015, la arena genera 21.000 puestos de trabajo al año, 2 mil millones de dólares anuales en actividad económica y mil millones en actividades relacionadas con el empleo. Los gastos de los visitantes supusieron un total estimado de 623,4 millones de dólares en 2014. En 2013, el United Center pagó alrededor de 35 millones de dólares en impuestos estatales, del condado y de la ciudad. El estudio estima que la arena genera otros 115 millones al año en ingresos fiscales derivados de su actividad económica.
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	• La arena dona más de 136.078 kg de comida sobrante al mes a Salvation Army. • Las concesiones de Levy Restaurants utilizan bandejas y servilletas hechas de material reciclado o biodegradable/compostable.
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• Diversas de las líneas del "Chicago L" permiten llegar a la arena, a pesar de que las estaciones no están demasiado cerca del recinto. • Los días de partido, la Autoridad de Transporte de Chicago (CTA) opera el ***#19 United Center Express Bus***. También se puede acceder a la arena mediante la línea 20 de autobús. • Existen **diversas zonas de aparcamiento** cerca de la arena, con posibilidad de reserva con antelación, designadas en función de si son para uso del público general (8 zonas) o para los miembros del Lexus Club (4 zonas) y los usuarios de suites (2 zonas). • **Estaciones de carga de vehículos eléctricos gratuitas** • Recientemente se ha incorporado un **Uber Zone** como parte de su plan de transporte para aliviar el tráfico durante eventos de gran escala

O2 Arena (Praga, República Checa)

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	La O2 Arena (antes Sazka Arena), está localizada en el noreste de Praga, a 10 km del centro de la ciudad. El complejo cuenta con: O2 Arena, O2 Universum (centro multifuncional para congresos y eventos corporativos) y Stages Hotel, bajo en concepto de "One place – three venues". Al lado del complejo se ubica el centro comercial Galerie Harfa, que está a 2 minutos a pie del O2 Universum y a 8 de la arena.

DESARROLLADORES	• **Arquitecto**: ATIP
OPERADORES	Bestsport, que es parte del grupo PPF
ESCALA	• Área: 5.400 m^2 • Superficie total: 35.000 m^2 • La arena cuenta con 6 pisos, disponiendo de salas y asientos VIP en las plantas 2 y 3 del recinto. • El O2 Arena es el recinto más grande de la República Checa y el segundo estadio de hockey sobre hielo más grande de Europa • El estadio ofrece más de 40 variaciones espaciales, funcionales o técnicas de la superficie del escenario y el auditorio.
CAPACIDAD	20.000 espectadores para conciertos, 17.400 para eventos deportivos y 15.000 para eventos corporativos.
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** artistas como Justin Bieber, Madonna, Queen + Adam Lambert, Lady Gaga, Muse, Sting, Kylie Minogue, Céline Dion, Ariana Grande, Enrique Iglesias, Pearl Jam, Elton John, Eric Clapton o Metallica han ofrecido conciertos en el recinto. El concierto que ha atraído más visitantes ha sido el de la banda Metallica en 2018, al cual acudieron 20.174 fans. En 2019- 2021 actuaron: Hans Zimmer, Andrea Bocelli, Michael Bublé, Phil Collins, Backstreet Boys y Maroon Five. para este año, la programación incluye: Shawn Mendes, Eric Clapton, Aerosmith, Kiss, Pearl Jam y The Cure. • **Eventos deportivos:** partidos de la liga nacional de hockey sobre hielo ya que la arena es la sede de Sparta Praha. El recinto ha albergado dos ediciones del Campeonato Mundial de Hockey sobre Hielo Masculino (2004 y 2015) junto con la ČEZ Arena en Ostrava, la final de la Copa Davis (2012) y la primera edición del Laver Cup (2017, cuyas entradas se agotaron en cuestión de horas, con una demanda 4 veces superior a la del evento más grande celebrado anteriormente en el recinto: el Campeonato Mundial de Hockey sobre Hielo Masculino de la edición 2015). En el recinto también se han celebrado la Final Four de la Euroliga de baloncesto (2006), la final del Campeonato Europeo de Baloncesto Femenino (2017), la final del Campeonato Mundial de Floorball Masculino (2012, 2018, 2020 y 2022) así como partidos de la NHL y de la Liga Continental de Hockey (KHL). • **Otros eventos destacados:** la arena ha sido sede del Transmission Festival en 13 ocasiones y del festival Comic-Con en 3 ocasiones. En la arena también se ofrecen espectáculos familiares como Disney On Ice, Cavalluna (show con caballos) o espectáculos del Cirque du Soleil.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	90 – 120 eventos anuales, con un total de 800.000 – 1.000.000 asistentes.
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	• .82,21 USD (conciertos) • 4 - 14 € (partidos de hockey sobre hielo - Sparta Praha, temporada 2018/19 según tipo de asiento/ antelación)

SERVICIOS AUXILIARES	• 26 puestos de comida rápida distribuídos en las plantas públicas 1 y 4. • Servicio de cátering disponible para todos los públicos durante la celebración de eventos, con otras opciones como pausas para el café durante presentaciones de empresa para 30 personas hasta cenas de gala servidas en la pista de hielo para 2.000 invitados. • 3.500 asientos en 10 restaurantes. • El restaurante Lokomotiva, situado en la planta de la arena, tiene un diseño multifuncional gracias a sus tres mamparas deslizantes. Este espacio está abierto al público general durante conciertos o shows familiares. Por otro lado, el Lokomotiva puede alquilarse para eventos corporativos. Su capacidad es de 350 personas. • **Tecnología**: un cubo de video gigante, circuito de TV interno, fachadas de exhibición, estudio de TV propio, soportes deslizantes, excelente acústica, parque de luces y equipos de telecomunicaciones avanzados. • **Club seats:** 1.306 asientos exclusivos ubicados en la planta 2. La membresía ofrece entrada independiente al recinto, bares y restaurantes para miembros, servicio de azafatas y opción de tener una plaza de aparcamiento propia en un garaje subterráneo. El alquiler de estos asientos está sujeto a un contrato de arrendamiento de al menos un año. • **Partyboxes:** 4 salones independientes ubicados en la planta 2, cada uno con su propia sección de auditorio con capacidad para 62 personas. Los Partyboxes cuentan con un bar, catering y personal de asistencia. Estos espacios se pueden utilizar para organizar eventos corporativos y privados. • **Eventboxes:** suites premium con salón y balcón con asientos privados con vistas a la arena, baño y vestidor. Capacidad máxima de 30 personas. Las Eventboxes ofrecen 4 placas de estacionamiento VIP en los garajes subterráneos, servicio de azafatas, acceso independiente al recinto y la posibilidad de acceder a la sala 90 minutos antes del evento y utilizarla durante una hora una vez finalizado • **Skyboxes:** 65 salas exclusivas ubicadas en la planta 3 que pueden ser alquiladas para presentaciones o reuniones de empresa. Cada Skybox puede acomodar 15-10 personas y cuentan con: vestíbulo con baño, salón espacioso, cocina, pared frontal de vidrio y balcón con asientos. El alquiler de los Skyboxes está sujeto a un contrato de arrendamiento de al menos un año. • **Lounges:** 6 salones con luz natural ubicados en la planta 3 con capacidad para 56 personas, pudiéndose alquilar para reuniones corporativas, seminarios o conferencias. Estos salones cuentan con televisión de pantalla de plasma con conectividad para PC o portátil y conexión a Internet. • **Meeting Hub:** ubicado en la planta 2, consta de 18 salas de 30 m^2 a 109 m^2 con capacidad para 25-100 personas. Las salas están conectadas directamente al O2 Universum y pueden alquilarse para conferencias, ruedas de prensa, exposiciones, celebraciones y fiestas privadas. • **O2 Universum**: centro multifuncional, con una superficie total de casi 50.000 m^2, destinado a la celebración de congresos, conferencias, convenciones, reuniones de negocios y eventos culturales y deportivos. Conectado directamente con la arena,

	dispone de 39 salas distribuidas en 4 plantas, con una capacidad total de hasta 10.000 personas. 3 de las salas tienen capacidad para 1.000 personas y una de ellas para 4.500. El recinto cuenta con un estudio de transmisión para conferencias híbridas y cuenta con la pantalla LED más grande de la República Checa de 16x4m. • **Stages Hotel**: adyacente a la arena, cuenta con: 300 habitaciones, incluyendo 27 suites, 6 salas de conferencia multifuncionales, Backstage Bar con terraza exterior, restaurante con acceso al atrio interior, music lounge y parking subterráneo para 100 coches.
ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	Ninguno
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	• Objetivo de **reducir el consumo de energía** en un 2% para 2019 conseguido, con una reducción final del 7.5%. • **Clasificación del 38% de la producción total de residuos** en 2019, reduciendo la producción de gases de efecto invernadero en 168,48 t de CO2 ekv (14% más interanual). • El r**eciclaje de materiales de equipamientos eléctricos y baterías** evitó más de 47 toneladas equivalentes de CO2 (incremento interanual del 127%). • **Puntos de reciclaje de teléfonos móviles** en tiendas y oficinas de la compañía. • **Organización de campañas internas para educar a los empleados en sostenibilidad ambiental**: Pass it on: Minimalism and eco-friendly life (2020), Are you sure you will eat all that: How not to waste food (2019), Give household waste a lease of life: Bio-waste (2018) y Waste and its impact on environment: Zero-waste (2017). • Participación en un **proyecto de reforestación** mediante la iniciativa SázejStromy.cz (Plant Trees). Durante los primeros 4 meses del proyecto, decenas de empleados se unieron en 6 ubicaciones y plantaron casi 10.000 árboles jóvenes. • **Implementación y certificación de un sistema de gestión ambiental** según la norma internacional ISO 14001 y el sistema de gestión energética ISO 50001.
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• Facilidad de transporte gracias a su **ubicación próxima tanto a la circunvalación interior como a la autopista**. • El complejo se localiza a 30 minutos del aeropuerto de Václav Havel y a 10 minutos del centro de la ciudad. Está situado a **100 metros de la estación de metro** de Českomoravská, a **50 metros de la estación de tram** de Multiaréna Praha y a **500 de la estación de tren** de Praha-Libeň. Las estaciones de bus Ceskomoravska y Nadrazi Liben se encuentran a 2 y 14 minutos a pie. • **Zonas de aparcamiento** para los visitantes del O2 Universum y la arena: Parking Arena y Parking Harfa, con capacidad para 1.400 y 1.600 coches, respectivamente. Normalmente, las zonas de aparcamiento abren 4 horas antes de los eventos y cierran una hora después de su finalización. El precio oscila entre 100 y 200 CZK. Se pueden reservar los tickets de parking en las páginas web de Ticketmaster y Ticketportal, que se imprimen junto con la

	entrada al evento al finalizar el proceso de compra. También es posible reservar plazas de parking sin necesidad de asistir a ningún evento. Este proceso se realiza en las mismas páginas web. • No se ha encontrado información sobre servicios especiales de transporte público los días de partido y eventos.

Crypto.com Arena (Los Angeles, EEUU)

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	El Staples Center (desde diciembre de 2021, Crypto.com) está situado a pocos metros del Centro de Convenciones de Los Ángeles y del L.A. Live, un distrito deportivo y de entretenimiento de 520,257 m² que cuenta con una amplia variedad de ofertas culturales, gastronómicas y de entretenimiento. El Microsoft Theater, el GRAMMY Museum, la Conga Room y el Novo forman parte de L.A. Live, lo que lo convierte en la localización con "más música por pie cuadrado" del mundo.
DESARROLLADORES	Anschutz Entertainment Group (AEG) y L.A. Arena Company - propietarios/ desarrolladores • **Arquitecto:** NBBJ Sports and Entertainment • **Contratista:** PCL Construction
OPERADORES	Anschutz Entertainment Group (AEG) y L.A. Arena Company - propietarios/ desarrolladores
ESCALA	• Superficie total: alrededor de 92,903.04 m² • 4,04686 hectáreas • El estadio cuenta más de 840 televisores de pantalla plana Toshiba (como parte de un sistema de sonido para toda la instalación de 1.5 millones de dólares) y 675 altavoces separados, ubicados fuera de la zona de asientos; un paquete de iluminación especial de 2 millones de dólares y un marcador de 8 pantallas LIVE 4HD diseñado especialmente para la arena y colgado en el centro de la pista. El recinto también dispone de una sala de control de televisión, que incluye capacidades de transmisión HD y de 34 posiciones fijas de cámara de transmisión. • La conversión del estadio de hockey al de baloncesto conlleva 1 hora y 50 minutos. Para la conversión se necesitan 50 personas, que incluyen el equipo de conversión, el equipo de eventos, el de mantenimiento y el de ingeniería. • 2/3 de los asientos están en el nivel inferior.
CAPACIDAD	18.997 para los partidos de Los Angeles Lakers, 19.060 para Los Angeles Clippers, 18.230 para Los Angeles Kings, 12.947 para Los Angeles Sparks y 20.000 para conciertos y boxeo.
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** algunos de los artistas que han dado conciertos más veces en el staple Center son: Taylor Swift (16 veces), Justin Bieber

	(11), Justin Timberlake (10), Adele, Britney Spears, Enrique Iglesias y Tim Mcgraw (8) y Depeche Mode, Drake, Katy Perry, Lady Gaga, Madonna, Muse y U2 (7). El concierto con mayor recaudación fue el de Barbara Streisand (20/11/2006 - $5.451.400). La mayor asistencia a un concierto fue la de U2 el 06/04/2005 con 20,382 asistentes. En 2020- 21 actuaron: Enrique Iglesias, Ricky Martin + Sebastian Yatra, Kiss y Justin Timberlake, Pepe Aguilar y Grupo Firme. Para 2022, la programación incluye: Gwen Stefani, Justin Bieber, Bad Bunny, Imagine Dragons, Alt-J, Shawn Mendes, Roger Waters y Los Tigres del Norte. • **Eventos deportivos:** principalmente partidos de baloncesto de la NBA y de hockey sobre hielo de la NHL, puesto que el Staples Center es el hogar de 4 franquicias deportivas profesionales: Los Angeles Lakers y Los Angeles Clippers de la NBA, Los Angeles Kings de la NHL y Los Angeles Sparks de la WNBA. La arena también ha celebrado 7 finales de la NBA y 2 de la Stanley Cup, 3 Finales de la WNBA de la Asociación Nacional de Baloncesto Femenina, los U.S. Figure Skating Championships en 2002 y varios combates de boxeo. El League of Legends World Championship de 2013 y 2016 y parte de los X Games de 2006 también se celebraron en el recinto. En 2021 se celebraron: Basketball Hall of Fame: The Choosen 1's y el World Wrestling Entertainment • **Otros eventos destacados**: La arena ha albergado los Grammy Awards en 19 ocasiones, convirtiéndose en el emplazamiento que más veces ha acogido este evento. Además, la primera edición de los Latin Grammy Awards en 2000 y los MTV Movie Awards de 2012 también se celebraron en la arena. El Staples Center fue la sede de la Convención Nacional Demócrata de 2000 y albergó el acto público en el funeral de Michael Jackson y los homenajes a Kobe y Gianna Bryant y al rapero Nipsey Hussle.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	Staples Center acoge anualmente 250 eventos y más de 4 millones de visitantes. Desde su inauguración ha celebrado más de 4.500 eventos a los que han acudido más de 76 millones de visitantes.
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	• 90,94 USD
SERVICIOS AUXILIARES	• 26 concesiones de refrigerio y comida y 3 concesiones exclusivas para clientes de los Premier Suites y las Private Suites. • Exclusive dining en los **restaurantes para miembros premium**: San Manuel Club, Lexus Club, Hyde Lounge y la Centurion Suite. • **City View Terrace** (10.764 pies cuadrados) con capacidad para 500 personas y vistas al centro de la ciudad. • WiFi gratuito, 5 vestíbulos: dos públicos y tres privados, 12 vestidores, 55 baños, 10 ascensores y 11 escaleras mecánicas, tienda TEAM LA con mercadería oficial de Los Angeles Lakers, Kings, Clippers, Sparks, eventos especiales y Crypto.com Arena y tienda New Era D Lab, ubicada en el exterior de la arena. El día del retiro de la camiseta de Kobe Bryant (2017), estas dos tiendas recaudaron más de $820.000 en ventas. • **Los asistentes pueden mostrar un mensaje de felicitación en los tableros de la arena** durante la celebración de los partidos de los equipos locales. Este servicio tiene un coste de $50-75.

	• La **Star Plaza**, ubicada fuera de la arena, cuenta con 10 estatuas en homenaje a jugadores de los equipos locales y periodistas, incluyendo las de Magic Johnson y Shaquille O'Neal. • **4 zonas de prensa:** Chick Hearn Press Room, Bob Miller Press Box, Nick Nickson Broadcast Center y Ralph Lawler Media y Team Member Entrance. • Zonas premium: la arena dispone de 154 suites privadas, 16 Event Suites, 20 salas Premier y 7 mesas Premier en el San Manuel Club y 2.589 asientos Premier. • La arena dispone de **4 salas de reuniones** que pueden ser alquiladas para eventos corporativos, cócteles y fiestas privadas. Las salas permiten alojar entre 8-60 personas (sentadas) y tienen una dimensión de entre 46.45 y 87,88 m², dependiendo de la sala. Es posible contratar un servicio de catering. • Algunos de los espacios pueden alquilarse para una sola noche para fiestas o celebraciones privadas. La arena también ofrece paquetes de entretenimiento. • Opción de membresía Premium que incluye estacionamiento preferencial y comida y bebida en la suite / asiento. Estos abonos incluyen todos los juegos de los Lakers, Kings y Clippers, así como conciertos y espectáculos.
ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	Ninguno
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	• Como parte del grupo AEG, el Staples Center **participa en el programa de sostenibilidad ambiental corporativo AEG 1 Earth**. • En materia de sostenibilidad la arena cuenta con: **1,727 paneles solares**; un **banco de 500 kW de celdas de combustible Bloom Energy**, que generan electricidad y contribuyen a reducir la huella de carbono; un sistema de iluminación deportiva LED. La arena ha **eliminado las pajitas de plástico de un solo uso**, presenta **urinarios sin agua** y utiliza **productos de limpieza 100% ecológicos** sellados y certificados. La arena también ha implementado el **sistema LCT BluEco**. Esta tecnología produce agua pura mientras limpia el aire interior y reduce significativamente los costos de energía. • **Fomento de transporte público y alternativo**. En su página web anuncian que varios de los equipos de los que es sede la arena ofrecen paquetes de boletos o descuento en conjunción con Metro.
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• **3,300 espacios de estacionamiento** propiedad de Crypto.com Arena u operados por este a menos de ocho minutos a pie. Otros 10.000 espacios, de propiedad y operación privada, están disponibles a diez minutos a pie. • De las 6 zonas de estacionamiento, 1 abre 2 horas y media antes de la celebración del evento. Los otros 3 abren 90 minutos antes. La arena dispone de un servicio de estacionamiento prepago. Las primeras 2 horas de parking cuestan $10-20. • Zona de **estacionamiento para bicicletas y motocicletas**. • **16 Estaciones de carga de vehículos eléctricos** de Nivel 2 distribuídas en dos de los lotes de estacionamiento. Este servicio

	incluye una tarifa: $1/h durante las primeras 4 horas y $3/h a partir de la quinta hora. • Zona de **estacionamento exclusivo para clientes VIP**. • La estación de Metro Rail Pico Station se encuentra a 4 minutos a pie. Diversas rutas de Metro Bus tienen paradas cerca de L.A. LIVE, incluidas las líneas 30, 81, 439, 442, 460 y la Silver Line. La ruta F del servicio Dash Bus tiene varias paradas en Figueroa St., adyacente a L.A. LIVE.

First Direct Arena (Leeds, Reino Unido)

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	First Direct Arena está ubicada en el centro de Leeds, en el Arena Quarter, siendo el principal complejo para eventos deportivos, conciertos y espectáculos de entretenimiento de la ciudad.
DESARROLLADORES	La arena es propiedad del Ayuntamiento de Leeds • **Arquitecto:** Populous • **Contratista:** BAM Construct UK Ltd • **Ingeniero estructural y de acústica:** Arup
OPERADORES	ASM Global
ESCALA	• La arena está situada en una zona de 2.06 hectáreas • La arena cubre una superficie bruta de 24.500m^2, con el área auxiliar de 2.000m^2. • Anchura máxima: 126 m de norte a sur a nivel del suelo • Longitud máxima: 128,5 m de este a oeste. • El auditorio principal tiene una altura máxima de 39,5 m al oeste y 32 m al este. • 18 m de altura de aparejo / techo con un colgante con capacidad de 60 toneladas • Su diseño en forma de abanico consigue que los asistentes nunca estén a más de 56m del escenario, con los asientos más cercanos a tan solo 3.4m de distancia. • Para conferencias y eventos, el auditorio principal puede acomodar de 1.100 personas (estilo banquete) hasta 12.000 (estilo teatro) y tiene un espacio de exhibición de 2.250m^2. El recinto dispone de un espacio auxiliar de 400m^2, así como el exterior del edificio que es un espacio conveniente para mostrar vehículos o tener una banda; para crear una 'entrada' al evento. Algunas de las compañías que han organizado eventos en la arena son: BBC, Tour de France, Leeds Bradford Airport, KPMG Leeds, Game Changers, Welcome to Yorkshire o JCT600. • Iluminación LED oculta dentro de la fachada del edificio, permitiendo iluminar la arena por la noche para que se pueda ver a kilómetros de distancia. El sistema de iluminación cambia

	de color y logra otorgarle un efecto dramático, además de reflejar la naturaleza de los eventos en exhibición.
CAPACIDAD	Hasta 13.781 personas (de las cuales, 4.321 de pie)
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** algunos de los artistas que han dado conciertos en el First Direct Arena son: Sir Elton John, The Eagles, John Legend, Bruce Springsteen, Michael Bublé, S Gary Barlow, Prince, Neil Young, Miley Cyrus, Queen + Adam Lambert, Drake, Chemical Brothers, Pharrell Williams, Cher, Andrea Bocelli y Mumford and Sons. En 2021 actuaron: Madness, The Offspring, Deep Purple y James Blunt. Para 2022, la programación incluye: The London Philharmonic Orchestra, Stereophonics, The Wombats, Sean Paul, Little Mix, Anne-Marie, Kings of Leon, Snoop Dog, Rod Stewart i Elton John. • **Eventos deportivos:** en la arena se han albergado diversos combates de lucha y boxeo, incluyendo shows de la WWE (World Wrestling Entertainment) y de la IBF (International Boxing Federation). En 2013 la arena celebró el evento BBC Sports personality of the Year con 11.000 asistentes y transmitido en la BBC. En 2014 se celebró la presentación de los equipos del Tour de France. 10.000 asistieron al evento, que puso a la venta entradas a partir de 45£ y que fue transmitido globalmente. En el recinto también se han celebrado las semanas 7 (2014) y la semana 1 (2015) de la Premier League Darts, teniendo la primera un récord de asistencia de 11.000 personas para esa edición. Este año la arena albergará: World Championship Boxing: Warrington VS Martinez 2, Europe's Strongest Man y partidos de la Vitality Netball Superleague. • **Otros eventos destacados**: la arena ha albergado los MOMO Awards (Music of Black Origin) en 2017, los ARIAS (Audio and Radio Industry Awards) en 2018 y The X Factor Live Tour de 2019; Disney on Ice, Dancing on Ice o Cirque du Soleil (2022), así como shows de los comediantes: Ricky Gervais, Russell Howard, Miranda Hart, The League of Gentlemen o Whoopi Goldberg.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	140 eventos anuales
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	5,16 USD

SERVICIOS AUXILIARES	• El complejo dispone de otras 5 áreas que pueden ser alquiladas:
	  • **Fd Bar**: con capacidad para hasta 200 personas y 275m² de espacio de exhibición. La sala tiene luz natural.
	  • **Black & White Lounge**: con capacidad para hasta 300 personas y 400m² de espacio de exhibición. Lujoso espacio flexible con su propia área de recepción. El espacio puede dividirse en zonas separadas y cuenta con un bar y un baño. La sala tiene vistas a la plaza de la arena y luz natural.

	● **Boardroom**: con capacidad para 15-30 personas. ● **Production Office**: con capacidad para 20-30 personas según configuración. Luz natural. ● **Promoter Office**: con capacidad para 20-30 personas, según configuración. ● **24 suites** con capacidad para 16 personas. La suite tiene bar, balcón con vista y zona de entretenimiento y área de comedor privadas, además de entrada VIP exclusiva. Las suites se pueden alquilar para eventos concretos o mediante un contrato anual. ● La arena ofrece diferentes paquetes especiales como: ● **Annual Premier Club**: durante 12 meses, se realiza una reserva de asientos automática cuando las entradas para eventos salen a la venta por un periodo de 2 semanas; acceso al Black and White Lounge antes y durante los intervalos de los eventos y acceso VIP. ● **Laurent-Perrier Experience**: entrada VIP anticipada, refrigerios de bienvenida, acceso y menú de cortesía en el Black and White Lounge, asientos premium para conciertos a elegir entre los niveles o y 1 o de pie. ● **Premier Upgrade**: incluye acceso anticipado al VIP Black and White Lounge, bebida de bienvenida y menú de 2 platos. Este es un servicio que se cobra a parte a la entrada adquirida para un evento. ● **Producción técnica y servicios digitales** para eventos de la mano de su socio Sparq. Los servicios digitales incluyen: webcasting y transmisión en vivo, sistemas de votación interactivos, desarrollo e implementación de aplicaciones a medida, producción de video y creación de contenido, redes sociales y diseño de páginas web ● **Ofertas especiales para clientes de la compañía First Direct**: entrada express al recinto, botella de agua de cortesía, 10% de descuento en la comida del Fd Bart y 50% de descuento en las bebidas (no alcohólicas) en todas las concesiones del recinto y participación en sorteos y concursos regulares.
ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	La prospección cuando se inauguró la arena es que crearía 300 puestos de trabajo y unos ingresos estimados anuales de 38 millones de euros.
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	● La arena logró el **puntaje BREEAM** (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) **más alto** para un edificio de este tipo en el Reino Unido gracias al uso de productos reciclados y materiales sostenibles. ● El edificio cuenta con **sistemas de drenaje sostenible** (SUDS) y el agua de lluvia se recoge y se utiliza para la descarga de los inodoros del recinto. Durante un período de 18 días, el tanque recolecta el 50% del consumo de agua (sin eventos) y lo hace funcionar a través de un sistema de tuberías. ● En 2015, la arena fue **galardonada con el RIBA Regional Award** por su contribución a la regeneración de Leeds. ● El recinto trabaja en un **programa integral para minimizar el uso de plásticos y fomentar el reciclaje** a través de: la identificación del uso de plásticos de un solo uso; reducción,

	reutilización y reciclaje de los plásticos de un solo usos existentes; sustitución de plásticos de un solo uso siempre que sea posible (pajitas de papel y cubiertos de madera); educación del personal, proveedores, vendedores y clientes para colaborar con el programa.
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• Las **estaciones de autobús y tren se encuentran a 15 minutos**. El servicio del Leeds City Bus tiene un coste de 1£. • Situada junto a la carretera de circunvalación interior, la arena no dispone de **aparcamiento propio,** pero hay 7.500 plazas de estacionamiento a una distancia de 15 minutos a pie. • **Q-Park ofrece a los visitantes de la arena estacionamiento exclusivo** con descuento en varios estacionamientos de la ciudad. • **Aparcamientos para bicicletas** (cubiertos y descubiertos). • La arena cuenta con una **parada de taxis** y hay otras paradas en zonas adyacentes al recinto. • No se han encontrado servicios especiales de transporte público para los días cuando se celebran eventos.

The Bridgestone Arena (Nashville , EEUU)

	DESCRIPCIÓN
LOCALIZACIÓN	La Bridgestone Arena está situada en el centro de Nashville, a menos de un kilómetro del río Cumberland. El recinto se encuentra a 0,3 km del Bridgestone Tower, en el que se ubica la Oficina de Visitantes y Convenciones de Nashville y un pequeño teatro. A su vez, este edificio está ubicado entre el Country Music Hall of Fame y el Schermerhorn Symphony Center.
DESARROLLADORES	El recinto es propiedad de Sports Authority of Nashville y Davidson Company • **Arquitecto**: HOK Sports Facilities Group
OPERADORES	Powers Management, L.L.C
ESCALA	• Superficie del suelo: más de un millón de pies cuadrados. • La arena cuenta con 4 niveles de asientos, disponiendo de asientos para personas con movilidad reducida en todos ellos.
CAPACIDAD	20.000 personas para conciertos, 18.500 para partidos de baloncesto y 17.500 para partidos de hockey sobre hielo. La capacidad en modo banquete es de 2.000 personas.
TIPOS DE EVENTOS QUE REPRESENTAN	• **Conciertos:** artistas como: Miley Cyrus, Justin Bieber, Briytney Spears, Katy Perry, Pearl Jam, Sir Elton John, Aerosmith, Bon Jovi, Maroon 5, Beyonce, Muse, Paul MaCartney, Ed Sheeran, Madonna, Kanye West, Metallica, Rihanna, Iron Maiden, Harry Styles o Ariana

	Grande han dado conciertos en la arena. Mumford and Sons (2019) y Eric Church (2017) han batido récords de asistentes a sus conciertos, a los cuales acudieron 19.047 y 19.020 fans respectivamente. En 2021 actuaron: Trans-Siberian Orchestra, Harry Styles, Pitbull, Eric Clapton y Alanis Morissette. Este año actuaron: John Mayer, Eagles, Bon Jovi, justin Bieber, Rod Stewart, The Killers y Shawn Mendes. • **Eventos deportivos:** principalmente partidos de hockey sobre hielo ya que la arena es sede de los Nashville Predators de NHL. La arena ha albergado eventos importantes de esta disciplina, como: NHL Entry Draft (2003), National Hockey League All-Star Game (2016) y Stanley Cup Finals (2017). Por otro lado, en la arena también se han albergado los USA Gymnastics National Championships (2004), los eventos de baloncesto maculino y femenino del Southeastern Conference y Ohio Conference (2001, 2006 y 2021), los PBR Built Ford Tough Series de los Professional Bull Riders (2002-2004 y 2007-2010) y diversas ediciones del SEC Basketball Tournament (masculino y femenino) de la cual la arena será la sede hasta 2030, con posibilidad de extender el acuerdo hasta 2035; salvo la excepción de la edición de 2022, cuando el torneo se celebrará en Florida. En 2021 se albergaron: World Wrestling Entertainment, Professional Bull Riders y Cinch World's Toughest Rodeo. En 2022 la arena albergará los Toyota U.S. Figure Skating Championships. • **Otros eventos destacados:** en la arena también se celebran shows familiares como espectáculos de circo como los de Cirque du Soleil y espectáculos sobre hielo como Disney on Ice. Por otro lado, la arena ha albergado todas las ediciones de los Country Music Association (CMA) Awards desde 2006 y los CMT Music Awards desde 2000 a 2016 (excepto en las ediciones 2006, 2007 y 2008). Desde la web oficial de Nashville se ofrece un paquete especial para los CMA Awards que incluye alojamiento en hotel (estadía mínima de 4 noches), un pase de 4 días para el CMA Fest y un paquete de diversión para el festival. En 2022 la arena albergará el Nashville Comedy Festival. • En 2019, 40 actuaciones y 42 partidos de los Predators albergados en la arena agotaron sus entradas. • En 2010-11, casi 100 millones de espectadores en todo Estados Unidos vieron eventos transmitidos desde Bridgestone Arena.
NÚMERO DE EVENTOS POR AÑO	Más de 100 eventos al año, con más de 13 millones de visitantes desde su apertura.
PRECIO MEDIO DEL TIQUETE	• 72,77 USD
SERVICIOS AUXILIARES	• Alquiler puntual de espacios y servicios que incluyen: • **Lexus Lounge Concert Package:** buffet y bebidas premium ilimitadas, entrada privada, videowall con pantalla led convexa de 14,3×2 metros con vista panorámica en alta definición de los partidos del hockey. El salón es un club exclusivo para miembros durante los partidos de hockey de los Predators

durante toda la temporada. Este espacio tiene una capacidad para 450 personas.

- **Lexus Lounge Norris Suite:** 20 entradas para partidos de hockey y 21 entradas en palco privado para conciertos y espectáculos, 2 pases de estacionamiento privado en el garaje adyacente en 6th Avenue, buffet y bebidas premium ilimitados, servicio de barman (conciertos), baño privado, acceso a los jugadores de Nashville Predators mientras toman el hielo y posibilidad de usar el espacio en días sin eventos para reuniones.
- **Bunker Suite:** espacio de 39,01m² ubicado en el Lexus Lounge. El alquiler de este espacio incluye: 20 tickets en el nivel inferior, aparcamiento privado, asistente personal y buffet premium ilimitado y bebidas.
- **Hap & Harry's Taproom:** con capacidad para grupos de 40 personas, 4 plazas de parking VIP, televisores de pantalla plana, servicio de comida y bebida ilimitadas.
- **72 suites de lujo:** 16 tickets, posibilidad de agregar 6 pases solo para estar de pie, 2 pases de estacionamiento, servicio personalizado con asistente, paquete de comida y bebidas premium incluido, baño privado.
- **Suite Share y Premium Pass:** opción para empresas que no pueden usar una suite completa, estos servicios ofrecen excelentes comodidades por una fracción del costo.
- **Bench seats:** situados a pocos centímetros del banco de jugadores. Esta opción incluye: 4 entradas entre los Predators y el banquillo del equipo visitante. 1 plaza de estacionamiento, posibilidad de rotar hasta 12 invitados en los asientos del banco con la compra de una suite (sujeta a disponibilidad) y acceso al salón Lexus con comida ilimitada y bebidas durante el partido.
- **Otros espacios:** Arena Meeting Rooms, de 27,87m² con capacidad de entre 30 y 3000 personas); Patron Platinum Club, con capacidad para 350 personas) y Nissan Atrium, con capacidad para 300 personas)

- Arrendamiento de espacios para la temporada completa:
  - **501 Club:** espacio exclusivo para una experiencia suite para 80 personas. Este paquete incluye: club privado para miembros con asiento en todos los eventos, parking incluido, área de entretenimiento privada para servir comidas y bebidas exclusivas e ilimitadas, accesos a eventos de networking con socios corporativos y asientos personalizados con el nombre o razón social.
  - **Table Tops at Dierks Bentley's Whiskey Row Smashville:** mesa privada, asientos estilo bar, televisores de pantalla plana y servicio de comida y bebida ilimitadas.
  - **Lexus Lounge Norris Suite:** incluye los mismos servicios que para el alquiler puntual y espacios de reunión privados para hasta 30 personas con acceso

	completo al espacio durante conciertos y partidos de hockey. • **Bunker Suite:** incluye los mismos servicios que para el alquiler puntual y la posibilidad de utilizar el espacio en días sin eventos para reuniones. • **Opera Box:** espacio privado alternativo a las suites, que incluye: 8 entradas para cada evento, oportunidad de agregar hasta dos pases exclusivos para estar de pie, un pase de estacionamiento adyacente y servicio personalizado con asistente de suite. • **Loge Box:** 4 entradas para todos los eventos, 1 pase de estacionamiento adyacente, opciones de alimentos y bebidas disponibles y zona de carga para dispositivos. • **72 suites de lujo:** el servicio incluye además de los mencionados en el alquiler puntual: entradas a más de 100 eventos anuales, 14-16 ticket para cada evento, posibilidad de personalizar la suite con la marca corporativa, servicio personalizado nocturno con asistente de suite, representante de servicio exclusivo de Bridgestone Arena y acceso a la preventa de eventos. No se ha encontrado información sobre las dimensiones de las suites. No se ha encontrado información sobre las dimensiones de las suites. • WiFi gratuita. • **Estaciones de carga para dispositivos móviles** en las Secciones 103, 309 y 312. • **Tienda oficial de merchandising** de los Predators ubicada en 5th Avenue con de lunes a sábado en horario 10 a.m. - 6 p.m. • En la página web de la arena se anuncian **4 partnerships con los siguientes hoteles**: Renaissance Nashville Hotel, Omni Nashville Hotel, Grand Hyatt Nashville y Union Station Nashville. No obstante, no se especifica ninguna oferta especial para asistentes a la arena en estos alojamientos. • 23 concesiones de comida, 17 stands/bares y 15 baños. • Durante la temporada 2019-2020 se inauguró un **nuevo marcador** de 4,2 millones de nuevos píxeles LED. La estructura del marcador es casi un 300% más grande, cuenta una resolución 450% más alta y un aumento de 1,787% en la cantidad de píxeles LED en comparación con el marcador anterior. El marcador también presenta tableros en la parte inferior que mejoran aún más las vistas de las estadísticas del juego y las repeticiones para los jugadores, entrenadores y el público de las primeras 10 - 20 filas. • **Mother 's Lounge**: salón para madres lactantes ubicado cerca de la Sección 213. Cuenta con mecedoras y cambiadores.
ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO EXISTENTES	• Un estudio realizado por Leib Advisors (2012) concluye que la arena genera un impacto anual de $410 millones en la economía local, un retorno acumulado de $25 millones para el sector público, la generación de 2.350 puestos de trabajo. El estudio refleja que el 65,1% de los asistentes a eventos proviene de fuera del condado de Davidson y que un 39,3% de los asistentes a conciertos, un 10,8% de los asistentes a los partidos de los Predators y un 17,4% del total de asistentes provienen de otros

	estados. Nashville Predators y Bridgestone Arena gastan un promedio de $2 millones en la promoción de sus eventos. • En 2019, Nashville Predators y la arena generaron un impacto económico de $676 millones.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	La página web de la arena no ofrece información detallada sobre sostenibilidad.
	Información encontrada por otras vías:
	• **Transición a iluminación LED ultra eficiente**, permitiendo ahorrar un 75% de energía comparado con el sistema de iluminación anterior.
	• **Estaciones de llenado de botellas de agua gratuitas**, permitiendo a los visitantes traer una botella vacía de 32 oz. a los eventos. Este sistema ha ahorrado 26.605 botellas de plástico desde 2019.
	• Instalación de **urinarios sin agua**, en el nivel 100, permitiendo un ahorro de 5.6 litros de agua en cada uso.
	• **Colaboraciones con entidades**:
	  • Nashville Clean Water Project - 2014: personal de la arena recolecta colillas de cigarrillos desechadas en las áreas donde se permite fumar (fuera del recinto). Con franqueo pagado por TerraCycle, las cajas de colillas recolectadas se envían a una planta en Nueva Jersey para su reciclaje.
	  • Urban Green Lab - 2019: los primeros 5.000 aficionados en traer una bolsa de plástico para su reciclaje o de hacer una donación de $5 el día del partido (9 de marzo), recibieron una bolsa reutilizable de los Nashville Predators.
	  • Waste Management - 2021: campaña de donación de productos electrónicos reciclables.

INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	• Un total de **12.500 plazas de estacionamiento** repartidas en 6 parkings: parking en las inmediaciones de la arena (2 minutos a pie), First Baptist Church (2 minutos), Symphony Place Garage (5 minutos), Arts Garage (5 minutos), Music City Center Parking (2 minutos) y Nissan Stadium Parking (15 minutos). • **ParkIt Downtown ofrece un servicio de transporte** para los eventos del Bridgestone Arena. • BEEP permite **estacionamiento gratuito** en el Nissan Stadium y un **servicio lanzadera ida y vuelta** por $3/persona. • Hay diversas **estaciones del servicio municipal de bicicletas** (Nashville B-Cycle) cerca de la arena, estando las más próximas a 3 y 6 minutos a pie. • Hay diversas **paradas de autobús a 3 minutos a pie**. • La **estación de tren Riverfront Station está a 6 minutos a pie**. • La página web de la arena no informa sobre zonas de estacionamiento para bicicletas, ni opciones de transporte público.