



Entrevista con **Ramiro Lahera, director de Marketing y Patrocinio de Madrid 2016**

“Ni siquiera Coca-Cola tiene el grado de aceptación de Madrid 2016”

Quedan pocos meses para el dictamen final. El próximo 2 de octubre se hará pública la candidatura que albergue los Juegos Olímpicos del 2016. Madrid es una candidatura fuerte, según la última valoración del Comité Olímpico Internacional, pero también lo son su competencia: Río de Janeiro, Tokio y Chicago.

Hemos querido averiguar cómo se orquesta el marketing de los Juegos Olímpicos, así como el de una ciudad candidata, que lejos de ser un marketing al uso, se convierte en un marketing poco convencional. En esta entrevista, Ramiro Lahera, director de Marketing y Patrocinio de Madrid 2016, descubre las claves de todo ello.

Mar Heras Pérez, Socia Directora Mar Heras Consultoría
Fotos: Pedro Sánchez



AUTOR: HERAS PÉREZ, Mar

TÍTULO: Entrevista con Ramiro Lahera, director de Marketing y Patrocinio de Madrid 2016. "Ni siquiera Coca-Cola tiene el grado de aceptación de Madrid 2016"

FUENTE: "MK Marketing+Ventas", Nº 247 Junio 2009. Pág. 54

DESCRIPTORES:

- Marketing institucional
- Comunicación
- Lobby
- Relaciones Públicas
- Patrocinio
- Publicidad

RESUMEN:

Madrid, Tokio, Río de Janeiro o Chicago. El próximo 2 de octubre saldremos de dudas y se conocerá qué ciudad albergará los próximos juegos olímpicos. Nadie duda de que la capital de España es una candidatura con grandes posibilidades. Atractivo, grandes inversiones, experiencia en organización de grandes eventos,... son razones de peso. Ramiro Lahera, responsable de Marketing y Patrocinio de Madrid 2016, repasa los puntos fuertes de esta candidatura y explica las claves desde el punto de vista de marketing. Comunicación, patrocinio, publicidad, relaciones institucionales, apoyo institucional... puntos clave para conseguir la victoria.



MK: El pasado mayo, recibieron a la comisión de evaluación del Comité Olímpico Internacional (COI) para la valoración de la candidatura Madrid 2016. ¿Qué podría contar al respecto?

Se trató de una visita muy profesional, donde la candidatura de Madrid demostró que habla de un proyecto real y no virtual. En definitiva, evidenció que Madrid puede ganar. Estamos muy satisfechos con el resultado.

MK: En las jornadas de trabajo que se organizaron durante la visita del COI, hubo que defender el marketing de la candidatura. ¿Cómo se hizo?

Se llevó a cabo una presentación que giraba en torno a tres partes. La primera hablaba sobre la protección y promoción de los juegos. Protección de la imagen de los juegos y promoción de los anillos olímpicos. La segunda parte se articuló en torno al apoyo a los juegos y, una tercera, dirigida a lo que es el marketing propio

de la candidatura, donde cabe todo lo que es la promoción de los juegos en la ciudad, el servicio a los patrocinadores, la parte de *ticketing* y merchandising.

MK: ¿Cómo estamos con respecto al resto de las candidaturas que se presentan: Tokio, Río de Janeiro y Chicago?

La propia comisión de evaluación de las candidaturas ha calificado a las cuatro como muy fuertes. Bien es cierto que Madrid y Tokio, técnicamente son muy potentes. Por otro lado, Río de Janeiro cuenta con la ventaja de que nunca se han celebrado unos Juegos en Sudamérica, pero técnicamente tienen que mejorar y trabajar duro para ponerse al mismo nivel. Lo que está claro es que están haciendo un buen trabajo de comunicación.

MK: Cuando hablamos del marketing de los Juegos Olímpicos (JJ.OO.), ¿estamos haciéndolo de un marketing al uso o, por el contrario, de uno poco convencional e incluso complejo?

Se trata más bien de una cuestión de familiarización con lo que el marketing del Movimiento Olímpico significa. Creo que es bastante sencillo de entender pero, es cierto, que no se asemeja a ningún marketing tradicional.

“Nuestro mercado objetivo, es decir, quien nos compra son los miembros del Comité Olímpico Internacional”

Yo diferenciaría el marketing del Movimiento Olímpico en tres niveles. En un primer nivel, estaría el marketing del Movimiento Olímpico Internacional; en un segundo, el marketing del Comité Olímpico Organizador de los Juegos; y en un tercero, el marketing de las Candidaturas Olímpicas.

Nuestro objetivo no es tanto vender en el sentido puro de la palabra. No somos sociedades, no generamos valor al accionista, no vendemos productos, con lo cual el concepto marketing queda un poco diluido y, sobre todo, cuando hablamos del marketing de la Candidatura Olímpica.

LOS JJ.OO., EL PRINCIPAL ACONTECIMIENTO DEPORTIVO DEL MUNDO

Los juegos Olímpicos y Paralímpicos son el principal acontecimiento deportivo del mundo.

Algunos números:

- 200.000 personas acreditadas
- 11.000 atletas
- 30.000 medios de prensa y televisión
- 150.000 personas trabajando
- 2.000 millones de euros de presupuesto
- Mínimo 40.000 plazas hoteleras en la ciudad
- 4.000 millones de personas de audiencia
- 220 países televisan los juegos

Podremos utilizar herramientas para hacer publicidad, podremos hacer comunicación, promoción pero no empleamos técnicas de marketing porque no tenemos que vender nada.

MK: Háblenos del marketing de la Candidatura Olímpica de Madrid 2016...

El objeto que persigue el marketing de la Candidatura Olímpica es que los Juegos vengan a Madrid. Nosotros somos más un proyecto que una organización. Nuestro mercado objetivo, es decir, quien nos compra son los miembros del Comité Olímpico Internacional (COI) que, a su vez, son personas físicas que están dispersas en todo el mundo. Por poner un ejemplo, el 47% de los miembros están en Europa, que incluye Europa Oriental, Occidental, Israel y Turquía, luego hay miembros en EE.UU. y de otros países.

Tenemos que acceder a estas personas a través de relaciones directas o mediante terceros y las relaciones e informaciones que transmitamos a estas personas tienen que ser lo más objetivas posibles. Por ejemplo, utilizamos una forma de comunicación que son las *newsletters* mensuales que enviamos a todos los miembros del COI.

MK: Entonces, se trata de un tipo de relaciones personales con cierta particularidad...

Diríamos que podríamos englobarlo en el apartado de lo que llamamos relaciones internacionales. Son personas que conocen a los miembros del COI, saben muy bien los entresijos del Movimiento Olímpico, etc. Por este motivo, gran parte del equipo que forma parte de la candidatura, fundamentalmente en los 7 u 8 últimos meses, viaja constantemente a los lugares donde están los miembros del COI.

MK: Hábleme de los *stakeholders* o grupos de relación con la candidatura. ¿Qué peso tienen en la candidatura?

“Madrid tiene amplia experiencia en la celebración de competiciones deportivas internacionales, más de 250 en los últimos 10 años”

Los principales son los miembros del COI a título personal, pero luego, igualmente, hay instituciones. Nosotros somos una organización que dependemos 100% del Ayuntamiento. Buscamos tanto el apoyo institucional como el de la población (a escala local y nacional) para que los juegos vengan a Madrid. Esto es algo que el COI tiene muy en cuenta.

Todo ello lo podemos ver reflejado, por ejemplo, en la parte operativa de la candidatura. Madrid 16 Sociedad Anónima Unipersonal, depende de una fundación y ésta es un reflejo del apoyo institucional y del acuerdo institucional y político de todas las instituciones a escala nacional. Por otro lado, el apoyo de las personas es fundamental. Hemos realizado una serie de encuestas que aseguran que el 92% de la población española quiere que los juegos vengan a Madrid, mientras que en otras candidaturas, el porcentaje no es tan elevado. Aquí el efecto Barcelona 92 fue muy importante. La sociedad piensa que los Juegos fueron muy buenos para dicha ciudad y para España. Por eso mismo, creen que los Juegos de Madrid serán buenos para Madrid y para España.

Otros *stakeholders* que debemos añadir, son los deportistas a través de las federaciones olímpicas, el Comité Olímpico Español y también los medios. Los medios son muy importantes para una candidatura olímpica y se utilizan a distintos niveles para llegar a los distintos *stakeholders*.

MK: Y la Casa Real... ¿qué papel juega en todo ello?

Desempeña un papel fundamental como prescriptora de la nación, de Madrid y de un proyecto vital y estratégico para Madrid y para España. Como es prescriptora de cualquier aspecto fundamental de nuestro país y de su cultura, igualmente lo es para los Juegos Olímpicos. Además, tanto los Reyes como los Príncipes tienen relaciones con muchos miembros del COI.

MK: ¿Ayuda el hecho de que se trate de una familia muy deportista?

Lógicamente, es parte de su imagen y parte de lo que trasciende e, indirectamente, ayuda. Además, hay que tener en cuenta que cuatro de sus miembros han sido olímpicos: el Rey, el Príncipe, la Infanta Cristina e Iñaki Urdangarín. Pero, en sí, lo que ayuda es la imagen que se ha ido labrando la Casa Real, internacionalmente, en los últimos treinta años.

Según las encuestas, la candidatura de Madrid la apoya el 92% de la población española.



“El 77% de las infraestructuras necesarias para los Juegos Olímpicos, se celebren o no, están finalizadas”

EL DOSSIER DE LA CANDIDATURA DE MADRID 2016

- Más de 600 páginas
- 3 volúmenes, 17 capítulos
- Más de 80 fotos
- 160 personas trabajando para él
- 4,170 kg
- Más de 15.000 horas de trabajo



No obstante, también juega un papel muy importante el alcalde, como líder del proyecto y primer convencido de que vamos a ganar y de que somos la mejor ciudad, cosa que yo secundo. Desde un punto de vista técnico, creo que somos el mejor proyecto.

MK: ¿Por qué cree que somos el mejor proyecto?

Tenemos la mejor combinación de seguridad y solvencia a la hora de organizar unos juegos con las máximas garantías. Además, estos juegos no son un proyecto virtual. Es decir, las sedes o están construidas o en vías de estarlo, independientemente de la situación de los juegos. El 77% ya están hechas o lo van a estar se celebren o no los Juegos. Somos una ciudad que tiene amplia experiencia en la celebración de competiciones deportivas internacionales (más de 250 en los últimos 10 años). Además, tenemos un sistema de transporte dentro de lo que son los Juegos, ágil para moverse entre las sedes, irse al centro, etc. El metro está considerado en calidad de servicio el mejor del mundo, incluso, comparándolo con el de ciudades más grandes. Es el tercero en distancia y número de estaciones.

La solvencia también se basa en el número de turistas que recibe Madrid. Una de las ciudades

más visitadas de Europa, con casi 9.2 millones de turistas.

Su tamaño es ideal, ni muy grande ni muy pequeña. Donde a pocos kilómetros se encuentran sitios reconocidos como Patrimonio de la Humanidad (El Escorial, Segovia, etc.).

Luego, está la otra parte que es la vitalidad. Somos una ciudad donde la gente se lo pasa bien, vive en la calle, da la bienvenida a las personas. Es decir, si los Juegos se celebran en Madrid, no lo harían sólo en las sedes olímpicas, sino en toda la ciudad, ya que se dispondrá de grandes pantallas en las calles. Este aspecto permitirá, desde un punto de vista de marketing, tener una gran visibilidad para los patrocinadores, etc.

MK: El 70% de la candidatura se financia vía patrocinio. ¿Cómo se diseñó el programa de patrocinio y qué categorías incluye?

El programa de patrocinio depende del Ayuntamiento. En concreto de un área que se llama Madrid Global, cuyo objetivo es el posicionamiento estratégico de la ciudad de Madrid en el ámbito internacional. El porqué de esta dependencia se debe a que Madrid quiere, como ya se hace en otras ciudades, una asociación estratégica con grandes empresas o empresas nacionales para ayudarse en el exterior a posicionarse. La idea es que esta asociación sea a largo plazo, y como yo digo, “Madrid 16” es el “objeto del deseo”: es hoy por hoy el proyecto más importante de la ciudad de Madrid desde un punto de vista estratégico. Por lo tanto, se comienza con este proyecto para crear este posicionamiento internacional. Esta es la razón fundamental de

Las grandes pantallas, desplegadas por las calles de Madrid, darán gran visibilidad a los patrocinadores

la categoría superior de patrocinio, de lo que es el Club Madrid 2016.

Para diseñar el programa se analizó lo que se realizó en 2012 y lo que hicieron otras ciudades candidatas como París, Londres y Sidney. En base a ello, se estableció un programa, en el cual los retornos no vienen sólo de la candidatura olímpica, que es una parte fundamental desde el punto de vista de imagen y comunicación, sino de todo el Ayuntamiento y todas sus áreas. De tal forma, que el patrocinio no es sólo el de una candidatura, sino de un Ayuntamiento y de una ciudad.

Una vez formulado, se establece un programa de retornos y se hace un escalado de categorías en función de importes. Los retornos se establecen en cuatro categorías. La primera se refiere a acciones estratégicas de la ciudad de Madrid (es algo muy institucional y estratégico, inclusive colaborar al desarrollo urbano de la ciudad, colaborar con la candidatura olímpica estratégicamente y elaboración del dossier, etc.). Luego hay otras 3 categorías que son la de eventos (propriadamente invitación a eventos), relaciones públicas y comunicación.

La máxima categoría sería para los socios y luego estarían las otras tres que sólo percibirían eventos, acciones de comunicación y RRPP.

La idea que se tenía al diseñar este formato era intentar que el mayor número de empresas formasen parte del programa de patrocinio. Como *"nosotros somos los juegos de todos, todo el mundo debía estar"*. Para ello, intentamos hacer un programa de patrocinio que tuviese visos de exclusividad pero, también, en el que todas aquellas empresas que quisiesen pudiesen participar, aunque lo hicieran a través de una aportación relativamente baja.

MK: ¿Cuál es el importe de cada categoría de patrocinio?

Un millón de euros para los socios, medio millón para los patrocinadores preferentes, 250

mil euros para los patrocinadores y luego, hay un gran salto a 30.000 euros para los colaboradores, donde el retorno va relacionado con la imagen corporativa, la posibilidad de utilizar nuestro logo en todos sus soportes de comunicación, en sus campañas.

Un punto a destacar en el patrocinio es que, desde que lanzamos el programa a finales de 2007, los importes señalados anteriormente no han variado. Si una empresa se introdujo en el programa en enero de 2008 y otra decide hacerlo ahora, la cuantía que tiene que pagar es la misma,

"El retorno del patrocinio no viene sólo de la candidatura olímpica sino de todo el Ayuntamiento y todas sus áreas".



El importe del patrocinio va desde el millón de euros para los socios, el medio millón para los patrocinadores preferentes y 250 mil euros para los patrocinadores, hasta una cuantía menor, 30.000 euros para los colaboradores

pero el periodo de disfrute ha sido mucho más largo para la que se metió en 2008.

MK: Una pregunta obligada, ¿cómo está afectando la crisis a la inversión en patrocinio?

Yo siempre digo que nosotros no somos un patrocinio deportivo. Tenemos grandes características de patrocinio deportivo, pero somos fundamentalmente un patrocinio institucional y de ciudad, con lo cual, para muchas empresas es importante estar con nosotros, que es estar-lo con Madrid, con el Ayuntamiento y con un proyecto estratégico.

Lógicamente, el patrocinio es un proyecto a largo plazo.

Sí y muchas veces el éxito del patrocinio depende de las empresas. Sacarle el mayor jugo depende de que las empresas lo compaginen con acciones complementarias de activación.

“Nosotros no somos un patrocinio deportivo, sino fundamentalmente institucional”.



Hemos asesorado a nuestros patrocinadores con el objeto de que saquen mayor partido a sus patrocinios. Hemos realizado una memoria de retornos de 2008, que incluye una relación de todo lo que se ha hecho: campañas de comunicación, dónde aparecen los logos, a qué eventos se les ha invitado, etc.

MK: Los lectores de MK Marketing + Ventas son perfectamente público objetivo suyo. ¿Qué les diría a nuestros lectores para invitarles a patrocinar Madrid 2016?

Desde un punto de vista técnico, de patrocinio, somos una marca aceptada por el 92% de las personas de nuestro país. Es decir, más de 9 de cada 10 personas de nuestro país quieren que los juegos vengan a Madrid. No hay ninguna marca, ni siquiera Coca Cola que tenga ese grado de aceptación. Es decir, permite asociarse a una marca con un grado de aceptación brutal.

MK: Los patrocinadores están apostando por un proyecto del que todavía no se tiene la absoluta certeza de que vaya a salir. Aún así, ¿ya tiene un valor para el patrocinador?

Lógicamente es un proyecto que va a sonar muchísimo, sobre todo en los últimos ocho meses. Y si, definitivamente, Madrid gana, la campaña de comunicación que puede hacer un patrocinador de Madrid 2016 el día después es muy grande.

MK: ¿Cómo se eligió el logo de Madrid 2016?

Se realizó un concurso abierto donde se presentaron 2.700 bocetos y el ganador fue el más votado. Además, a este logo se le ha dotado de un contenido social, donde la persona es lo más importante para los Juegos, para el proyecto y, por lo tanto, para la ciudad. •

