



Entrevista con Guillermo Navarro, Presidente de Adv!se

“La Conferencia Episcopal me ha sorprendido”

Conjugar a la perfección la acción pastoral y la social de la Iglesia Católica es el gran acierto de la campaña “xtantos”, que ha conseguido crear en los católicos orgullo de marca. **A continuación, Guillermo Navarro, presidente de la consultora que la ha llevado a cabo, nos habla de la misma y nos desvela cómo ha sido la relación con un cliente tan particular como la Conferencia Episcopal Española, una compañía, según sus propias palabras, muy complicada de gestionar, con 69 presidentes independientes.**

Mar Heras Pérez, Socia-Directora de Mar Heras Consultoría

AUTOR: HERAS PÉREZ, Mar

TÍTULO: Entrevista con Guillermo Navarro, Presidente de Adv!se: "La Conferencia Episcopal me ha sorprendido"

FUENTE: "MK Marketing+Ventas", Nº 242 Enero 2009. Pág. 44

DESCRIPTORES:

- Marketing religioso
- Comunicación
- Comunicación integrada
- Iglesia Católica
- Medios
- Publicidad
- Religión

RESUMEN:

Si el mes pasado entrevistábamos al anunciante, la Conferencia Episcopal Española (CEE), este mes hablamos con Adv!se, la consultora que ha realizado para ella la campaña "xtantos". Su presidente, Guillermo Navarro, sin rodeos y de una manera abierta, responde a cuestiones tales como la visión de Adv!se de la Iglesia Católica como cliente, o si la propia consultora tuvo alguna sugerencia a la hora de elegir a sus colaboradores. También aborda cómo ha sido trabajar con un cliente tan especial.

A partir de 2007 el Estado deja de financiar a la Iglesia Católica con una dotación directa de los Presupuestos Generales y ésta a cambio ve incrementado el porcentaje de asignación tributaria del 0,52 a 0,7 por ciento. Esto significa que la financiación de la Iglesia pasa a depender de la voluntad de los católicos y simpatizantes que marcan la x en la casilla de la declaración de la renta, o bien de las donaciones o suscripciones.

Por tal motivo, desde la Oficina de Sosténimiento Económico de la Iglesia, a través de Monseñor Algara, Arzobispo de Ciudad Real, se percibe la necesidad de realizar una acción para que los católicos tomen conciencia de las necesidades económicas de la Iglesia. Y de esa manera, surge la iniciativa.

Para llevarla a cabo, se organizó un concurso en el que Adv!se salió seleccionada entre varias consultoras y, lo primero que hizo la consultora, como en cualquier proceso de marketing,

fue realizar una investigación de mercado en profundidad.

MK: ¿Cuál fue en su opinión la clave para que Adv!se fuera la elegida en este concurso?

Un proyecto de investigación bastante ambicioso. Hicimos un estudio muy exhaustivo de las anteriores experiencias en España de campañas dirigidas a la financiación. Particularmente dos, una de la diócesis de Madrid titulada "Como Dios manda", la cual a pesar de conseguir sus objetivos, internamente fue muy criticada y, después, otra de la diócesis de Sevilla donde se habían hecho campañas con este fin. Y, además de eso, investigamos en otros países como Italia sobre programas de financiación de la Iglesia. Por lo tanto, lo que presentamos fue una estrategia de actuación donde proponíamos desarrollar esta investigación, aprender qué sabían los españoles sobre la actividad de la Iglesia y sus vías de financiación, y del acuerdo entre el Estado y la Santa Sede.

“Es muy raro que un cliente te deje hacer, te diga que eres tú el que sabes de esto, que tú eres el profesional, y eso es precisamente lo que ha ocurrido con la Conferencia Episcopal”

MK: ¿Cómo se llevó a cabo esta investigación de mercado?

Se realizaron más de 1000 entrevistas y 12 reuniones de grupo distribuidas en función del porcentaje de aportaciones de las distintas provincias, porque la gente no marca igual la x en Madrid que en Barcelona o en el País Vasco. Y a partir de esa distribución se planteó saber si se conocía el acuerdo Iglesia-Estado, la actividad de la Iglesia y sus necesidades de financiación. Esta investigación, cuantitativa y cualitativa, reveló que se tiene un conocimiento superficial de la

Iglesia, que hay miles de estereotipos. Existe un gran desconocimiento de la actividad de la Iglesia en España.

MK: Entre otras cosas, de lo que aporta a la actividad económica del país

No tanto a la actividad económica, sino a lo que se ahorra el Estado. Difícilmente éste podría soportar la inversión económica que le supondría tener que asumir lo que hacen los miembros de la Iglesia. Hay que tener en cuenta que son más de 30.000 personas las dedicadas a labores de la Iglesia.

MK: Si Adv!se tuviera que describir a la Conferencia Episcopal Española como cliente ¿Cómo lo haría?, ¿como poco habitual?, ¿como uno más?, ¿cómo lo calificaría?

La verdad es que me llevé una enorme sorpresa con mi cliente. Yo he trabajado muchos años en multinacional. He sido presidente de Young & Rubicam, he sido responsable de la cuenta mundial de Telefónica. He trabajado con clientes aquí y en Latinoamérica, es decir, creo que tengo la experiencia como para poder decir que conozco a los clientes. Y la verdad es que me ha sorprendido. Es muy raro que un cliente te deje hacer. Que te diga: *“tú eres el que sabes de esto, tú eres el profesional, dime cómo se hace”*. Porque lógicamente, la Conferencia Episcopal Española (CEE) no tiene departamento de marketing, ni especialistas en marketing, aunque sí en comunicación. Entonces, lo que nosotros más agradecemos es la confianza que han depositado en nosotros. Era una enorme responsabilidad, porque se trataba de hacer la primera campaña de marketing integrado.

Además, hay que tener en cuenta que es un tema bastante complicado de manejar, ya que hay que buscar el equilibrio entre lo que dices y lo que no. Es necesario no olvidar que hay un público interno importantísimo y numerosísimo. En fin, que es un tema que no es fácil. Y



“Lo único que nos han dicho es que nos juzgarán por el resultado final”

“Todas las campañas han sido aprobadas por la dirección ejecutiva de la Conferencia Episcopal y, básicamente, es lo que más sorprende”

en la Oficina para el Sostenimiento Económico, representada por el vicesecretario de Asuntos Económicos, Giménez Barriocanal, el Secretario General, Martínez Camino, y Monseñor Algora, han confiado en nosotros. Por supuesto, todas las campañas han sido aprobadas por la dirección ejecutiva de la Conferencia Episcopal y, básicamente, es lo que más sorprende.

Ojalá el resto de los clientes confiaran y dejaran hacer a los profesionales del marketing. Porque, parece que de esto sabe todo el mundo. Aquí lo único que nos han dicho es que ellos nos juzgarán por el resultado final.

Lo que sí teníamos era un briefing con unas pautas y unas directrices clarísimas, pero en la ejecución ha habido mucha libertad de actuación.

MK: Entonces, en este caso, no nos podríamos apuntar al dicho popular “con la Iglesia hemos topado”

No, la verdad es que no. Es más, considero que es un proyecto único e irrepetible, el más importante en el que he trabajado en mi vida profesional.

MK: Anteriormente, ha mencionado el cliente interno, el cual tiene un peso importante en todo este plan de comunicación. ¿Cómo se convence a la directiva de la CEE y al resto del equipo que la integra de la necesidad de llevar a cabo este plan?

La Iglesia Católica tiene una organización muy curiosa. El jefe de un obispo es el Papa y no tiene por qué reportar a la Conferencia Episcopal. Pero ésta es un órgano de consenso que trabaja de forma conjunta por un objetivo común. Digamos que es una “compañía” muy complicada de gestionar, en el sentido de que son 69 presidentes independientes. Entonces, lógicamente, para llegar a un acuerdo de hacer una campaña de este estilo, la labor de venta interna es muy importante.

Al principio chocaba que se pudiese hacer publicidad de ella, porque se asocia con una serie de valores que no casan con la imagen de la Iglesia, así que hubo que convencerles. Por otra parte, en términos de comunicación corrimos un grave peligro, el de que se confundiese la Iglesia Católica con una Organización No Gubernamental (ONG). Si hubiéramos desarrollado una estrategia de comunicación enfocada en más del 50 por 100 a la labor social de la Iglesia, jamás hubiera salido la campaña. Y es que la Iglesia hace una labor social, pero su fin no es ése, sino evangelizar, tiene un fin pastoral.

El equilibrio estaba en decir cuál es su labor con cifras como las que se dan en una salida a bolsa en una OPV y a la vez contar que su misión es pastoral. Y, sin caer en la ñoñería, pues es muy fácil que una campaña religiosa pueda producir en cierto punto rechazo.

Creo que el mérito de esta campaña es combinar a la perfección las dos acciones, la pastoral y la social, y crear en los católicos practicantes un orgullo de marca. No se esconde nada y todo se expone con absoluta naturalidad.

MK: La opinión pública tiene la impresión de que la Iglesia no está actualizada

Puede ser que sea así en determinadas cosas, pero si ha sobrevivido hasta ahora es porque tiene capacidad de adaptación.

MK: ¿Se puede “vender” el producto “financiación de la Iglesia” como cualquier otro?

Pienso que sí. Es un hecho que para los católicos practicantes, para los creyentes, ha sido muy cómoda la financiación de la Iglesia, porque de vez en cuando daban algunas monedillas los domingos y se despreocupan de si tenía dinero o no. Esta campaña trata de concienciar a los católicos practicantes y simpatizantes, de que son ellos quienes tienen que soportar la financiación de la Iglesia.

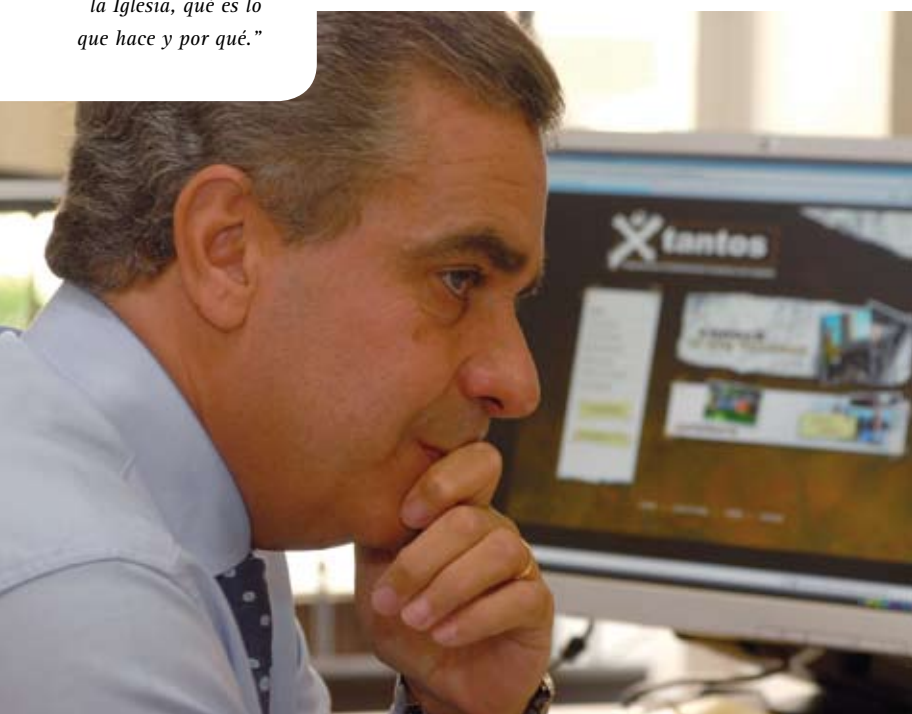
“Acabé trabajando en el proyecto con una persona en Roma que es budista y con un cura católico de la Conferencia Episcopal”

MK: ¿Ha sabido comunicar la Iglesia la ingente labor que realiza?

No. Creo que no ha comunicado todo lo que hace. La estrategia de comunicación de la Iglesia en España es muy complicada; en el sentido de que tiene unos valores que defiende, perfectamente legítimos y, en ocasiones, cuando opina sobre temas controvertidos, su imagen es dura. Si están en contra del aborto, del divorcio o de los matrimonios gays, pues lo están, y me parece perfectamente legítimo. El caso es que esa estrategia de comunicación a lo largo del tiempo crea una imagen de la Iglesia, como he dicho, dura.

Esta campaña ha venido a reivindicar la Iglesia, la labor que está detrás de ella, qué es lo que hace y por qué. Y lo hace principalmente por una motivación, que es su creencia y es su

“Esta campaña ha venido a reivindicar la Iglesia, qué es lo que hace y por qué.”



fe. Esta campaña ha tenido muy pocas críticas externamente y no controvertidas. Sin embargo, internamente ha tenido un efecto importantísimo, porque he visto mucha gente identificada con esa imagen. La imagen de la Iglesia no es la COPE ni la Conferencia Episcopal cuando hace las declaraciones duras que tiene que hacer, es otra cosa, aunque también sea eso.

MK: Pero, la Iglesia ya hacía marketing desde hace mucho tiempo...¿Eran conscientes de esto o simplemente de que hacían cosas, por ejemplo, recaudar fondos? ¿Están mejor o peor organizados de lo que Vd. creía?

La Iglesia es una organización muy peculiar, está compuesta por 69 diócesis en España con plena autonomía. Unas muy ricas como la de Santiago de Compostela, por el turismo que genera, por las entradas a la Catedral, por las donaciones..., y otras solemnemente pobres. La Conferencia Episcopal se encarga de repartir entre las diferentes diócesis un fondo común diocesano.

Las diócesis tienen plena autonomía de financiación y esta campaña, aparte de la contribución a través de la declaración de la renta (cuyos resultados están a punto de conocerse) ha hecho aumentar las donaciones directas de las diócesis. Pero éstas no están obligadas a reportar a la Conferencia Episcopal los ingresos que han obtenido.

MK: ¿Y se tiene previsto sugerirles que una mayor integración podría conseguir mejores resultados?

Eso es muy difícil porque es entrar en la organización interna de la Iglesia, la cual tiene un fin común: la financiación de todos y en esa dirección estamos dando los pasos.

MK: ¿No cree que la Iglesia tiene ya una ventaja muy grande con respecto a lo que son

sus clientes, los católicos, que desde pequeños se les educa ya para “consumir el producto”, si se puede llamar de esa manera, y que realmente muchas compañías ya querrían tener esta posición privilegiada?

Creo que la Iglesia se encuentra con que la sociedad es cada vez más laica. El número de jóvenes que acude a ella disminuye. La Iglesia tiene su tradición, su forma de fe. Hay gente que la sigue y otra que pasa.

No creo que comparándolo como hace Vd. con otras marcas, la Iglesia sea mucho más machacona con los niños.

MK: Pero se lo comentaba en el sentido de que disfrutaran de una ventaja, la de la concienciación, importante a la hora de “vender un producto”.

En lo relativo a financiación, que es nuestro tema, lo que sea concienciación de que la Iglesia necesita apoyo de los católicos practicantes es perfectamente legítimo.

Yo no veo a la Iglesia ni como una marca ni como un producto. Creo que vende otra cosa.

MK: ¿Les puso algún impedimento la Iglesia a la hora de seleccionar a la gente que tenía que colaborar con el proyecto?

En absoluto. No nos puso ninguna exigencia. Ni nos preguntaron si éramos practicantes ni si éramos católicos. Además puedo contar anécdotas de como acabé trabajando en el proyecto con una persona en Roma que es budista y con un cura católico de la Conferencia Episcopal, Juan José Beltrán, responsable de Marketing. Existen unos estereotipos sobre la Iglesia que no obedecen a la realidad. Ni a mí ni a ninguno de mis colaboradores nos han preguntado si somos del Opus o si vamos a misa.

“ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN SOCIO-RELIGIOSA EN ESPAÑA”¹.

New age: el último sucedáneo de la religión

La Iglesia necesita “un huracán de imaginación creadora” para cambiar la mentalidad popular de que dicha Institución es un “reducto de prohibiciones”.

Ésta no ha sabido transmitir su imagen real y la que se da de ella es de total irrealidad.

Un público al que tendrá que prestar especial atención serán los jóvenes, porque la “imagen falsa” que de ella se tiene, provoca rechazo y “sordera” entre ellos.

Además, la Iglesia Católica deberá aprender de grupos protestantes como los Evangélicos, que cifran su enorme expansión en la plena incorporación de los laicos a los servicios religiosos de la comunidad.

Por otro lado, la Iglesia Católica tendrá que mejorar su diálogo con otras confesiones religiosas y sin temas tabú. También debería dialogar con la Ciencia, la Física, la Biología, la Antropología, el Derecho, la Psicología y la Sociología.

Finalmente, tendrá que estar alerta a otras religiones “*invisibles*” como la sexualidad, el culto al yo, y lo que se traduce en el último sucedáneo de la religión, la “*new age*”, donde tienen cabida la psicología transpersonal, el esoterismo ocultista, los médium, ...

¹ Principales conclusiones de la Ponencia de Juan González-Anleo, catedrático de Sociología de la Universidad Pontificia de Salamanca, durante la jornada *Iglesia, Marketing y Medios de Comunicación*, organizada y celebrada en ESIC.

“Al principio chocaba la publicidad de la Iglesia, porque se asocia con unos valores que no casan con la imagen de la Iglesia, así que hubo que convencerles”

MK: Es una razón puramente empresarial. Lógicamente una persona que conoce mejor el entorno en que se mueve, dará mejores resultados...

Evidentemente, hay que conocer el producto y conocerlo muy bien y nosotros siempre estamos diciendo que hay que mejorar ese conocimiento. Hombre, sí que tenemos cierta sensibilidad. Yo he sido formado dentro de la Iglesia.

Pero ya cuando tratas con creativos, es más complicado. Por ejemplo, la creatividad de “xtantos” es del italiano Estefano Parodi, que lleva 16 años trabajando para la Conferencia Episcopal en Italia, al que yo no le tengo que explicar nada de lo que es la Iglesia Católica, y de dos creativos españoles que estuvieron conmigo en Young & Rubicam.

MK: Y los demás colaboradores que participaron en el proyecto ¿Tenían un perfil eclesiástico?

No, somos totalmente independientes y no tenemos nada que ver con la Iglesia. Esto es un tema absolutamente profesional. Estoy seguro de que dentro de la Iglesia había gente que podía haber hecho esto, de mejor forma. Pero lo que han buscado precisamente es que fuera gente externa; en caso contrario, la ejecución hubiera sido distinta. Lógicamente, lo que sí hemos demostrado es una mayor sensibilidad que otros y un periodo de aprendizaje más importante, en el cual seguimos inmersos.

MK: De las campañas que hemos visto en TV, algunas están protagonizadas por actores reales...

La mayoría son reales y esa es la clave y el futuro de la campaña. Por ejemplo, en la página web, la parte que más se visita es la de los testimonios reales. Curiosamente, el misionero de la campaña, lo es en la vida real pero no lo parece (es obeso) pues no tiene nada que ver con el estereotipo de alto, delgado, mayor...

MK: Con respecto al naming de la campaña, han creado la marca paraguas “xtantos”.

Sí, la marca la trabajamos conjuntamente con Fernando Beltrán, de El Nombre de las Cosas. Salió una marca que podía generar ciertas dudas pero conforme la vas trabajando y dotando de contenido, cada vez funciona mejor. Se hizo la combinación de lo que es un isotipo, la x de la declaración de la renta, con el “tantos” que se

“Somos totalmente independientes y no tenemos nada que ver con la Iglesia. Esto es un tema absolutamente profesional.”



CURSO



Más de 4.500 personas ya han superado su problema con nosotros a lo largo de 18 años

Cómo **PERDER** el **MIEDO** a **VOLAR**

La duración es de jornada y media en fin de semana (viernes tarde y sábado)

El curso incluye una sesión en un simulador y también un vuelo real (Madrid-Barcelona-Madrid)

- Cuando sabe que tiene que volar, ¿siente un cosquilleo en el estómago horas o días antes del vuelo?
- ¿Siente la tentación de tomar pastillas o beber alcohol para "pasar el trago" más fácilmente?
- ¿Está pendiente del más mínimo ruido o señal sospechosa?
- Antes o durante el vuelo ¿padece ansiedad, tensión muscular, sudoración de manos, etc.?

A través de este exclusivo Seminario, le ayudamos a convertir estas desagradables molestias en simples anécdotas del pasado.

Lo que usted va a conseguir:

- Aumentar sus conocimientos sobre la seguridad del vuelo.
- Aprender técnicas psicológicas para saber afrontar la ansiedad o temor en el avión.
- Alcanzar la suficiente tranquilidad para controlar sus viajes aéreos o poder aprovecharlos para leer, trabajar o simplemente descansar.

IBERIA

 Especial Directivos
grupo Wolters Kluwer

INFORMACIÓN Y RESERVAS: 902 250 520 tel • 91 556 65 97 fax
Orense, 16. 28020 MADRID • seminarios@edirectivos.com • www.perderelmiedoavolar.es

¿CÓMO VEN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN A LA IGLESIA CATÓLICA?¹



Mar Heras, experta en marketing y colaboradora habitual de MK Marketing + Ventas¹

“Nuestra relación con la Iglesia Católica es corta en el tiempo pero la calificamos de fructífera a través de las dos entrevistas que hemos realizado para ella. El nuevo modelo de financiación de la Iglesia Católica y su necesidad de hacer marketing han sido los detonantes que han iniciado esta relación.

Técnicamente, porque nosotros somos especialistas del marketing, la vemos muy bien; sentando las bases para un futuro. En una primera etapa, en la que se ha hecho una reflexión a través de su investigación de mercado (cualitativa y cuantitativa) y que le ha dado las bases necesarias para que elaboren un plan de marketing consistente. Con un producto envidiable, que ya quisieran muchas empresas por sí, un número de consumidores o fieles importante y un canal de distribución y punto de venta (la parroquia) potentes para establecer un plan de contacto semanal”.

José Ramón Navarro Pareja, ex Responsable de la sección de Religión en el Diario La Razón y, actualmente, profesor de periodismo en la Universidad Herrera CEU de Valencia²

“En contra de lo que habitualmente suelen opinar otros compañeros de profesión, yo sí que percibo que la Iglesia Católica en España quiere comunicar. Sin embargo, a la hora de llevarlo a la práctica, falla en aspectos esenciales: apenas ha asumido las nuevas formas y métodos de comunicación; no entiende que una de las claves ante los medios es la inmediatez, mientras que sus tiempos siguen siendo muy largos; y, por último, en especial la jerarquía, no ha sabido adaptar su lenguaje al que requieren los medios, de tal manera que, en ocasiones, sus largos discursos carecen de titulares, eslóganes o ideas principales que destaquen y sean fácilmente comprensibles para la audiencia.

Sin embargo, ante ese deseo de comunicar, en la Iglesia también hay una gran preocupación derivada del convencimiento de que los medios de comunicación no transmiten la imagen real de la Institución. El problema radica en que, en muchas ocasiones, la información que ofrecen los medios contribuye a reforzar una caricatura distorsionada. En este sentido, conviene que los profesionales de la información religiosa hagamos un ejercicio de autocrítica en tres aspectos: valorar en qué medida contribuimos a reforzar estereotipos y hurtamos a nuestra audiencia de esa imagen real de la Iglesia; juzgar por qué le damos más espacios a las minorías críticas que a la mayoría que actúa de una forma normal; y preguntarnos si en la práctica nuestra información no acaba reflejando más la Iglesia que queremos que la que realmente es”.

¹ y ² Principales conclusiones de sus respectivas ponencias durante la Mesa-debate: ¿Cómo ven los medios de comunicación a la Iglesia?, durante la jornada Iglesia, Marketing y Medios de Comunicación.

“No creo que comparándolo como hace Vd. con otras marcas, la Iglesia sea mucho más machacona con los niños”

ligaba el cierre de la campaña que era “*xtantos*” que necesitan tanto”.

Por otro lado, era necesario construir una marca para distinguir la actividad económica de la Iglesia de lo que es su labor pastoral ahora. Eran dos temas que había que separar. Y, por otra parte, hemos conseguido una marca que expresa bastante bien lo que hay detrás. Primero, marca la casilla de la x y segundo, esta x incluye el destino de los fondos que van a tanta gente y que depende de que tú marques la x.

Por lo tanto, nos parece una marca fantástica que con el tiempo tomará un valor muy importante para la Conferencia Episcopal Española.

MK. En la campaña de comunicación integrada se ha trabajado con TV, prensa, radio, Internet. ¿Ha habido algún soporte que ha funcionado mejor?

Una campaña de imagen es muy difícil de medir. Lo que si podemos decir es que las relaciones públicas han tenido una repercusión enorme. Esto fue noticia en el Telediario de las 9 de la noche y, además, bastante bien dada. Fue objeto de debates en programas de TV, tanto afines como aquellos con ideas contrarias. La repercusión en medios de la primera campaña fue espectacular. Curiosamente, no hubo ninguna polémica. Sí algunas parodias, pero siempre dentro de la normalidad. En la segunda campaña, que fue la de la declaración de la renta, podemos decir que ha formado parte del paisaje publicitario español con toda normalidad. Explicamos que habían cambiado las circunstancias en materia de financiación de la Iglesia y, por eso, ésta realizaba campañas de comunicación.

Y respondiendo a su pregunta, internet ha funcionado muy bien. La página está siendo muy visitada. Ahora, los resultados de la

campaña de imagen no los sabemos y los de la renta, los sabremos cuando nos los dé el Ministerio.

MK: ¿Y qué podría decir del punto de venta, que son las parroquias ¿Qué se ha hecho sobre ello?

Se ha hecho bastante. El punto de venta tiene una importancia enorme. Y, en este caso, en las parroquias está todo el público afín a la Iglesia. Debemos destacar dos cosas, primero que cada domingo van entre 9 y 10 millones de personas a misa, cosa que sorprende si se compara con un partido de fútbol Madrid-Barça, donde la audiencia media viene a ser entre 7 y 10 millones de personas que están en su casa sentadas, no se desplazan. Evidentemente, muchas de estas personas que acuden a la Iglesia los domingos están concienciadas de su necesidad de contribución y son las más afines y las que más aportan, según la investigación.

En las parroquias se ha puesto desde material para hacer las donaciones, hasta información de lo que se hizo en el periódico “*xtantos*” para explicar la necesidad del cambio del sistema de financiación. Llegamos incluso a redactar las homilias en alguna fecha importante, en la cual se pide a los fieles que contribuyan. Este texto fue pasado a la Conferencia Episcopal para que los curas en sus homilias tuvieran un guión.

MK: Y los resultados al día de hoy

No tenemos nada más que la percepción. El resultado de verdad nos lo dirán las cifras de finales de 2008. Pero la satisfacción y confianza de la Conferencia Episcopal Española la llevan a tener planes de seguir adelante con el proyecto. •

