



Marketing olímpico: una perspectiva histórica

Josep Maria Puig

Colección Lecciones universitarias | 12



Centre d'Estudis Olímpics
Universitat Autònoma de Barcelona

Esta obra ha sido publicada como parte del proyecto educativo del Centro de Estudios Olímpicos (CEO-UAB), *Lecciones universitarias olímpicas*, promovido a través de la Cátedra Internacional de Olimpismo (CIO-UAB). El proyecto tiene como objetivo ofrecer acceso en línea a textos elaborados a expertos internacionales y dirigidos a estudiantes y profesores universitarios que tratan sobre las principales temáticas relacionadas con los Juegos Olímpicos.

Esta obra está sujeta a la licencia Reconocimiento-No comercial-Sin obras derivadas 2.5 España de Creative Commons. Eres libre de copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, siempre que se reconozca el autor y editor, no sea usada con finalidades comerciales o para generar una obra derivada de la misma.



Para citar este documento, puedes usar la referencia:

Puig, Josep Maria (2010): *Marketing olímpico: una perspectiva histórica: lecciones universitarias olímpicas*. Bellaterra: Centre d'Estudis Olímpics (UAB). Cátedra Internacional de Olimpismo (IOC-UAB) [Fecha de consulta: dd/mm/aa]
<http://ceo.uab.cat/pdf/puig_spa.pdf>

© Del contenido, 2004 Josep Maria Puig
© De la edición, 2010 Centre d'Estudis Olímpics (CEO-UAB)

ISBN: 978-84-693-6219-8

Sumario

1. Historia del marketing olímpico en la era moderna	1
1.1. De los Juegos Olímpicos de Atenas 1896 a los de Roma 1960	1
1.2. De los Juegos Olímpicos de Tokyo 1964 a los de Moscú 1980	3
1.3. De los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 1984 a los de Atenas 2004.....	4
2. Organización de los programas de marketing olímpico	7
2.1. Objetivos	7
2.2. Fuentes de ingresos	7
2.3. Distribución de los ingresos	9
3. Los cuatro pilares de los programas de marketing olímpico	10
3.1. Derechos de televisión.....	10
3.2. Los programas TOP para patrocinadores olímpicos	12
3.2.1. Objetivos, origen y desarrollo	12
3.2.2. Implementación	14
3.3. Las entradas	17
3.4. Los programas de licencias	19
4. Retos para el futuro en la era Internet	20
 Bibliografía	 22

1. Historia del marketing olímpico en la era moderna

1.1 De los Juegos Olímpicos de Atenas 1896 a los de Roma 1960

El camino realizado por los programas de marketing en el Movimiento Olímpico no ha sido corto, y hasta 1895 no encontramos la primera muestra de financiación en unos Juegos Olímpicos de la era moderna. El griego Georges Averoff financió la reconstrucción del Estadio Olímpico de Atenas, que un año después sería la sede de los primeros Juegos.

Los primeros Juegos Olímpicos modernos cuentan con varias ayudas empresariales. Por ejemplo, Kodak (actualmente patrocinador TOP) colaboró con el Comité Organizador de los Juegos de Atenas 1896 a cambio de un anuncio en el programa oficial de pruebas (IOC, 1994a). Los Juegos de Estocolmo'12 también recibieron ingresos extraordinarios por parte de Granberg Industrial Art Company, que firmó un acuerdo con el Comité Organizador para comercializar fotografías de las competiciones a cambio de una aportación de 3.600 dólares, y otra empresa compró los derechos para instalar básculas para los espectadores (OCOG 1912, 1913:33). Éstos son, sin duda, los primeros pasos en el patrocinio del deporte moderno. Muchas empresas se interesaron por tener sus productos asociados con los grandes acontecimientos del mundo del deporte, que proporcionaban publicidad de prestigio a todo tipo de productos. Las guías de los Juegos de Amberes'20 y París'24 son una buena fuente de ejemplos del entusiasmo de las empresas para asociarse con los Juegos a través de los anuncios.

Así, desde los Juegos de Estocolmo los derechos para comercializar productos con signos o referentes olímpicos se han convertido en un bien codiciado por todos. En los Juegos de Amsterdam'28 ya se contabilizaron ingresos proporcionados por la publicidad en accesos al estadio y en quioscos próximos porque, aunque en el interior de los estadios la publicidad aún estaba prohibida y sólo se otorgaron concesiones a los restaurantes, Coca-Cola (actualmente patrocinador TOP) inició su asociación con los Juegos Olímpicos facilitando mil cajas de bebida para el equipo norteamericano (OCOG 1928, 1931: 149).

En los Juegos posteriores, las empresas de confección de la costa este americana centraron sus campañas de promoción de nuevos trajes en los Juegos Olímpicos de Invierno de Lake Placid'32, y los Juegos de Los Ángeles de aquel mismo año fueron los primeros en incluir la

idea de la Villa Olímpica. Después de estos Juegos, los bungalows fueron desmontados y vendidos como equipamientos para turistas. Estos Juegos fueron los primeros de los que se obtuvieron beneficios (OCOG 1932, 1933).

Los primeros pasos de patrocinio se incentivaron con el desarrollo de la televisión y la transformación del deporte en fenómeno mediático. El patrocinio deportivo cambió, así, de forma espectacular. La televisión inauguró las emisiones deportivas en los Juegos Olímpicos de Berlín'36. Estos Juegos no sólo representan un clásico ejemplo de manipulación política y propagandística por parte del régimen nazi de Hitler, sino que suponen también un uso generalizado de la radio y de la primera transmisión televisiva recibida en Alemania y en los países fronterizos (Moragas, 1992). Estas olimpiadas fueron el primer ejemplo de retransmisión deportiva, con un total de 138 horas de retransmisión y 162.000 teleespectadores.

A partir de aquí, y de forma progresiva, las televisiones convirtieron en contenido habitual los acontecimientos deportivos. En 1937, la BBC inició emisiones experimentales de la regata entre las universidades de Oxford y Cambridge y, dos años más tarde, Estados Unidos se incorporó a esta moda cuando una filial de la NBC transmitió un partido de baloncesto entre Columbia y Princeton.

Las audiencias empezaron a aumentar progresivamente y estimularon a los anunciantes a insertar espacios publicitarios. La expansión del medio televisivo marcó el inicio de un horizonte nuevo para el patrocinio deportivo y dio, a los patrocinadores, la oportunidad de llegar a un público mucho más amplio que el del estadio. Por ello facilitan a las cadenas la retransmisión de las competiciones. En los Juegos Olímpicos es donde se puede percibir más claramente la conversión del deporte en un fenómeno de masas, que ya nunca más volverá a ser un simple acontecimiento deportivo.

Los Juegos de Londres'48 fueron los primeros en los que se estableció un precio por los derechos de retransmisión televisiva. La BBC llegó a un acuerdo con el Comité Organizador de los Juegos y pagó 3.000 dólares por retransmitir 64 horas de programación olímpica, que fueron vistas por unos 500.000 teleespectadores.

En los Juegos de Helsinki'52, más de 25 empresas de once países, la mayoría del sector alimentario, incluyendo Coca-Cola, aportaron gratuitamente bienes materiales para la organización (OCOG 1952, 1955). En Melbourne'56 fueron 112 las empresas que aportaron bienes o servicios, entre ellas Kodak (OCOG 1956, 1958). Los Juegos de Invierno de Cortina d'Ampezzo'56 fueron los primeros que ofrecieron retransmisiones en directo, mientras que Roma'60 presentó la primera experiencia de patrocinio de unos Juegos Olímpicos tal y como lo entendemos hoy en día. Las empresas patrocinadoras de estos Juegos pudieron usar lemas como "proveedor oficial" y "patrocinador oficial", enfatizando la exclusividad.

1.2 De los Juegos Olímpicos de Tokyo 1964 a los de Moscú 1980

Este desarrollo se consolidó y amplió en Tokio'64. Las empresas compitieron entre ellas para ofrecer productos que aseguraran el éxito de los Juegos Olímpicos y una perfecta estancia de los invitados y atletas. IBM acudió por primera vez a los Juegos proporcionando tecnología informática y un sistema de cálculo electrónico, que tuvo que completarse con un alimentador de corriente (Tokio Shotura Electric), una impresora (Ricoh) y un refrigerador (Toyo Kogyo) para controlar la temperatura del pesado ordenador (OCOG 1964, 1966).

Hasta entonces, la colaboración de los patrocinadores consistía tan sólo en aportaciones de bienes sin ningún tipo de recargo económico y no se tenían en cuenta cuestiones de competencia, ya que distintas marcas que competían entre ellas patrocinaban unos mismos Juegos. En México'68, los presupuestos incluyeron ingresos en concepto de derechos que ascendieron a casi nueve millones de dólares. Adidas y Puma, que ya habían iniciado su fuerte competencia, pugnaron para que los atletas llevaran su calzado deportivo, pagándoles importantes cantidades de dinero en lo que se suponía que aún era un torneo amateur (Moragas, 1992).

El número de patrocinadores aumentó de forma considerable en los años setenta. En Munich 1972, los patrocinadores ya estaban divididos en tres categorías (los que aportaban dinero, los que aportaban bienes materiales y los licenciarios) y todos ellos tuvieron contratos que especificaban sus derechos y obligaciones. Además, una agencia de publicidad actuaba como delegada del Comité Organizador. Por primera vez existió una mascota oficial (Waldis), cuyos

derechos de utilización en publicidad por parte de las firmas comerciales reportaron importantes ingresos (OCOG 1972, 1977).

En Montreal'76, 628 empresas, participaron y fueron clasificadas en patrocinadores oficiales, colaboradores, suministradores y licenciarios. Este programa aportó siete millones de dólares (OCOG 1976, 1978).

Sin embargo, este crecimiento no es nada comparado con lo que sucedería en las dos últimas décadas del siglo XX, cuando los programas de marketing entraron en un mercado de dimensiones mundiales. Este periodo de auge debe considerarse en paralelo a la conversión del deporte en un fenómeno global y a la nueva relación de interdependencia entre televisión y deporte.

El efecto resultante fue la transformación de la naturaleza del deporte de élite, que se tradujo en un desplazamiento de los espectadores del estadio a los receptores televisivos de su sala de estar, un aumento de la audiencia de los deportes televisados, y una predilección por parte de las empresas por asociar su imagen a estos deportes.

1.3 De los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 1984 a los de Atenas 2004

Los Juegos Olímpicos de 1984 en Los Ángeles constituyen la primera gran exhibición de patrocinio deportivo. El número de patrocinadores había aumentado entre 1960 y 1980: hasta 200 en Moscú'80, y 381 en los Juegos de Invierno de Lake Placid'80. Aun así, no fue hasta Los Ángeles'84 cuando quedó patente por primera vez el valor potencial de los grandes acontecimientos deportivos como vehículo para el patrocinio comercial. El éxito no fue reunir a un mayor número de empresas, sino al contrario, reducirlo. Los organizadores de los Juegos limitaron el número de patrocinadores a 35 y establecieron con precisión el criterio de exclusividad: se elaboró una lista de sectores comerciales y sólo una única empresa de cada sector podía asociarse como patrocinadora de los Juegos. Estas empresas seleccionadas estaban dispuestas a contribuir con enormes aportaciones económicas puesto que tenían garantizada la exclusividad y un impacto masivo en la audiencia televisiva internacional. Como resultado, a los Juegos obtuvieron un señalado éxito financiero (Moragas et al., 1995).

La experiencia de Los Ángeles'84 condujo al Comité Internacional Olímpico (CIO) a diseñar el programa de patrocinio mundial olímpico conocido como TOP (The Olympic Partners). Las empresas adscritas a dicho programa tienen el derecho de utilizar en todo el mundo los símbolos olímpicos a cambio de una destacada aportación económica.

Así, bajo la dirección del CIO, en los Juegos de Invierno de Calgary'88 se implementó el primer programa de patrocinio mundial TOP. Las nueve categorías de negocios de los TOP se limitaron a una serie de productos y servicios que pudieran ser distribuidos en el mundo entero. Así pues, por primera vez, el CIO se unió al Comité Organizador de los Juegos para trabajar en un programa de marketing global, que dio al CIO un mayor control del uso de sus símbolos. El programa de patrocinio olímpico se desarrolló bajo el principio de que a menos participantes, mayor valor obtendría cada patrocinador de forma individual.

Los dos Juegos Olímpicos de 1992 (los de invierno en Albertville y los de Barcelona) siguieron apostando por el programa TOP, con 12 patrocinadores mundiales y un sistema sofisticado de empresas colaboradoras. Por primera vez, se implantó una estructura de operatividad televisiva en distintos países con posibilidades de desconexiones locales. La televisión oficial facilitó la cobertura de acontecimientos adicionales a otras televisiones de cable y satélite, ampliando así el número de deportes televisados. En países como España y Reino Unido nueve de cada diez personas sintonizaron en algún momento los Juegos Olímpicos de Barcelona.

En los Juegos Olímpicos de Lillehammer'94, los programas de marketing generaron más de 500 millones de dólares, un nuevo récord para unos Juegos Olímpicos de invierno. Los resultados económicos de los programas de licencias fueron tres veces más positivos que los ingresos que se habían previsto. Más de 120 países transmitieron los Juegos por televisión, en comparación con los 86 que lo hicieron en los Juegos de Albertville'92. Por primera vez, los Juegos Olímpicos de invierno fueron televisados oficialmente en África.

Como en Los Ángeles'84, los Juegos centenarios de Atlanta 1996 fueron financiados totalmente con fondos privados. Las principales fuentes de financiación fueron los derechos televisivos, el patrocinio y la venta de entradas. La audiencia global de televisión fue de 3.500 millones de espectadores de 214 países diferentes. La venta de entradas generó el 26 % del

total de los ingresos de los Juegos: con 11 millones de entradas para los espectadores, las ventas superaron las de los Juegos Olímpicos de Barcelona'92 y Los Ángeles'84 juntos. Atlanta 1996 vio nacer la era digital para los Juegos Olímpicos, puesto que su Comité Organizador fue el primero que tuvo una página web oficial (IOC, 2002).

En los Juegos Olímpicos de Nagano'98, el CIO prosiguió la línea exitosa de los programas de marketing y de derechos televisivos de Lillehammer'94. El acuerdo entre los patrocinadores tecnológicos y el Movimiento Olímpico marcó el criterio de los Juegos del futuro. La cobertura televisiva llegó hasta 160 países y superó los 120 que habían recibido imágenes en Lillehammer'94. Por vez primera en unos Juegos Olímpicos, Australia vio en directo los Juegos de invierno. La página web oficial de los Juegos de Nagano'98 facilitó resultados e información de las competiciones en tiempo real y recibió 646 millones de entradas durante los Juegos, un récord en Internet en aquel momento.

Los Juegos Olímpicos de Sydney 2000 supusieron un mayor desarrollo en lo que respecta al programa de marketing. Se integraron todas las parcelas de marketing para dar una imagen de cohesión de los Juegos. La cobertura televisiva fue masiva, con más de 3.500 horas de deportes en directo y una audiencia de 3,7 billones de teleespectadores de 220 países. Gracias al satisfactorio resultado del programa de marketing (1.331 millones de dólares en derechos televisivos), los Juegos de Sydney facilitaron alojamiento gratuito a atletas y árbitros por primera vez en la historia.

Los Juegos Olímpicos de Salt Lake City 2002 supusieron una nueva muestra del potencial financiero de unos Juegos Olímpicos con la puesta en marcha del programa TOP V. Se pasó de las 600 horas de emisión de Nagano'98 a 900, con la significativa cifra de recaudación de 130 millones de dólares, vía patrocinio.

Los Juegos Olímpicos de Atenas 2004 obtuvieron 1.496 millones de dólares en concepto de cobertura mediática. Los Juegos fueron retransmitidos a 220 países, con 3.800 horas de emisión en directo y una audiencia aproximada de 4'2 billones de personas (IOC, 2005a). A través del programa local de patrocinio de Atenas 2004, se obtuvieron 302 millones de dólares, de 38 socios (IOC, 2005b).

2. Organización de los programas de marketing olímpico

2.1. Objetivos

El Comité Internacional Olímpico (CIO), como poseedor de los derechos y símbolos de los Juegos Olímpicos, es el responsable de la gestión de todos los programas olímpicos de marketing. Los objetivos que persigue son los siguientes (IOC, 2002):

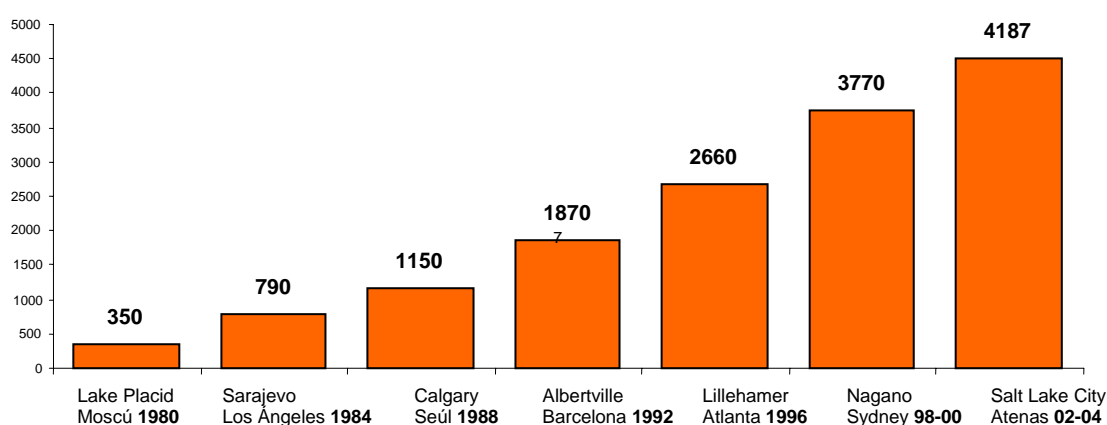
- Asegurar la estabilidad e independencia financiera del Movimiento Olímpico y ayudar a la promoción mundial del Olimpismo.
- Crear y mantener los programas de marketing a largo plazo para garantizar continuidad en el Movimiento Olímpico y los Juegos Olímpicos.
- Construir una serie de actividades junto con el Comité Organizador de los Juegos Olímpicos y eliminar la necesidad de crear nuevas estructuras de marketing para cada edición de los Juegos Olímpicos.
- Certificar la distribución equitativa de los ingresos para todos los niveles del Movimiento Olímpico (Comité Organizador, Comités Nacionales Olímpicos, asociaciones continentales y federaciones deportivas internacionales) y proporcionar apoyo financiero para las naciones emergentes.
- Garantizar que los Juegos Olímpicos sean transmitidos a través de televisiones en abierto para todo el mundo.
- Restringir la comercialización no-controlada de los Juegos Olímpicos.
- Proteger la equidad inherente a los Juegos Olímpicos.
- Obtener el apoyo de los patrocinadores olímpicos en la promoción de los ideales olímpicos.

2.2. Fuentes de ingresos de los programas de marketing olímpico

Actualmente, los programas de marketing olímpico cuentan con cuatro grandes fuentes de financiación (los derechos de televisión, los programas de patrocinio, las entradas y las licencias olímpicas) controladas por tres estratificaciones del Movimiento Olímpico: Comité Internacional Olímpico (CIO), Comités Organizadores de los Juegos Olímpicos (COJO) y Comités Nacionales Olímpicos (CNO).

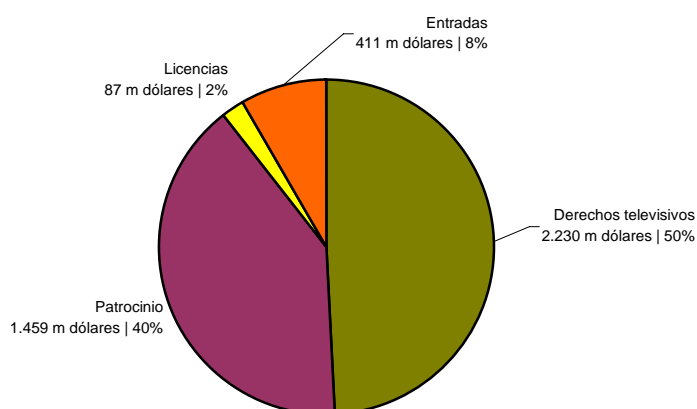
El CIO gestiona la retransmisión y los derechos de los nuevos medios de comunicación, así como el programa de patrocinio mundial TOP, los proveedores oficiales y los programas de licencias. Bajo la dirección del CIO, los COJOs gestionan el patrocinio local, la venta de entradas y los programas de licencias en el país sede. Además, los programas de marketing también son gestionados por los CNOs a través de sus programas de patrocinio local.

Gráfico 1 | Evolución de los ingresos de los programas de marketing olímpico 1980- 2004 (en millones de dólares)



Fuente: Elaboración propia a partir de los Marketing Fact Files del CIO

Gráfico 2 | Fuentes de ingreso del programa de marketing Olímpico 2001-04



Fuente: IOC 2005b: p. 16

Derechos televisivos

La venta de derechos de televisión es la mayor fuente de ingresos para el Movimiento Olímpico, así como el principal motor de promoción de los Juegos Olímpicos y de los ideales olímpicos alrededor del mundo. Además, la cobertura televisiva de los Juegos permite a los teleespectadores de todo el mundo presenciar los Juegos Olímpicos sin pagar, gracias al acuerdo de difusión gratuita con los canales de televisión.

Patrocinio

El patrocinio olímpico, tanto a escala internacional como local, es esencial para el Movimiento Olímpico y los Juegos Olímpicos. El apoyo del sector empresarial va más allá de la inversión financiera. Los patrocinadores olímpicos suministran tecnología, productos, servicios, conocimiento y personal para administrar las operaciones.

Licencias y otras operaciones

El programa oficial de licencias de los Juegos Olímpicos proporciona licencias a productos de los Comités Organizadores de los Juegos, los Comités Nacionales Olímpicos y el CIO. En estos productos aparecen los emblemas y la mascota de los Juegos o de los equipos nacionales, y están diseñados para conmemorar el evento. Asimismo, las monedas, los sellos y los pins olímpicos prosiguen la línea del marketing olímpico.

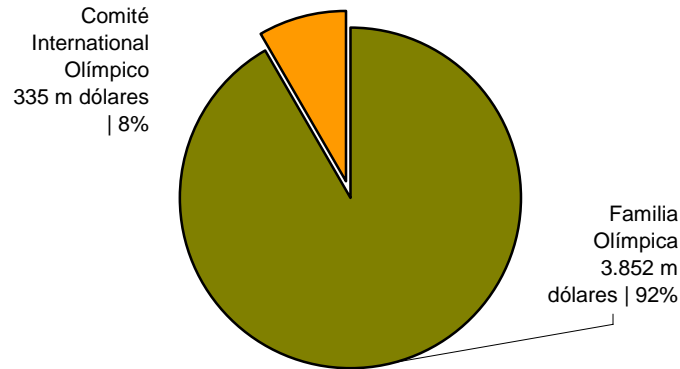
Entradas

Los ingresos por la venta de las entradas de los acontecimientos deportivos, así como de las ceremonias de apertura y clausura de los Juegos, representan más del 10 % de los ingresos del Comité Organizador.

2.3 Distribución de los ingresos

El CIO redistribuye el 92% de los ingresos de marketing entre la Familia Olímpica (COJOs, CNOs y Federaciones Deportivas Internacionales). El CIO retiene el 8% de estos ingresos para cubrir gastos de gestión, administración y operaciones.

Gráfico 3 | Distribución de los ingresos del programa de marketing olímpico 2001-2004



Fuente: Elaboración propia a partir de los Marketing Fact Files del CIO

3. Los cuatro pilares de los programas de marketing olímpico

Tal como se ha explicado en la sección 2, los programas de marketing olímpico tienen cuatro fuentes principales de ingresos: los derechos de televisión, los programas de patrocinio, la venta de entradas y las licencias olímpicas, que serán analizadas con más detalle en esta sección.

3.1. Derechos de televisión

La evolución de los ingresos de los derechos de televisión se puede dividir en tres periodos:

1936-1956: Desde Berlín'36 (fecha de la primera transmisión olímpica) hasta los Juegos de Melbourne'56, los derechos de televisión no supusieron nunca más del 1,5 % de los ingresos totales de los Juegos.

1960- 1980: A pesar de que la relación entre televisión y deporte se inició con el nacimiento del nuevo medio audiovisual, no fue hasta los setenta que las emisiones deportivas se convirtieron en el principal pasatiempo de un destacado sector de la población mundial. Los programadores se dieron cuenta, rápidamente, que las emisiones deportivas incrementaban los índices de audiencia y los niveles de demanda publicitaria. Además constataron que el coste de la cobertura de los acontecimientos deportivos era muy inferior al de la producción propia de concursos y documentales (Mullin et al., 1996). Para el deporte, la llegada de la televisión significó la revalorización de sus activos: las vallas publicitarias del terreno de juego

superaron el límite físico del estadio para ser percibidas por millones de personas, con el consiguiente aumento del valor de la explotación. Esta peculiar relación desembocó en lo que algunos denominan “TV Sport System”, aparentemente ventajoso para todos: las organizaciones deportivas ganan más dinero de anunciantes, patrocinadores y cadenas televisivas; las cadenas gastan menos dinero en la compra de derechos de cobertura que el que ingresan por publicidad; las empresas anunciantes llegan a una amplia y segmentada audiencia que rentabiliza sus inversiones publicitarias (Lobmeyer, 1992). En Munich’72, la televisión supuso el 3,7 % de los ingresos totales, en Montreal’76 el 5,2% y en Moscú’80, el 8,2 %.

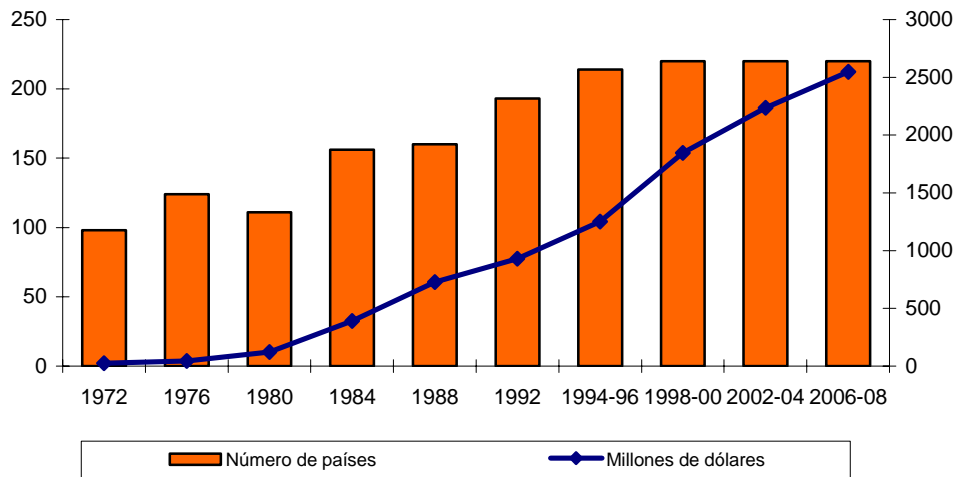
1984- : A partir de Los Ángeles’84 se produjo un cambio en las relaciones entre televisión y olimpismo, y, desde entonces, los ingresos por derechos televisivos son iguales a los de patrocinio. En ediciones más recientes de los Juegos, los ingresos televisivos siempre han superado el 25 % y tienden a situarse alrededor del 50 %.

Los ingresos por la venta de los derechos de televisión de los Juegos han experimentado un continuo y notable aumento. La tabla 1, con cifras exactas de los contratos y con el número de países con cobertura televisiva de los Juegos, muestra la evolución de estos ingresos.

Tabla 1 | Evolución de los ingresos de los derechos de televisión de los Juegos Olímpicos y países con cobertura televisiva (1972-2008)

Año	Ciudad organizadora	Países con cobertura televisiva	Ingresos por derechos de televisión (dólares)
1972	Sapporo	98	26,3m
	Munich		
1976	Innsbruck	124	43,6m
	Montreal		
1980	Lake Placid	111	122m
	Moscú		
1984	Sarajevo	156	390m
	Los Ángeles		
1988	Calgary	160	728m
	Seúl		
1992	Albertville	193	928m
	Barcelona		
1994-96	Lillehammer	214	1.251,2m
	Atlanta		
1998-2000	Nagano	220	1.845m
	Sydney		
2002-04	Salt Lake C.	220	2.236m
	Atenas		
2006-08	Torino	220	2.546,7m
	Beijing		

Gráfico 4 | Evolución de los ingresos de los derechos de televisión de los Juegos Olímpicos y países con cobertura televisiva (1972-2008)



Fuente: Elaboración propia a partir de los Marketing Fact Files del CIO

3.2. Los programas TOP para patrocinadores olímpicos

Aunque la expresión "patrocinio olímpico" puede hacer referencia a diferentes acuerdos entre empresas y olimpismo, el programa TOP (The Olympic Partners) se refiere exclusivamente a los acuerdos de patrocinio de las empresas con el Movimiento Olímpico.

3.2.1 Objetivos, origen y desarrollo

El programa tiene cuatro objetivos principales:

- asegurar la estabilidad del Movimiento Olímpico (para desarrollar el Olimpismo en todo el mundo) y diversificar sus ingresos, que desde finales de los años sesenta y hasta los ochenta procedían exclusivamente de las televisiones norteamericanas;
- crear una estructura que permita estabilidad económica a los Comités Organizadores y que evite tener que inventar un modelo financiero nuevo para cada edición de los Juegos;
- asegurar que los ingresos de patrocinio se distribuyen de forma adecuada entre los miembros del Movimiento Olímpico;

- d) evitar una comercialización no controlada del Movimiento Olímpico reduciendo el número de empresas asociadas y controlando el uso de los símbolos olímpicos (IOC, 1994b).

El origen del programa TOP debe situarse en los Juegos de Los Ángeles'84. En 1983, el CIO encargó a la agencia internacional de marketing ISL el desarrollo de un programa mundial de marketing que incluyera un paquete de prestaciones para sus miembros potenciales. En esta decisión influyó el interés de algunas multinacionales por asociarse globalmente al Movimiento Olímpico.

La fase de diseño del programa requería el consenso de los Comités Nacionales Olímpicos. Según la *Carta Olímpica*, sólo con este consenso los potenciales patrocinadores TOP podrían utilizar los emblemas estatales, contrapartida de especial importancia para cualquier marca de ámbito mundial. El consenso sólo se exigía a aquellos estados que quisieran participar de los beneficios del programa. La dificultad de poner de acuerdo a la mayoría de los Comités Nacionales Olímpicos había imposibilitado, hasta entonces, la existencia de un programa mundial de patrocinio similar al desarrollado por el Mundial de Fútbol en 1982.

ISL realizó la primera presentación del programa durante la reunión del CIO en Nueva Delhi en 1983. Las negociaciones entre la mayoría de los CONs, las multinacionales interesadas en el proyecto, y el propio CIO duraron dos años (1983-1985). El programa ideado por la agencia fue aprobado definitivamente por el Consejo Ejecutivo del CIO en 1985 y pronto se evidenciaron algunas de sus ventajas (Carrogio, 1996).

En primer lugar, el TOP simplificó el camino que debían recorrer las empresas que querían unirse al Movimiento Olímpico a escala mundial. Antes de 1988, una empresa que pretendiera convertirse en patrocinador mundial tenía que negociar los derechos, por separado, con los dos Comités Organizadores de cada Olimpiada, los Comités Nacionales y el CIO. De hecho, ninguna empresa consiguió nunca estos derechos y sólo unas pocas (entre las que destacaba Coca-Cola) los adquirieron con un número significativo de países. El programa consiguió que los contactos de cada empresa se centralizaran en un único punto, el CIO, a través de la agencia ISL. En 2001, ISL hizo suspensión de pagos y, actualmente, los patrocinadores

mundiales deben negociar un único contrato con el departamento de marketing del CIO, que se responsabilizó de esta tarea.

En segundo lugar, el contrato TOP tiene vigencia durante una Olimpiada completa. Desde sus inicios, ofrecía derechos de patrocinio sobre los Juegos de verano e invierno: sus patrocinadores disponen de un periodo de cuatro años para explotar diferentes posibilidades de marketing. La propia lógica de los programas TOP determinó la conveniencia de programar en distintos años los Juegos de invierno y los de verano, tal y como ha sucedido desde los Juegos de Lillehammer'94.

En tercer lugar, además de los beneficios habituales para los patrocinadores como la publicidad, el programa también ofrece otras ventajas comerciales, como el asesoramiento permanente de marketing.

Los patrocinadores TOP adquieren los derechos y oportunidades de explotar su pertinencia a este club y de utilizar los símbolos del CIO, de los Comités Organizadores y de los CONs en exclusiva dentro de su sector comercial. Esta exclusividad se ve favorecida por su alcance universal y por la reducción global del número de patrocinadores mundiales. Además, estos derechos incluyen la posibilidad de desarrollar programas de marketing con el CIO.

3.2.2 Implementación

La primera experiencia del **programa TOP** abarcó los años 1985-1988 (Calgary'88 y Seúl'88) y contó con la participación de nueve componentes, bastantes menos de los 20 esperados inicialmente, que debían aportar un mínimo de diez millones de dólares cada uno (IOC, 1992). Éste fue el primer programa de patrocinio olímpico internacional, no aun de alcance mundial ya que participaron 150 de los 161 Comités Nacionales constituidos hasta entonces. Los comités de Cuba, Libia, Venezuela y Grecia fueron algunos de los que se manifestaron en contra del programa porque consideraban que favorecía una excesiva comercialización de los Juegos. Los principales beneficiarios del programa fueron el Comité Organizador de Seúl'88 y el de Calgary'88.

Tabla 2 | Patrocinadores Olímpicos mundiales (1985-2008)

TOP I Calgary- Seúl 1985-88	TOP II Albertville- Barcelona 1989-92	TOP III Lillehammer- Atlanta 1993-96	TOP IV Nagano- Sydney 1997-2000	TOP V Salt Lake City- Atenas 2001-04	TOP VI Torino- Beijing 2005- 2008
Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola	Coca-Cola
Kodak	Kodak	Kodak	Kodak	Kodak	Kodak
Time/Sports Illustrated	Time/Sports Illustrated	Time/Sports Illustrated	Time/Sports Illustrated	Time/Sports Illustrated	Atos Origin
VISA	VISA	VISA	VISA	VISA	VISA
Brother Industries	Brother Industries	Xerox	Xerox	Xerox	Manulife
Phillips	Phillips	US. Postal Service	US. Postal Service	Samsung	Samsung
3M	3M	IBM	IBM	Sema	GE
Federal Express	US Postal Service	John Hancock	John Hancock	John Hancock	Omega
Panasonic	Panasonic	Panasonic	Panasonic	Panasonic	Panasonic
	Bausch & Lomb	Bausch & Lomb	McDonald's	McDonald's	McDonald's
	Ricoh		Samsung		Lenovo
	Mars				

Tabla 3 | Evolución de los programas TOP (1985-2004)

Programa TOP	Número de patrocinadores	Número de países/ Comités Olímpicos	Ingresos generados por los patrocinadores TOP (en dólares)
TOP I Calgary-Seúl 1985-88	9	159	95 millones
TOP II Albertville-Barcelona 1989-92	12	169	175 millones
TOP III Lillehammer- Atlanta 1993-96	10	197	279 millones
TOP IV Nagano-Sydney 1997-2000	11	199	579 millones
TOP V Salt Lake City-Atenas 2001-04	11	202	603 millones
TOP VI Torino- Beijing 2005- 2008	11	202	866 millones

Fuente: IOC, 2002

En el programa **TOP II** (para Barcelona'92 y Albertville'92), que se desarrolló entre 1988 y 1992, participaron 12 empresas. El precio inicial para cada una fue de 20 millones de dólares, aunque algunas empresas negociaron una cantidad inferior. El TOP II benefició a los 169 CONs que se sumaron al programa, es decir, a todos los Comités Nacionales excepto los de Irak, Afganistán y Cuba. El 50 % de los ingresos generados en aquella edición se destinaron a los correspondientes Comités Organizadores, y el resto se dividió entre los CONs adscritos al programa y el CIO, que obtuvo el 6,5 % (Pound, 1992:3).

Diez empresas firmaron su contrato con el programa **TOP III**, el primero que alcanzó un consenso absoluto entre los 196 CONs. Cada empresa aportó 40 millones de dólares (el doble que en el programa TOP II) en efectivo, material y servicios para los Juegos de Lillehammer'94 y Atlanta'96. Desde el punto de vista geográfico, las empresas TOP trabajaban en todo el mundo, aunque su capital procedía mayoritariamente de Estados Unidos. En 1989, el 80 % del apoyo financiero al Movimiento Olímpico provenía de empresas norteamericanas, tanto en términos de patrocinadores como de cadenas de televisión. En la actualidad, se avanza hacia una diversificación geográfica y las empresas japonesas han incrementado su participación.

El contrato que marcó un salto importante en este sentido fue el que firmó en 1993 IBM por un importe aproximado de 200 millones de dólares. Tenía una duración de ocho años e incluyó los derechos de patrocinio sobre dos Juegos Olímpicos de verano (Atlanta'96 y Sydney 2000) y dos de invierno (Lillehammer'94 y Nagano'98). Una parte importante del pago se realizó en especies: se proveyó la tecnología informática, incluyendo los servicios de resultados de las cuatro ediciones de los Juegos. Una ventaja importante para IBM como patrocinador TOP III fue la posibilidad de exhibir su logotipo, en la parte superior de la pantalla de televisión, cada vez que aparecía un resultado. A pesar de que IBM había sido patrocinador de 16 de los 18 últimos Juegos, sólo disponía del derecho a exhibir su logotipo en los países anfitriones de los Juegos, ya que no era patrocinador TOP sino patrocinador de los respectivos Comités Organizadores.

Después de los Juegos de Atlanta'96, algunas de las empresas no renovaron sus contratos y alegaron como motivo el elevado aumento de los precios (de diez millones de dólares en el TOP I a 20 millones en el TOP II y 40 en el TOP III). Así pues, canalizaron sus presupuestos de

patrocinio hacia competiciones que permitían publicidad en los estadios, con el correspondiente tiempo de aparición en pantalla, como el Mundial de Fútbol o de Atletismo. Fue el caso, por ejemplo, de Phillips y de M&M Mars.

El programa **TOP IV** fue el de los Juegos Olímpicos de Invierno de Nagano'98 y los Juegos Olímpicos de Sydney 2000, en el que participaron 11 empresas. En conjunto, pagaron 550 millones de dólares.

El programa **TOP V** integró los Juegos de Salt Lake City 2002 y los de Atenas 2004. El número de patrocinadores TOP se redujo a diez: las bajas con respecto al TOP IV fueron IBM y UPS, mientras que la única nueva incorporación fue la de Sema, ahora propiedad de Atos Origin, que sustituyó a IBM.

Las novedades del programa **TOP VI** para los Juegos de Torino 2006 y Beijing 2008 incluyen la decisión de cambiar Swatch por su marca Omega, y la participación de GE (empresa emparentada con NBC), Lenovo y Johnson and Johnson en febrero de 2006. El valor estimado del programa TOP VI constituye la cifra récord de 886 millones de dólares.

3.3. Las entradas

Los programas de entradas olímpicas permiten al público comprar las entradas de los acontecimientos olímpicos y de las ceremonias de apertura y clausura de los Juegos, no tan sólo desde el país anfitrión sino también desde cualquier punto del planeta. Actualmente, los ingresos por la venta de estas entradas suponen el 10 % del total de ingresos del Comité Organizador de los Juegos. El Comité Internacional Olímpico recibe aproximadamente el 5 % de los ingresos generados por este programa de entradas.

Tabla 4 | Evolución de los ingresos de venta de entradas al público de los Juegos Olímpicos (1976-2008)

Año	Ciudad Organizadora	Ingresos por la venta de entradas (dólares)
1976	Innsbruck	35 millones
	Montreal	
1980	Lake Placid	52 millones
	Moscú	
1984	Sarajevo	146 millones
	Los Ángeles	
1988	Calgary	79 millones
	Seúl	
1992	Albertville	110 millones
	Barcelona	
1994-96	Lillehammer	450 millones
	Atlanta	
1998-2000	Nagano	716 millones
	Sydney	
2002-04	Salt Lake City	380 millones
	Atenas	
2006-08	Torino	300 millones
	Beijing	

Fuente: Elaboración propia a partir de los Marketing Fact Files del CIO

La venta de entradas al público supuso, hasta los setenta, el principal ingreso de los Comités Organizadores. Por ejemplo, en Londres'48, la venta de entradas representó el 71 % de los ingresos del Comité Organizador; y en Helsinki'52, el 69 %. Esta tónica se mantuvo hasta los Juegos de Montreal'76, cuando el encarecimiento de la organización de los Juegos requirió nuevas fuentes de ingresos, que fueron los derechos de televisión.

A partir de los Juegos de Montreal'76, el incremento de los ingresos por la venta de entradas ha sido progresivo, pero nunca han superado el 10 % de la recaudación total de los Juegos. La única disminución se produjo cuando los Juegos tuvieron lugar en Asia. Para los Juegos de Beijing 2008 se espera, tal y como sucedió en los Juegos Olímpicos de Seúl'88, una disminución de los ingresos generados por la venta de entradas debido al bajo poder adquisitivo de los

ciudadanos de un país como China. En concreto, se espera que para el periodo 2006-2008 (que abarca los Juegos de Invierno de Torino 2006 y los de Verano de Beijing 2008) los ingresos por la venta de entradas disminuyan el 80 %.

3.4. Los programas de licencias

Los programas de licencias olímpicas sirven para promover la marca olímpica de una manera activa y creativa y hacen de ventana de los Juegos para atraer a los consumidores y mantener un alto estándar del marketing olímpico a fin de mejorar su imagen y asegurar artículos de calidad para el público. El programa de licencias olímpicas fabrica los productos con la licencia oficial de los Comités Organizadores, los Comités Nacionales Olímpicos, y el Comité Internacional Olímpico. Estos productos incorporan los emblemas y mascotas de los Juegos Olímpicos o de los Equipos Nacionales y están diseñados para conmemorar el acontecimiento. Existen tres niveles en el programa de licencias dentro del Movimiento Olímpico:

El Comité Organizador

Los COJOs autorizan a las empresas a crear objetos de recuerdo relacionados con los Juegos. Estas empresas pagan entre el 10 y el 15 %, para usar los emblemas de los Juegos. Los productos normalmente son de tipo conmemorativo, como pins, camisetas y gorras.

Los Comités Nacionales Olímpicos

Los CONs dan licencia a las empresas para crear objetos de recuerdo de los Equipos Nacionales. Estas empresas también pagan entre el 10 y el 15 %, para usar los emblemas. Los productos, al igual que en el caso anterior, son de tipo conmemorativo, como pins, camisetas y gorras.

El Comité Internacional Olímpico

El CIO desarrolla un programa limitado de licencias en todo el mundo en categorías específicas como películas, videojuegos y otros productos multimedia.

En los últimos años, los ingresos por ventas de licencias nunca han supuesto más del 2 % del total de la recaudación de los Juegos. Pero, como se expone en la tabla 5, en los Juegos Olímpicos anteriores a los años ochenta las ganancias eran mayores a causa de los ingresos

generados por las monedas olímpicas. Por ejemplo, en Moscú'80 se realizó un esfuerzo considerable para obtener recursos por la venta de licencias y los ingresos supusieron el 26,8 % del total.

Tabla 5 | Evolución de los ingresos por la venta de licencias de los Juegos Olímpicos (1980-2004)

Año	Ciudad organizadora	Ingresos generados por el programa de licencias (en dólares)
1972	Sapporo	176 millones
	Munich	
1976	Innsbruck	245 millones
	Montreal	
1980	Lake Placid	202 millones
	Moscú	
1984	Sarajevo	30 millones
	Los Ángeles	
1988	Calgary	8 millones
	Seúl	
1992	Albertville	18,5 millones
	Barcelona	
1994-96	Lillehammer	114 millones
	Atlanta	
1998-2000	Nagano	66 millones
	Sydney	
2002-04	Salt Lake City	100 millones
	Atenas	
2006-08	Torino	110 millones
	Beijing	

Fuente: Elaboración propia a partir de los Marketing Fact Files del CIO

4. Retos para el futuro en la era Internet

El papel de los patrocinadores en los Juegos Olímpicos y el Movimiento Olímpico sufrió un gran cambio tras los Juegos Olímpicos de Los Ángeles'84. Caracterizados por basarse en un modelo comercial puro, limitaron el uso exclusivo de los símbolos a un grupo restringido de empresas que tuvieron que pagar más por la exclusividad. Así, el Comité Organizador de Los Ángeles'84

ingresó 100 millones de dólares por patrocinio, mientras que los COJOs anteriores habían alcanzado sólo los 10 millones de dólares

La fórmula mágica era simple: la exclusividad para un número limitado de patrocinadores proporcionaba no sólo prestigio a las empresas, sino también un reconocimiento internacional de su marca. De modo similar, la compra de derechos por parte de las cadenas de televisión aseguró una ventaja más allá de la competición para atraer el acontecimiento deportivo más visto del mundo. El creciente coste de los derechos de televisión y patrocinio limitaba su acceso a multinacionales y principales grupos de comunicación. Este modelo operativo ha llevado a la optimización de las relaciones entre las televisiones y los patrocinadores, quienes se han convertido en la mayor fuente de recursos financieros del Movimiento Olímpico.

El boom de Internet abre nuevas posibilidades financieras para el Movimiento Olímpico y el establecimiento de un nuevo paradigma de relaciones económicas con los patrocinadores y las televisiones, así como oportunidades para llegar a nuevas audiencias.

La crisis de las punto.com comportó una cierta incertidumbre sobre los futuros desarrollos entorno a Internet. El CIO ha sido especialmente cauto en la formulación de una política de derechos en Internet, un medio más desafiante en términos de protección del copyright y mantenimiento de la exclusividad para los poseedores potenciales de derechos. Cada nueva edición de los Juegos Olímpicos demuestra la importancia creciente de Internet como medio para el consumo de los Juegos, y cómo el CIO gestione su estrategia online en coordinación con sus estrategias de patrocinio y televisión aún está por conocer.

Bibliografía

Carroggio, Marc (1996): *Patrocinio deportivo: del patrocinio de los Juegos Olímpicos al deporte local*. Barcelona: Editorial Ariel.

International Olympic Committee (1992): *Marketing Olympique du CIO*. Lausanne: IOC.

International Olympic Committee (1994a): *Olympic Marketing Fact File*. Lausanne: IOC.

International Olympic Committee (1994b): *Olympic Marketing Fact File, XVII Olympic Winter Games, Lillehammer*. Lausanne: IOC.

International Olympic Committee (2002): *Marketing Fact File 2002*. Lausanne: IOC.

International Olympic Committee (2005a): *Revenue generation and distribution: facts and figures*. Lausanne: IOC. Online document
<http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_845.pdf>

International Olympic Committee (2005b): *Marketing Fact File 2005*. Lausanne: IOC. Online document < http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_344.pdf>

Lobmeyer, Hans (1992): "Commercialism as a dominant factor in the American sports scene: sources, developments, `perspectives", *International Review for the Sociology of Sport*.

Moragas, Miquel de (1992): *Los Juegos de la comunicación*, Madrid: Fundesco.

Moragas, Miquel de; Ribenburgh, Nancy & Larson, James (1995): *Television in the Olympics*. London: John Libbey.

Mullin, Bernard J.; Hardy, Stephen & Sutton, William A. (1993): *Sport marketing*. Illinois: Human Kinetics.

OCOG 1912 (1913): *The Official report of the Olympici Games of Stockholm 1912: the fifth Olympiad*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

OCOG 1928 (1931?): *IXe Olympiade : rapport officiel des jeux de la IXe Olympiade*, Amsterdam 1928. Amsterdam : J.H. De Bussy.

OCOG 1932 (1933): *The Games of the Xth Olympiad Los Angeles 1932: official report*. Los Angeles: Xth Olympiade Committee of the Games of Los Angeles.

OCOG 1952 (1955): *The Official report of the Organising Committee for the Games of the XV Olympiad Helsinki 1952*. Porvoo: W. Söderström.

OCOG 1956 (1958): *The Official report of the Organizing Committee of the Olympiad Melbourne 1956*. Melbourne: Organizing Committee of the XVI Olympiad.

OCOG 1960 (1960): *The Games of the XVII Olympiad Rome 1960: the official report of the Organizing Committee*. Roma: Organizing Committee of the Games of the XVII Olympiad.

OCOG 1964 (1966): *The Games of the XVIII olympiad, Tokyo 1964: the official report of the Organizing Committee*. Tokyo: The Organizing Committee for the Games of the XVIII Olympiad.

OCOG 1972 (1977): *Die Spiele: the official report of the Orgazing Committee for the XXth Olympiad Munich 1972*. München: Prosport.

OCOG 1976 (1978): *Montréal 1976: Games of the XXI Olympiad Montréal 1976*. Montreal: COJO 76.

Pound, R. W. (1992): *Commision des nouvelles sources de financement du CIO. Rapport présenté à la 99ème Session du CIO*. Lausanne : IOC.

Marketing olímpico: una perspectiva histórica

A partir de los Juegos de Los Ángeles'84, el Movimiento Olímpico tiene el control directo de los programas de marketing olímpico. Estos acuerdos comerciales han permitido ampliar la magnitud de los Juegos Olímpicos, que han experimentado un crecimiento acelerado tanto en número de atletas como en países competidores y disciplinas olímpicas. Actualmente, los programas de marketing olímpico cuentan con cuatro fuentes principales de financiación (los derechos de televisión, los programas de patrocinio, las entradas y las licencias olímpico) que, junto a los programas TOP (The Olympic Partners), aseguran la viabilidad y el crecimiento de los Juegos Olímpicos. La lección ofrece una visión histórica de estos programas y plantea algunos retos en el contexto de la era digital.

Josep Maria Puig
Universitat Autònoma de Barcelona



Centre d'Estudis Olímpics
Universitat Autònoma de Barcelona

Edifici N. 1a. planta
08193 Bellaterra (Barcelona)
Espanya

Phone +34 93 581 1992
Fax +34 93 581 2139

<http://ceo.uab.cat>
ceoie@uab.cat