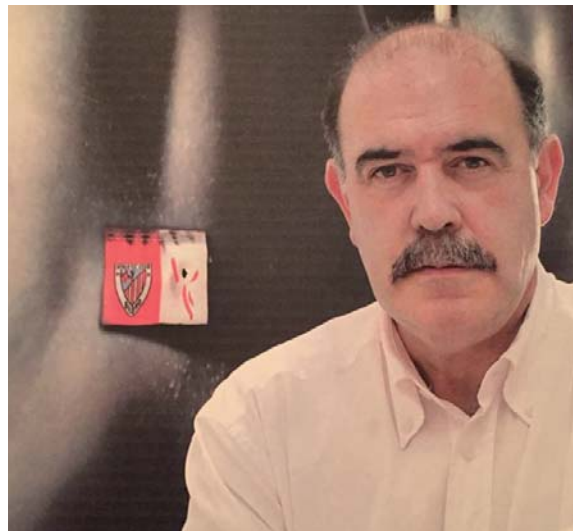


ENTREVISTA A RAMÓN SANTAMARÍA, IMPULSOR DE LA MARCA ATHLETIC

“Con la marca Athletic demostramos que es perfectamente viable que un club desarrolle una marca propia”

Ramón Santamaría (Donostia, 1954) es maestro de formación. Trabajó en la escuela de sordos de San Sebastián hasta que, a los 24 años y tras haber obtenido el Curso Superior de Entrenador de Baloncesto, abrió Easo Sport junto a otros socios. Uno de ellos era el futbolista intencional Jesus Mari Satrustegi, que daba imagen a la tienda. En esa misma época, en pleno comienzo del movimiento surfero Pukas, decidió montar un taller de serigrafías donde estampaban diseños relacionados con el surf. Posteriormente se dedicó a la representación de marcas como Ball Sport, Champion, Daniel Hechter, Fila o Saucony e intervino en la creación de la empresa North Company. En febrero del 2002 se incorporó al Athletic Club, donde trabajó hasta este pasado junio de 2018. Fue uno de los grandes artífices de la construcción de la marca propia del club bilbaíno, una iniciativa pionera a todos los niveles. Hemos hablado con él para que nos cuente cómo se gestó este innovador proyecto y cómo ha sido su evolución hasta el día de hoy.



Antes que nada, haznos un breve balance de estos casi 17 años

Han sido, profesionalmente hablando, apasionantes. Una experiencia muy enriquecedora. Seguramente esta entrevista me obligue a pedir un tiempo muerto para reflexionar sobre todo lo ocurrido, ya que el día a día no te permite analizar las cosas desde fuera, como ahora.

¿Cómo surgió el proyecto de la marca Athletic?

Durante la época de Jose María Arrate como presidente, el Athletic finaliza su contrato con Adidas y considera que no es el momento de salir al mercado a buscar otra marca, por lo que decide lanzar la suya propia. Su gerente entonces, Fernando Ochoa, y una persona muy vinculada al club y con experiencia en el sector del material deportivo, Javier Pozueta, llevaban años hablando de que el Athletic tenía identidad suficiente como para generar su propia marca. Así que, ¿por qué no ser los primeros en intentarlo?

En 1999 tuvimos una primera reunión en Pamplona. Yo realizaba las prendas de bastantes clubs importantes, como el Elgorriaga Bidasoa y el Portland San Antonio de la Liga Asobal de balonmano (ambos campeones de Europa por entonces) o el Cáceres en la ACB de baloncesto. Algunas prendas las producía con una empresa de Pamplona, Transfer Sport, donde años atrás se confeccionaban las camisetas y pantalones

Kappa para el Barcelona o el Athletic Club.

En una de mis visitas a la fábrica, los socios me propusieron que me quedara a comer ya que les iba a visitar Fernando Ochoa y querían saber mi opinión sobre la posibilidad de impulsar la marca Athletic. Tras la reunión, los socios de la fábrica me plantearon la opción de colaborar, con el resto de fabricantes con los que yo trabajaba habitualmente, en la producción del resto de productos que necesitaría la marca.

La idea de hacer una marca propia en un club como el Athletic Club, y que ésta vistiera a todos sus equipos, me pareció novedosa, por lo que decidí empezar a colaborar. En ese momento, Roberto Otaegui, gerente de Transfer Sport, hablo con mi mujer, Imelda, para que hiciera y yo les ayudé a contratar los proveedores de los productos que no fabricaban en la empresa: ropa de entreno, interior, lluvia, abrigos, bolsería, toallas...

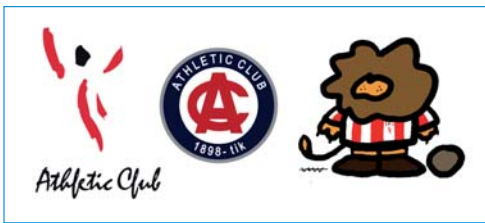
El reto, cuanto menos, era muy complejo...

Si, así es. Era un reto muy especial porque era la primera vez que un club lanzaba su marca

para hacer que los jugadores vistiesen con ella. Al principio había pocas personas que creían en el proyecto, pero por suerte, Fernando Ochoa y el directivo José Luis Bilbao apostaron fuerte por ello. En el primer año los resultados económicos no fueron los esperados y al entrar de presidente Javier Uría, en una de las negociaciones que tuvo con el agente de jugadores Miguel Santos, le comentó su preocupación por un tema heredado: la marca Athletic. No tenía muy claro cómo desarrollar el proyecto y Miguel le habló de mí. Tuvimos varias reuniones hasta que en enero de 2002 Uría me propuso ser el responsable de la marca. A partir de ahí todo resultó nuevo para mí. Y para el club, porque no había ningún otro club al que preguntar cómo se construía una marca. Al mes de mi entrada, junto a la marca, me hicieron responsable de toda el área comercial, con responsabilidad sobre las tiendas y su personal, además de desarrollar el mundo de las licencias.

El camino, al principio, fue complicado pero muy atractivo. El reto era muy especial y conseguimos, en poco tiempo, que lo que parecía una

“El Athletic Club tiene una marca ya establecida y difundida. Su éxito es una demostración de que el Club ha sido capaz de generarla, desarrollarla y mantenerla.”



locura de pocos fuera compartida por todos. En cinco años logramos multiplicar las ventas por 16, demostrando que era perfectamente viable que un club desarrollase una marca propia. Incluso que sus equipos la vistieran.

¿Cuáles fueron los principales aspectos que se tuvieron en cuenta a la hora de desarrollar la marca?

Yo suelo decir que mi análisis de las empresas tiene que ver con las ocho calles de la final de los 100 metros. Hay que ocuparlas y analizar cada calle, y para que la cosa sea interesante, tras pensar en los elementos que las ocupan, debemos hacer que todas las calles salgan a la vez. En este caso las calles fueron: 1- la historia del Club, 2- los productos a comercializar, 3- los fabricantes/licenciatarios, 4- la estrategia de venta, 5-las ventas en tiendas propias, a comerciales o a través de la Web, 6- la comunicación/publicidad, 7- el equipo/personas y 8- el público al que nos dirigíamos.

¿Y los primeros pasos que se dieron?

Al llegar al club tratamos de situarnos, en el menor tiempo posible. Analizamos de qué personas disponíamos (equipo de trabajo), hicimos un diagnóstico de la situación, analizamos nuestro mercado real y vimos los medios de los que disponíamos. He nombrado las personas en primer lugar porque para mí es de donde nacen todas las cosas. Yo podía llevar muchas ideas, pero lo más im-

portante era que tanto mi mujer, que era la que iba a diseñar las cosas, como yo, que iba a ser el responsable, supiéramos en el menor tiempo posible cómo era el Athletic. Para ello me ayudaron los compañeros, que, por sus años de estancia en la organización, eran mucho más conocedores de cómo era el Club.

Una vez confeccionado el equipo, nos hicimos las preguntas iniciales. Y las respondimos. ¿Cuándo se ponen nuestra camiseta normalmente? Normalmente una vez cada dos semanas, en los partidos de casa. ¿Podemos conseguir hacer productos de uso diario? Sí, haciendo producto de calle atractivo. ¿Todas las edades pueden vestir con la misma marca? No, debemos hacer una para adulto, otra para jóvenes y otra para bebés. Y por eso se crearon además de la marca del centenario, la marca AC para los jóvenes y la del leoncito llamado Harrotxu para los bebés. La razón fundamental de esta decisión fue que a los jóvenes no les gusta vestir las mismas marcas que llevan sus mayores ni las que llevan los bebés.

La última cuestión fue: ¿Dónde podemos hacer publicidad en medios del Club sin coste? Solicitamos y nos concedieron que los lugares que no estuvieran patrocinados y fueran interesantes podríamos ocuparlos nosotros. La marca Athletic entró en las ruedas de prensa, en los campos de Lezama y en los boletines y publicaciones del club. Los jugadores accedieron a salir a las ruedas de prensa tanto con la ropa de entrenamiento como con la de la marca AC,

“ En apenas cinco años logramos multiplicar las ventas por 16, demostrando que era perfectamente viable que un club desarrollase una marca propia. E Incluso que sus equipos la vistieran. ”



y este detalle fue muy importante para la buena difusión de la marca.

¿Cómo se estructuró la colección y bajo que parámetros se desarrolló?

Desde el comienzo tuvimos muy claro que dividiríamos nuestra estrategia en tres tipologías de producto en función de la distribución: los que solo venderíamos nosotros, los que daríamos licencias y venderíamos en nuestras tiendas y los que daríamos licencias pero no venderíamos en nuestras tiendas. En todos los casos, el producto sería un producto de calidad, diseño, con una misma imagen en su packaging y a un precio competitivo.

¿Cuáles han sido tus principales satisfacciones a la hora de lanzar nuevos productos al mercado?

Cada lanzamiento era especial porque todos esos nuevos productos tenían un motivo para ser lanzados al mercado. Recuerdo con especial cariño el lanzamiento de la boutique de José Ángel Iribar (Txopo), que nos prestó su imagen con la condición de que los beneficios fueran a la Fundación Athletic. El día que presentamos esta iniciativa con él en la sala de prensa fue muy especial. También recuerdo con mucho cariño el día en que le dije a mi equipo que, a nivel de polos, quería llegar a ser el Lacoste de Bizkaia. Era un objetivo ambicioso, pero lanzamos una colección con 27 colores, y el éxito fue brutal. Se vendieron miles de unidades, muchas de ellas en un pack de 3x2. Como

anécdota, el color que más se vendió no fue el rojo, fue el negro, y tuvimos que hacer una repetición urgente.

¿Cuáles son los principales canales de venta de la marca?

Básicamente tres: nuestras tiendas, nuestros licenciatarios y distribuidores e Internet.

Entre 2001-2008 los equipos del Athletic club lucieron prendas de la marca Athletic en los partidos y entrenamientos, ¿Qué recuerdas de esa época?

Fue una gran experiencia porque hicimos varias cosas novedosas. Desarrollamos camisetas pensadas exclusivamente para el Club y solo cambiábamos una camiseta por año. Evitábamos el stock que te obliga a ir a las rebajas cada año. También hicimos una camiseta especial para la cantera, ya que la directiva decidió que la camiseta tradicional de rayas fuese solo para el primer equipo.

Y en 2009 el club vuelve a apostar por una

gran marca internacional para vestir al equipo... ¿Por qué se tomó esa decisión y cómo afectó a la marca propia?

Durante los años en los que el equipo vistió la Athletic Club, muchas grandes marcas se interesaron en llegar a un acuerdo para vestir al club. Las camisetas tenían un muy buen volumen de ventas y durante esos ocho años, las cifras fueron creciendo hasta posicionarse en unos números muy atractivos y eso, lógicamente, no pasó inadvertido. Un día llegó una oferta de Umbro que el club entendió que era irrechazable. Y lejos de ser un problema para la marca Athletic, fue un estímulo para profundizar en el mundo del merchandising y las licencias, que con el tiempo han jugado un papel clave en el crecimiento de la marca.

Has hablado de licencias... ¿explícanos qué es exactamente una licencia en un club de fútbol?

La propia palabra lo dice. Del latín *Litentia*, es un permiso para hacer algo, en este caso con nuestra marca. Permitir que utilicen el escudo,

“ El camino, al principio, fue complicado pero muy atractivo. El reto era muy especial y conseguimos en poco tiempo que lo que parecía una locura de pocos fuera compartida por todos. ”