

## Lloc, esport i globalització: donant sentit a la marca Barça \*

**Hunter Shobe**

*Department of Geography*

*Portland State University*

*hshobe@pdx.edu*

### Resum

El cas del Club de Futbol Barcelona proporciona un exemple constrenyedor per examinar l'impacte de la globalització en la relació entre identitat i lloc dels clubs de futbol. El FC Barcelona té unes profundes connexions històriques amb la ciutat de Barcelona i Catalunya. Aquestes connexions s'afebliren amb les directives de Josep Lluís Núñez (1978-2000) i Joan Gaspart (2000-2003) i promocionades de nou a partir del 2003, per Joan Laporta i el seu equip directiu. Al mateix temps, amb Laporta, el FC Barcelona s'ha convertit en una marca global de renom internacional. Però, com s'ha d'entendre aquest renovat interès pel discurs local i nacional arrelat al lloc d'origen a la vegada que l'equip es promociona com una marca global? Tot i que els discursos locals i globals no semblen concordar, la direcció del club promou simultàniament la *marca Barça* alhora que repolititza el club amb un explícit discurs *catalanista*. D'aquesta manera, els discursos globals i locals no són mútuament exclusius, sinó que els locals es perfilen en la construcció del discurs global i els globals queden implicats en la reproducció del local (Massey 1994: 120).

\* Traducció de Rosa Cerarols

*“Nosaltres som més que un club a Catalunya, Espanya i a la resta del món perquè nosaltres estem identificats amb la democràcia i la defensa dels drets humans. Nosaltres volem mantenir aquestes associacions”*

Joan Laporta, President del FC Barcelona (González, 2006)

Tant la literatura acadèmica com la popular reconeix l'important rol del Futbol Club Barcelona (FC Barcelona) i del seu estadi, el *Camp Nou*, com a espais d'expressió de la identitat catalana durant la dictadura de Francisco Franco (Foer, 2004; Ball, 2001; Ainaud de Lasarte *et. al.*, 1999; Barnils *et. al.* 1999; Espadaler, 1998; Burns, 1998; Colomé, 1997; MacClancy, 1996; Kuper, 1994; Sobrequés, 1991 i 1993; Shaw, 1985 i 1987; Subartés, 1982). La idea implícita més destacable és que FC Barcelona ha estat històricament molt vinculat a Catalunya i Barcelona com a llocs de consolidada identitat pròpia. En l'Espanya democràtica d'avui en dia, on Catalunya ha recuperat les seves institucions polítiques, socials i culturals negades durant la dictadura, aquesta relació entre identitat i lloc del FC Barcelona és menys clara i evident. Aquesta, ha esdevingut molt més complexa, a causa de la intensificació, entre d'altres coses, de la globalització i del futbol.

Si es revisa la retòrica de les diferents directives del club dels últims trenta anys, ens podem fer una idea d'aquesta canviant relació entre lloc, identitat i el club. En aquest sentit, la citació de Laporta (inclosa unes ratlles més amunt) ens revela dos nous eixos distintius de com la seva administració projecta el rol lloc/identitat del club. Primerament, s'observa un esforç clar i conscient de posicionar el club en diferents contextos espacials, concretament a l'escala de Barcelona, Catalunya, Europa i el món. En segon lloc, Laporta defineix el club com a sinònim de “democràcia i defensa dels drets humans”, representant el club dels oprimits o dels bons perdedors. A més, assumeix i essencialitza dits atributs no només pel club, sinó també traçant el paral·lelisme per Catalunya. D'aquesta manera l'administració del FC Barcelona es vincula amb el discurs nacionalista, promovent activament el *catalanisme*.

Aquest discurs presentat representa un contrast evident amb els predecessors de l'actual directiva del club, Josep Lluís Núñez (president del 1978 al 2000) i Joan Gaspart (president del 2000 al 2003). Coincidint amb els primers vint-i-cinc anys de la nova Constitució Espanyola (1978), Núñez despolititzà el FC Barcelona, distanciant el club de qualsevol associació nacionalista. Els seus discursos, comparats amb els de Laporta, representen una visió ben diferent de Barcelona i Catalunya com a llocs d'identitat pròpia. De forma subjacent a aquesta dinàmica hi ha una complexa trama política local.

En aquest sentit, la meua investigació explora quin ha estat el paper jugat pel FC Barcelona en la construcció social de lloc i de la identitat a Barcelona i a Catalunya i com els propis canvis en el sí del FC Barcelona han tingut

implicacions en els posicionaments vers el club i la seva localització espacial. En aquest article examino com la canviant natura de l'esport en l'era global ha influenciat el FC Barcelona, considerant les implicacions d'aquells canvis que fan referència al lloc i al club, tot aportant una reflexió sobre la globalització, l'esport i el lloc. En aquest sentit, certa literatura ha suggerit que l'actual intensitat de globalització desestructura les maneres en les quals la identitat local s'estructura en el lloc (Appadurai, 1996; Philo i Kearns, 1993; Zukin, 1992; Castells, 1989; Emberley, 1989). Les crítiques suggereixen que la globalització ha fet disminuir la importància del lloc i n'encoratja el desarrelament. De forma similar, i en concret per l'esport, s'ha apuntat que la intensificació de la globalització desafia la relació entre els clubs de futbol, els llocs d'origen i les comunitats locals (Brookes, 2002; Bairner, 2001; Maguire, 1999; Duke i Crolley, 1996). Sovint, s'entén que la globalització *deslocalitza* l'esport ja que la pressió competitiva per generar beneficis exigeix als presidents i a les directives dels clubs en pensar cada cop més en termes d'atraure clients i no pas seguidors/es. Aquesta lògica mercantil és la que explica la necessitat dels clubs de fer-se populars i reeixits més enllà de les seves àrees de suport tradicional. Molts clubs, particularment els de futbol d'elit, han buscat fer-ho a través del procés de *branding*.<sup>1</sup> En efecte, és el *branding* dels clubs de futbol el què ha permès a alguns suggerir que el futbol d'avui en dia ja no es basa en la mateixa relació local del lloc que temps enrere.

La primera part d'aquest article tracta de com el discurs de l'actual administració del FC Barcelona intenta reconciliar l'esfera global amb la local intentant donar resposta a la següent pregunta: com pretén el club continuar essent l'equip de Catalunya i Barcelona a la vegada que intenta esdevenir un equip famós a nivell mundial atraient afició que no té cap connexió social ni amb Catalunya ni amb Barcelona? Després l'èmfasi es desplaça a temes relacionats amb el comerç global, el lloc i l'esport, tot explorant la relació entre el FC Barcelona i la Nike. Aquesta dissertació juxtaposa el desenvolupament conjunt del FC Barcelona i la Nike com a marques que defensen la idea de que el club ha de representar Catalunya per sobre de cap altre marca corporativa. Amb l'exemple de la Nike s'observa com llocs aparentment sense connexió, queden enllaçats a través dels fluxos globals de capital i cultura. En aquest punt, examino el lloc com una "construcció de concretes constel·lacions de relacions socials, trobant-se i navegant juntes en un *locus* particular" (Massey, 1994, p. 153).

<sup>1</sup> (Nota de la traductora): He mantingut la paraula en versió original ja que és un mot emprat en el vocabulari empresarial català i té un significat més ampli i complex que la simple creació d'una marca.

## El *branding* espacial del FC Barcelona: club global, club local i club nacional

L'elecció al 2003 de Joan Laporta a la presidència del FC Barcelona ha suposat molts canvis pel club. Laporta ha readoptat l'actiu rol social del club a la vegada que ha portat a terme canvis econòmics i de màrqueting significatius. Tot i que el FC Barcelona administrat per la Junta de Núñez era econòmicament fort, el club s'endutà amb la directiva de Joan Gaspart. L'equip financer de Laporta però, ha sufragat el deute a la vegada que ha fet retornar el club a l'elit mundial del futbol. L'estratègia ha estat l'aplicació d'un màrqueting agressiu. Concretament, s'ha observat un gran esforç per millorar i promocionar la marca Barça. En aquest sentit, l'objectiu principal del *branding* és aconseguir que els consumidors/es s'identifiquin amb la marca i els seus productes associats. Junt amb la transformació de la marca, existeix un esforç per canviar o intensificar la manera a través de la qual la gent s'identifica amb la marca. I en aquest cas concret, s'acompanya també de l'esforç per aconseguir una audiència més àmplia per la marca, una audiència més enllà de Catalunya.

Més que promoure comoditats individuals, les marques es presenten com a conceptes, com a experiències, com estils de vida (Klein 2000: 21). Però si les marques pretenen negociar com nosaltres experimentem el món, quines són llavors les implicacions pel lloc i la identitat de lloc? Com pot el FC Barcelona promocionar-se com una marca global mentre simultàniament manté connexions significatives amb Barcelona i Catalunya? L'increment d'una afició cada vegada més global no erosiona el rol de l'arrelament d'identitat amb el lloc que caracteritza el club? I, de quina manera aquest fet reestructura les formes en les quals Catalunya i Barcelona es constitueixen socialment com a llocs? En aquest sentit, mantinc que el discurs i l'enfoc de Laporta no es decanta ni per allò global ni per quelcom específicament local, sinó que ho interrelaciona portant a terme un *branding* del club a diferents escales espacials: la ciutat, la nació i el món. Essent així, el discurs de la identitat urbana és niat en el discurs de la identitat nacional. El catalanisme emprat per Laporta és cosmopolita i mira enfora, donant al FC Barcelona la categoria d'un club global. Així, per concebre millor de quina manera la globalització impacta en com els llocs es construeixen, és útil considerar com allò global i local es manifesta simultàniament en els llocs. Més que considerar el desarrelament de la globalització, és més útil considerar la fluïdesa del lloc en el context de la globalització.

La remodelació, el màrqueting i el marxandatge de la marca del FC Barcelona han estat els elements més distintius de la presidència de Laporta. La seva elecció ha estat àmpliament interpretada com una voluntat de canvi, caracteritzada per la "modernització" del club. Així, Laporta ens presenta la marca del club a tres escales espacials: ciutat, nació i món. Al mateix temps,

per promocionar la marca, apareix per a cada escala espacial, un discurs diferent del club i del lloc (tot i que alguns discursos es sobreposin). D'aquesta manera, la marca del FC Barcelona construïda per la junta de Laporta està arrelada a la noció de catalanisme, es relliga amb el cosmopolitisme de Barcelona i projecta una vessant moderna i atrevida, aspirant d'ésser associada no només amb l'elit futbolística europea sinó també amb la avantguarda del futbol mundial i del flux econòmic global. Aquest procés de *branding* del club a vàries escales, que per alguns pot semblar antitètic, és presentat per l'administració de Laporta com quelcom intrínsecament català; una manera moderna de "mirar enfora" arrelada en l'antiga tradició comerciant i industrial. Per tant, innovació i tradició conflueixen en les narratives del FC Barcelona per projectar-lo com l'equip de Barcelona, l'equip de Catalunya i el primer club global del món.

No sorprèn doncs que el FC Barcelona continuï estant estretament associat a la ciutat que li dona nom. Històricament, i de forma similar a altres clubs esportius i equips de futbol, els/les seguidors/es del FC Barcelona, particularment aquells/es que assisteixen als partits amb regularitat, han estat predominantment locals. El seguiment més nombrós és el de Barcelona i rodalies (La distribución del voto blaugrana, 2003). Segons les estadístiques publicades al 2003, el 92% dels socis/es del club vivien a la província de Barcelona i d'aquest percentatge, el 54%, residien a la ciutat de Barcelona (La distribución del voto blaugrana 2003). Tanmateix, des de que aquesta informació fou publicada, més de 50.000 socis/es s'han unit al club, molts dels qual després de l'elecció de Laporta.

Tot i que el FC Barcelona cerca i adquireix una afició internacional, es manté fortament arrelat a Barcelona. A més, Laporta i la seva administració manté molt bona relació amb l'Ajuntament de Barcelona i la Generalitat de Catalunya, cosa que no era així en els vint-i-cinc anys de Núñez i Gaspart. Tot i que quotidianament el club es s'anomena Barça, sovint es diu simplement Barcelona, o sigui, la mateixa paraula per anomenar la ciutat i el club, fet que acaba vinculant les sorts i les desgràcies del club a la pròpia ciutat.

També amb Núñez, el club mantenia una associació forta amb Barcelona. Així, en determinats contextos, els clubs o els equips, carreguen amb la representació de la pròpia ciutat a la qual pertanyen (Nielsen, 1995). D'alguna manera, els clubs de futbol esdevenen la marca de la seva pròpia ciutat, particularment si comparteixen el mateix nom. Els clubs i els equips esportius, per tant, també incorporen el rol de la identificació local; seguir un club/equip local fa que molta gent es senti arrelat al lloc, a casa (Bale, 2001; Hague i Mercer, 1998). L'afició del club esdevé així, part de la memòria geogràfica col·lectiva (Hague i Mercer, 1998). El club i la ciutat queden fusionats en aquestes memòries. Tan mateix per alguns, la identificació amb el FC Barcelona és quelcom més estretament relacionat amb la ciutat de Barcelona que amb Catalunya. Pels immigrants que intenten arrelar-se al seu nou entorn urbà, l'associació del FC Barcelona com un club de Catalunya pot ser que

sigui poc important. Per d'altres, tanmateix, el rol de Barcelona com la capital de Catalunya és extremadament significant.

El mitjans de comunicació esportius de Barcelona, especialment l'*Sport*, apunten que el FC Barcelona no només ha promocionat la seva pròpia marca sinó que també ha promocionat Catalunya. A la pàgina web del club, Laporta anuncia que el seu desig “és que el Barça romangui l'eina que sempre ha estat per aquest país per projectar els valors i el saber de Catalunya a la resta del món” ([www.fcbarcelona.com](http://www.fcbarcelona.com)). En aquest sentit, els esforços per promocionar Catalunya també han assolit una dimensió global, tal i com evidencia la gira de l'equip a Àsia, l'estiu de 2005. Durant la gira, el club col·locà un anunci a les mànigues de les camisetes de l'equip que promocionava l'ens institucional que gestiona el Turisme a Catalunya (El Barça promocionarà...). Així, les institucions autonòmiques catalanes utilitzaren el club per promocionar el turisme a Catalunya, especialment a aquelles ciutats que el FC Barcelona podria tenir potencialment com a rivals a la Lliga de Campions, tals com Londres, Milà o Glasgow (El Barça promocionarà...). Per tant, el Barça també promou Catalunya com una marca. El diari *Sport* en feu referència com una manera de promocionar “la marca Catalunya” (Promocionant Catalunya). En aquest cas, és evident que els mitjans de comunicació també estan implicats en la promoció de Catalunya com a una marca i essent així, el club esdevé partícip de com la gent de fora d'Espanya entén Catalunya.

## La marca Barça: una marca global

En relació a la promoció del club, Laporta no només ha emprat el discurs del “FC Barcelona com l'orgull de Catalunya” sinó també el del FC Barcelona com un club d'elit europeu i mundial. En aquest sentit, en una roda de premsa el juliol de 2005 va declarar que el “Barça és més que un club no només a nivell de Catalunya sinó també a la resta del món” (Martínez Olivari, 2005). En la seva visita al Marroc, va afirmar que “el sentiment barcelonista és global [...] continuarem desenvolupant i projectant el barcelonisme a tot el món i aquest desig ens permet ser un equip de futbol català amb una influència universal” (Laporta: “el sentimiento barcelonista es global”).

La marca del FC Barcelona té actualment una repercussió pública de grans dimensions. Inclús la premsa utilitza amb freqüència el concepte de “la marca Barça”. A través d'aquest marxandatge, les exhibicions i els bons resultats al camp, la “marca Barça” creix. Lluís Mascaró, columnista de l'*Sport*, va escriure que “exportar la marca Barça ha estat més fàcil des de que Laporta és president. En els anys obscurs de Gaspard, el club va perdre part del seu prestigi a causa dels desastres esportius, però també per la dolenta gestió econòmica i administrativa. Poc a poc, amb la gestió de l'equip de Laporta, s'ha recobrat el terreny perdut i el club ha retornat a la seva posició entre els millors” (Mascaró, 2005). El columnista prossegueix amb que el FC

Barcelona segueix un pla estratègic per difondre la imatge del club als cinc continents, com demostra les gires al Japó, Xina i als Estats Units. Per alguns, com Mascaró, l'agressiu màrqueting del club a escala mundial és en si mateix l'evidència de l'èxit i l'afirmació de la posició del club entre els millors. En aquest sentit, l'èxit del club rau per Laporta en "gestionar el club com una multinacional, i per aquesta raó s'ha d'organitzar i gestionar el nostre club com una multinacional amb sucursals en molts països" (Global view the key to Barça's success).

Quan vaig preguntar-li a Josep Maria Artells, editor del *Mundo Deportivo*, sobre el fet del FC Barcelona com una marca, ell evocà tant allò global com el detall més local en la seva resposta:

*"Ells (Laporta i els altres directius de la Junta) volen ser una marca. Ells ja ho prenen en termes de marca. El Barça sempre ha estat un club amb una forta vocació europea, amb una vocació internacional, però un club arrelat i amb certa orientació familiar. Les famílies han anat sempre a veure el Barça. Però els temps també canvien. L'equip ha estat a la Lliga de Campions, per ser econòmicament forts, i el Barça serà una marca tal i com és actualment el Real Madrid, el Manchester o el Milan. El Barça necessita ser capaç de competir amb aquests equips"*

(Artells, 2004)

Artells creu que tant la localització local com la tradicional orientació familiar del club no estan renyits amb la necessitat de competir amb els clubs més rics i prestigiosos del món. A més, suggereix que moltes de les persones associades o que segueixen el club entenen la importància de la posició global del club, "la gent entén que el Barça necessita ser global i necessita estar a tot el món i necessita ser poderós, necessita tenir una gran dimensió. Crec que això és compatible amb anar al Camp Nou els diumenges amb els amics i la família" (Artells, 2004). Així, el comentari d'Artells està en estreta consonància amb el discurs de Laporta que enllaça la sensibilitat local amb la global.

Tot i que durant la presidència de Gaspart el club s'endeutà, tradicionalment ha estat orgullós de la seva responsabilitat fiscal. L'èmfasi en la perspicax gestió empresarial del club alimenta retroactivament l'estereotip de Catalunya com una regió econòmica pròspera i els catalans com uns hàbils negociants. L'equip de Laporta el formen els empresaris catalans Ferran Soriano (Vicepresident de finances), Marc Ingla (Vicepresident de màrqueting) i Jaume Ferrer (tresorer). Tots ells tenen menys de 45 anys i han reemplaçat uns predecessors molt més avançats en edat. Dit equip s'acredita per haver aconseguit capgirar el deute del club transformant-lo en un superàvit de 15 milions d'euros en finalitzar la temporada 2004-2005 (Frieros, 2005). Aquest sorprenent canvi de rumb es deu a la combinació de diferents factors,

on en destaquen els bons resultats i la presència de d'estrelles mundials a l'equip, particularment Ronaldinho, que ha esdevingut la primera estrella internacional del màrqueting del FC Barcelona, però també de la selecció brasilera i de la Nike. En conseqüència, els ingressos del club han incrementat espectacularment també gràcies a la incorporació del *pay per view*, les retransmissions per televisió satèl·lit i els nous acords amb la Nike.

El club també obté ingressos considerables de les gires estiuenques fora d'Europa. Durant la gira del 2005 a Corea, Xina i Japó, el club va rebre un milió d'euros per partit (Fieros, 2005). Aquesta és una nova i rentable estratègia pels clubs a l'hora d'esdevenir competitiu. A la ja establerta base internacional de fans de superestrelles cal afegir-hi el potencial mercat asiàtic. Talment en aquest sentit, David Beckham hagi estat el millor exemple (tot i que la imatge de màrqueting de Ronaldinho possiblement avui hagi eclipsat la de Beckham). El president del Real Madrid, Florentino Pérez, declarà a l'octubre de 2005 que Beckham generà grans beneficis al club en marxandatge, més que el propi salari del jugador (Beckham finançà els salaris galàctics del Real Madrid). L'estratègia de Laporta gira entorn aquests imperatius econòmics, essent-ne la clau Ronaldinho. L'explicació d'Artells sosté que: "el projecte de Laporta, que ell anomena el cercle virtuós, consisteix en començar amb un equip que funcioni, incloure a la plantilla algunes estrelles mediàtiques que vinguin al llarg i ample del món, que la televisió en retransmeteixi molts minuts, i aportar títols. Això genera diners i una útil presència mediàtica" (Artells, 2004).

Perquè una marca esdevingui rentable, cal que aquesta sigui percebuda com un negoci respectable; tot i que la imatge sigui creada i construïda socialment, necessita elaborar-se en unes bases reals d'èxit (econòmic). En el món del futbol, l'estatus de marca del club es mesura a través de l'informe anual dels 20 equips més rics del món que realitzen Deloitte i Touche. Pel Barça i per molts d'altres clubs, aparèixer a la llista significa succés alhora que proporciona una evident avaluació del que el club significa a nivell de marca. Aquest rànquing és en si mateix un vehicle per a la projecció dels clubs de futbol com a marca. Així, quan el FC Barcelona descendí als 5 últims llocs de la llista, es va entendre per molts, com un signe de decadència del club. Tal i com Sobrequés m'explicà, "amb Núñez mai hagués estat així" (Sobrequés, 2004).

Al 2005 es va saber que el FC Barcelona havia escalat fins a la setena posició a la llista (per la temporada 2003-2004), després d'haver estat situat a la tretzena posició l'any anterior (La llista dels equips més rics). Quan hom es refereix a la marca en el món del futbol, o en dels equips esportius en general, cal fer referència al Manchester United, capdavanter de la llista Deloitte & Touch durant molts anys consecutius (fins que va ser desplaçat pel Real Madrid al 2006, coincidint amb el fitxatge de Beckham al club provinent del Manchester). La xarxa de màrqueting global del Manchester United està molt desenvolupada i és més afectiva que la de qualsevol altre equip de



futbol del món (Masnou i Giménez, 2005). Un dels fets que es destaca com el més important en el desenvolupament de la marca del Manchester United ha estat el d'esdevenir conegut a Àsia. Aquesta estratègia inclou a la vegada, l'associació de la marca del club a productes que no tenen res a veure amb el futbol, tal i com el Manchester United va fer a Austràlia i Àsia (Masnou i Giménez, 2005).

Una de les maneres que els clubs adquireixen reconeixement global i desenvolupen la marca és a través de la realització de gires estivals. A l'agost de 2003, només alguns mesos després de que Laporta fos elegit president del FC Barcelona, l'equip jugà tres partits amistosos a Estats Units. Els adversaris van ser equips europeus de gran renom, l'AC Milan, la Juventus (de Torí) i el Manchester United. Tot i que alguns grans equips europeus ja havien realitzat gires d'aquest tipus, particularment a Àsia, pel Barça va ser la primera vegada. Aquest fet trencà la llarga tradició del club de portar a terme l'estada de pretemporada als Països Baixos seguida d'una curta i modesta gira per Europa, i cal entendre'l com un altre canvi enfocat a promoure la marca del club.

Al 2005, la gira d'estiu del FC Barcelona fou a Japó i Xina, on la segona equipació de color "groc elèctric" de la temporada 2005-2006 s'usà per primera vegada, il·lustrant la sinergia de les estratègies de màrqueting. La renovada imatge del vestuari tenia l'objectiu d'expandir espacialment la marca. Així, durant la gira, els jugadors feren aparicions a shows televisius per promoure encara més la gira i el club. Les estrelles més sol·licitades varen ser Ronaldinho i Carles Puyol, les cares més globals i locals del FC Barcelona (Masnou i Giménez, 2005).

## **La marca: el FC Barcelona i la Nike**

L'exemple de la Nike i del FC Barcelona mostren com les seves directives es preocupen de promocionar la marca Barça alhora que també promocionen els discursos locals de lloc. Al 1998, la Nike firmà un contracte com a proveïdora del FC Barcelona per deu anys, pagant dotze milions d'euros anuals per aquest dret (El FC Barcelona exigeix a la Nike més del doble).<sup>2</sup> A finals dels noranta, la Nike també es proposà l'objectiu d'esdevenir la marca dominant en l'àmbit del futbol. El repte més gran va ser el convertir-se en el proveïdor exclusiu de la selecció del Brasil. De forma errònia, sovint hom relaciona la Nike amb les sabatilles esportives i a la producció de roba esportiva en general. Però de fet, aquesta multinacional no fabrica res, subcontracta empreses per la fabricació de tots els seus productes (Sage, 2004, p.40).

La Nike és simplement el negoci de la marca. Busca incrementar-ne la presència i la difusió associant-la amb altres marques en el món dels esports.

<sup>2</sup> A l'octubre de 2006, el FC Barcelona amplià el contracte amb la Nike cinc anys més amb un negoci estimat de 189 milions de dòlars (Nike extends FC Barcelona sponsorship...)

Per exemple, ha traçat una forta relació entre la marca i dos equips nacionals de futbol, la selecció brasilera i el FC Barcelona (Rosell, 2004). Rosell explica que, “La Nike sempre està pensant com fer l’associació entre el Barça i la Nike més coneguda” (Rosell, 2004). Aquest també és el cas d’alguns equips de futbol (americà) i bàsquet de les universitats americanes, com exemplifica la Universitat d’Oregon. En aquest sentit, el FC Barcelona, la selecció del Brasil i l’equip de futbol de la Universitat de Oregon tenen un localització espacial única però amb uns rols relacionats. El FC Barcelona està fortament implicat en com Barcelona i Catalunya es construeixen com a llocs. De forma similar, la selecció brasilera es perfila damunt la construcció social del Brasil. Potser en un grau menor, l’equip de futbol de la Universitat d’Oregon també està implicat en com la gent entén Eugene i Oregon com a llocs. I curiosament, aquests tres equips estan patrocinats per la Nike. El que és significatiu des de la perspectiva de lloc-identitat és que la Nike utilitza quasi les mateixes idees i estratègies per promocionar cada equip com una marca. Tot i que l’enfoc d’aquest estudi no és explorar els detalls d’aquesta situació tripartita, és de destacar el fet de que la Nike s’impliqui en els rols de lloc-identitat de cada equip. D’alguna manera, la Nike relaciona aquests llocs conjuntament. La Nike, una multinacional i una de les marques esportives més coneguda del món, proveeix alguns fils de la xarxa que relaciona Eugene/Oregon, Barcelona/Catalunya i Brasil. A través de la Nike, els llocs, aparentment desconnectats, són relacionats a través dels fluxos culturals i econòmics globals.

Tot i que la relació entre el FC Barcelona i la Nike és anterior a Laporta, les relacions s’estrenyeren quan fou elegit president i quan l’executiu de Nike, Sandro Rosell, esdevingué el Vicepresident de les Operacions de Futbol (2003-2005). Rosell representa la fusió dels discursos globals i locals de l’administració de Laporta. Per un cantó, Rosell té un discurs explícitament catalanista i una forta vinculació amb les tradicions del club, ja que el seu pare Jaume va ser un dels responsables del club als últims anys de la dictadura. Per altra banda, Rosell té un perfil laboral fortament global, ja que va ser membre de l’executiva de la Nike durant vuit anys i responsable de màrqueting de la marca a Amèrica del Sud. En aquest sentit, Rosell estava molt vinculat amb la selecció brasilera i establí contactes amb alguns dels clubs i seleccions més grans del món del futbol.

Els beneficis pel FC Barcelona d’algú amb aquests preuats contactes en el món futbolístic són evidents. L’arribada de Ronaldinho, la pedra angular del projecte de Laporta, s’atribueix obertament a la relació de Rosell amb el jugador creada durant el seu arrendament com a executiu de la Nike. Durant la campanya electoral, Laporta va prometre fitxar el Beckham pel Barcelona. Però dies després de que Laporta fos elegit, Beckham va firmar pel Real Madrid, i Laporta es va quedar aparentment sense cap estrella mediàtica. Després de més d’un mes d’estira i arronsa, Ronaldinho va escollir fitxar pel FC Barcelona, rebutjant la oferta del Manchester United. Les negociacions

de Rosell amb el brasiler van ser claus tot i que també es va comentar que el factor que va fer decidir al jugador va ser la preferència de viure a Barcelona per sobre de Manchester. Al primer any, Ronaldinho deixà el club en la segona posició de la Lliga. Però més important encara, va ser que la seva presència, atragué altres estrelles del futbol mundial a fitxar pel Barcelona. Així a l'estiu de 2004, el FC Barcelona va fitxar el centrecampista Deco, el davanter camerunès Samuel Eto'o, el francès Ludovic Giuly, el davanter suec Henrik Larsson i dos brasilers amb passaports europeus, Juliano Belletti i José Edmilson. Amb aquestes incorporacions a l'equip, en el qual també hi havia varis jugadors catalans a l'alineació de sortida, el FC Barcelona guanyà la Lliga de Campions, el primer triomf després de sis anys. L'any següent, el 2005-2006, el FC Barcelona va tornar a ser a la Lliga de Campions i guanyà la Copa d'Europa. Essent així, la connexió entre Rosell, la Nike, la selecció brasilera i Ronaldinho és part de l'explicació de com en un món altament globalitzat, gent i llocs esdevenen relacionats en el món del futbol.

El FC Barcelona també ha desenvolupat la seva pròpia marca en relació amb la Nike. De fet, l'aposta del club pel que fa a l'adopció de la nova política de màrqueting ha estat molt condicionada per l'ideari de marca de la Nike (Rosell, 2004). Quan vaig parlar amb Rosell, ell explicà com la seva experiència amb la multinacional condicionà la seva feina al club. Així, d'immediat retornà a la discussió de les marques, endurint-se ràpidament en el context de les lleialtats locals del club:

*A Nike, tu aprens a estimar a una marca i aprens a estimar a un grup de gent, a una institució i aprens a estimar l'esport. Aquí al Barça però, la marca no és el més important, sinó el grup de gent que hi ha, els 120.000 socis que porten el club a la sang des de que eren petits... La experiència amb la Nike m'ha servit molt, m'ha ensenyat tècniques per aplicar al negoci de l'esport en relació a la gestió d'un club (Rosell 2004)*

Fins al 2006, el FC Barcelona contràriament a la resta d'equips professionals d'Europa<sup>3</sup>, no tenia cap patrocini a les samarretes. Aquest fet suposava que la Nike era l'únic logotip corporatiu vinculat a l'uniforme de l'equip. Com a proveïdor oficial, ha estat responsable del disseny i de la coordinació de l'elaboració de les equipacions. Al mateix temps, la venda de rèpliques de les samarretes oficials del club ha estat un dels elements significatius de l'esforç de *branding* i màrqueting del club, ja que genera ingressos però també suposa la difusió de la imatge de la marca arreu. Junts, el FC Barcelona i la

<sup>3</sup> Un dels pocs clubs que no té incorporat un logotip patrocinador als uniformes de l'equip és l'Atlètic de Bilbao. En el cas de l'Atlètic de Bilbao, l'equip és proveït per una empresa esportiva del País Basc, la qual permet al club proclamar la seva independència vers les influències de fora del País Basc.

Nike han creat una política de màrqueting que promouen dues marques, la del FC Barcelona i la de la Nike. La directiva de cada una d'aquestes organitzacions promou la construcció d'una visió cuidada de cada marca. La Nike es promou ella mateixa com a sinònim de l'esport i de l'esperit competitiu. Això es pot observar en els comentaris de Rosell quan cita l'amor a l'esport associat a la cultura corporativa de la Nike.

*Aquesta cultura corporativa, on la marca Nike es construeix com l'essència de l'esport, ha generat tot tipus de crítiques. Per Klein, la Nike és una companyia que s'empassa l'espai cultural a glops gegants. La Nike és la història definitiva de la "supermarca" arrelada als anys noranta, i molt més que qualsevol altra empresa, les seves accions demostren com el procés de generar una marca intenta esborrar totes les fronteres entre el patrocinador i el patrocinat. Una multinacional de sabatilles esportives que ha apostat per associar-se a l'esport, vincular-se als Jocs Olímpics i inclús a atletes estrella per esdevenir la pròpia definició de l'esport en sí (2000:51)*

La Nike ha estat objecte de moltes crítiques en part perquè és la indústria líder. Els crítics amb Nike l'han condemnat per promoure "l'hedonisme associat a la cultura del consum", tipificat pel seu eslògan "Just do it" (només fes-ho) (Maguire, 1999, p.135). També han rebut certa atenció acadèmica, les polítiques laborals i de producció de la multinacional al sud-est asiàtic (per exemple vegeu Sage, 2004; Rothernberg-Alami, 2002; Kahle et al, 2000). La multinacional es gasta molt més en construir la marca a través del "màrqueting, publicitat, i acceptació del producte", que pagant als treballadors que manufacturen els productes als quals s'afixa la marca (Maguire, 1999, p.133). Des d'aquesta perspectiva crítica, la reputació de Nike sembla contraposar-se amb la visió de Laporta del FC Barcelona com a defensor dels drets humans.

## **La Nike i el *New Look***

En els últims vuit anys, la Nike ha modificat la primera equipació del FC Barcelona vuit vegades (sempre algun tipus de variació en les franges verticals blaves i granes) i la segona equipació, set ("el *New Look*", 2005). També ha canviat cada any el vestuari d'entrenament. Essent així, cada any, hi ha hagut com a mínim un nou -a vegades dos- conjunt de roba oficial a part de les peces de roba d'entrenament. Els canvis més radicals del disseny del vestuari amb la marca Nike van ser els de la temporada 2005-2006. Una reflexió sobre aquests canvis aporta una nova il·lustració de com el club promociona la marca Barça globalment alhora que manté un discurs local actiu del lloc d'origen del club.

S'observen tres grans canvis en el vestuari de l'equip en la temporada 2005-2006. El primer inclou la incorporació de la bandera catalana al darrere del coll de les samarretes i als laterals dels pantalons, fet que remarca la volguda connexió amb Catalunya (mai no s'havia utilitzat abans). El canvi més destacable de la segona equipació fou l'adopció dels pantalons grans en comptes dels pantalons blaus tradicionals, els quals s'havien portat des del 1920. D'acord amb les inicials notícies de premsa de la temporada 2005-06 en relació a les modificacions del vestuari, el canvi cap als pantalons vermells semblava tenir molt poca acceptació entre els aficionats i els jugadors, un canvi interpretat com una simple estratègia de màrqueting.

El tercer canvi té relació amb la segona equipació de l'equip. En el futbol, els equips generalment opten per utilitzar la primera equipació sempre que sigui possible, fins i tot quan es juga a fora de casa. Si el vestuari de l'equip visitant és massa semblant a les samarretes locals (generalment en funció del color o del patró), l'equip visitant utilitza la segona o tercera equipació. La Nike i el Barça promocionen aquests vestuaris junt amb l'uniforme de la primera equipació a les botigues oficials del club (també la virtual). Tradicionalment, les modificacions de la segona equipació del FC Barcelona han versat sobre el lleuger canvi del blau, tot i que també hi ha hagut algunes excepcions. Com que la segona i tercera equipacions varien molt més que la primera, proporciona al marxandatge una manera segura (des de la perspectiva de no preocupar l'afició tradicional) d'experimentar noves formes de promocionar l'equip com una marca. Per la temporada 2005-06, la Nike va dissenyar per la segona equipació, una samarreta groga fluorescent, anomenada alternativament "amarillo fosfórico", "amarillo eléctrico" o "amarillo pistacho". Aquest fet creà polèmica a la premsa perquè el club ja havia utilitzat camisetes grogues anteriorment, i varen ser abandonades després de resultats nefastos relacionats amb el seu ús. El color va ser proposat per la Nike després d'una investigació extensiva de mercat i d'acord amb la junta de Laporta. La recerca de mercat suggeria que dit color seria acceptat al carrer (Herreros, 2005). Laporta va declarar que els nous uniformes són "atrevids i moderns" mentre que "no trenquen la tradició del club" (Los pantalones y la segunda...).

Els mitjans de comunicació barcelonistes dedicaren una especial atenció a les noves samarretes incorporant als diaris articles sobre les reaccions del canvi de color extremat entre fans i jugadors i, incloent titulars sobre l'increment de les vendes de la nova equipació. Nou dies després de posar al mercat les noves samarretes, la botiga oficial del club informà que vuit de cada deu samarretes venudes era de les grogues, convertint-se extremadament popular entre joves i turistes (Herrero, 2005). L'equipació groga elèctrica també estava al capdavant de les vendes d'internet (Herrero, 2005).

Al mateix temps, també es difongueren moltes fotografies dels jugadors amb el nou uniforme a l'aeroport o a les sessions d'entrenament. Els jugadors del FC Barcelona estrenaren el conjunt groc en la gira d'estiu asiàtica,

apallissant el campió de la lliga xinesa a Macao per 9-0. Els titulars del *Mundo Deportivo* del dia després feien referència al “Pistacho Mecánico” o “Clockwork Pistacho” en relació al “Clockwork Orange”, sobrenom de l’exitosa selecció neerlandesa de principis dels anys setanta (Villarrubia, 2005). En aquesta ocasió, la premsa destacava el color de les noves samarretes de l’equip donava una imatge reeixida del club. D’aquesta manera, la marca s’embolcalla intrínsecament amb la imatge de l’equip. I inclús, fins a quin punt les noves samarretes no són més fàcilment associables a la pròpia marca Nike que a la del Barça?

Aquest fet mostra que el FC Barcelona i la Nike es reuniren durant la pretemporada per discutir quines equipacions serien utilitzades en cada un dels partits. Fins i tot algunes vegades optaren per portar la segona equipació (el “groc elèctric”) sense motius de confusió aparents amb la samarreta dels rivals. Essent així, queda demostrat que els interessos de “creació de marca” es consideren més que els interessos tradicionals.

La Nike, localitzada a Beaverton (Oregon), també és la proveïdora d’instituts i universitats americanes incloent la Universitat d’Oregon, la seu fundacional de la Nike i de la CEO Phil Knight (i també d’on prové l’autor). La Knight i la Nike tenen una forta vinculació amb la Universitat d’Oregon. Una de les manifestacions més clares d’aquest fet és que la Nike utilitza els equips esportius de la Universitat d’Oregon per provar els nous productes creats per la marca, tant per comprovar la millora del producte, com per la vessant més econòmica. Al 2003, la Nike va dissenyar tres equipacions per l’equip de futbol de la universitat: un verd (el color tradicional de l’equip, primera equipació), el blanc (el color tradicional de la segona equipació) i un color experimental, el “groc brillant”. La samarreta groga brillant generà certa atenció a la premsa local i va obtenir certa cobertura mediàtica quan es parlà sobre la “nova imatge” de l’equip de futbol de la Universitat d’Oregon al *Sports Illustrated*. Aquest mateix color es va utilitzar pel disseny dels uniformes d’altres equips de la Universitat d’Oregon i per la promoció dels Oregon Ducks a les llibreries de la Universitat i a les botigues de l’àrea d’Eugene, on es troba la Universitat, i també a Portland, la ciutat més gran d’Oregon.

Els clubs esportius sovint són socialment construïts per ser representatius de llocs i els uniformes són elements importants d’aquesta representació. La influència de la Nike en aquesta representació a diferents llocs demostra l’evidència que els clubs i els equips cada cop estan més associats amb la indumentària esportiva dels proveïdors (com per exemple Nike, Adidas, Reebok, Puma) i potser cada cop menys amb el lloc. L’uniforme és un poderós element de com l’equip és imaginat i recordat.

L’atreuït “groc brillant” que s’emprà per donar un aspecte més modern i cridaner a la Universitat d’Oregon és el mateix “groc elèctric” utilitzat al FC Barcelona. De forma similar, el discurs adoptat de com el color reflecteix el perfil “modern i atreuït” del club i del lloc que representa també coincideix.

Així, els atletes de la Universitat d'Oregon/Eugene/Oregon i el FC Barcelona/Barcelona/Catalunya queden relacionats mitjançant les estratègies de màrqueting de la Nike. Així, no només el color distintiu és dissenyat per evocar la connexió entre els atletes de la Universitat d'Oregon i del FC Barcelona amb el lloc en el qual estan situats, sinó que significa una clara i provocadora connexió amb la marca Nike. D'aquesta manera, la Universitat d'Oregon i el FC Barcelona són submarques de la Nike, i genera una connexió entre Eugene i Barcelona. Aquesta connexió tingué una expressió subtil al partit de futbol americà del 24 de setembre de 2005 dels American Ducks. Entre els milers de fans que portaven la samarreta groga elèctrica Nike dels Oregon Ducks, gorres de beisbol i jerséis, hi havia un individu a la secció dels seguidors de l'Oregon que portava la samarreta groga elèctrica Nike de la temporada 2005-06 del FC Barcelona. De la mateixa manera, molta gent es barrejava amb les samarretes grogues de l'Oregon portava samarretes de la selecció brasilera, també groc brillant (color tradicional en el seu cas), també de la marca Nike. Que cada samarreta semblés apropiada per donar suport al FC Barcelona, els Ducks de la Universitat d'Oregon o a la selecció brasilera fa que un es preguntés si el poder simbòlic de la camiseta per representar el lloc ha estat alterada, inclús disminuïda, per una connexió deslocalitzadora d'estètica o d'estil projectada per una marca corporativa transnacional.

### ***To Brand or Not to Brand: un patrocini per la samarreta?***

La qüestió global/local apareix en un primer pla en la discussió de si el FC Barcelona hauria de tenir un patrocinador a la samarreta oficial del club. Els patrocinadors oficials, al comprar els drets d'anunciar-se a través de les samarretes de l'equip portades pels jugadors i els seguidors, converteixen les samarretes en plafons publicitaris que promocionen un producte que sovint no està explícitament relacionat amb l'esport o amb el lloc on l'equip és localitzat. Al 1995, els dos contractes de patrocinis de samarretes de més ressò foren contractats pel Manchester United i el Real Madrid, amb Vodafone i Siemens Mobile respectivament.<sup>4</sup> Els dos clubs guanyaren 14 milions d'euros per any des de l'inici del contracte (Gillis, 2005). Els dos clubs, com molts, a part del FC Barcelona, tenen el seu propi patrocini corporatiu imprès en el centre de la camiseta.

En alguns casos els acords de patrocini tenen una congruent perspectiva centrada en el lloc. La samarreta oficial del Newcastle United per exemple, ha estat patrocinada per la Newcastle Brown Ale. En altres casos, les relacions entre el patrocinador i l'equip semblen estar més desunides des de la

<sup>4</sup> En el 2006, el Manchester United va signar un conveni d'esponsorització de la samarreta amb la companyia d'assegurances AIG.

perspectiva del lloc del club. Durant la temporada 2000-01, les samarretes del Fulham de Londres portaven el logotip de Pizza Hut. Essent així, els més observadors es preguntaran quina relació té un equip de futbol del West London amb una cadena de fast food americana. En aquest cas, la globalització afavoreix la desconexió entre el club i el lloc.

El fet que el FC Barcelona no tingui un patrocinador corporatiu en els seus uniformes ha estat vist pel club i pels aficionats com un motiu d'orgull. El discurs defensat sosté que la samarreta del Barça és massa pura perquè es taqui per l'obtusa comerciantalla, a la vegada que il·lustra el valor independent del club. Sovint s'ha suggerit que el Barça no pot portar cap logotip patrocinador perquè l'equip representa Catalunya. Considerant que gairebé tots els equips professionals capdavanters de les lligues futbolístiques del món tenen un patrocinador oficial a les seves samarretes, la situació del FC Barcelona el posiciona en la diferència.

Tot i l'orgull dels aficionats del FC Barcelona pel fet de no tenir una marca corporativa a la samarreta de l'equip (a part es clar, de la de la Nike), és de destacar el gran augment de beneficis que suposaria un acord de patrocini pel club. Així mateix, el fet que el club mai hagi tingut un patrocinador alhora que té el millor jugador del món de la FIFA 2005, Ronaldinho, perfila la idea de que el Barça podria fàcilment aconseguir un rècord de benefici econòmic en aquest tipus de contracte. Un periodista apuntà que el negoci de patrocini podria ésser perfectament de 25 milions d'euros a l'any (prop del primer contracte de patrocini existent). Aquesta quantitat de diners podria finançar la compra d'un o dos jugadors d'elit, els quals podrien generar nous èxits al camp, augmentar el ressò mediàtic i atreure més "clients". Aquesta idea agradava a Laporta, el qual feu una campanya prometenent un desenvolupament més exhaustiu del potencial de marca i màrqueting del club, enunciant en part, que ell podria ser el primer en signar un contracte de patrocini per les samarretes del club.

Tres anys després de l'elecció de Laporta, encara no s'havia firmat cap contracte ni existia patrocinador per a les equipacions. S'especulava que Laporta estava esperant el millor moment per negociar contractes. La premsa comunicà que el FC Barcelona havia estat a prop d'acordar amb les autoritats xineses l'anunci dels Jocs Olímpics de Pequín 2008 a les samarretes (El Barça podria llevar... 2005). Però els detalls de la negociació han estat guardats en secret. Les línies aèries de Qatar, Toyota o Hitachi també es mencionaren com a possibles patrocinadors (El Barça podria llevar... 2005). Quan es va suggerir que la companyia d'apostes d'internet Betandwin, podria fer-se amb el contracte, columnistes es queixaren defensant que "La marca del Barça ha d'estar associada ella mateixa amb una marca prestigiosa... El Barça mai podria estar relacionat amb les apostes" (Prats, 2005a). El diari *Sport* opinava que els anuncis a les samarretes són "inevitables i necessaris" (Casanovas, 2005). Tan mateix, essent d'aquesta manera, l'editor del diari, Josep Maria Casanovas, escrigué en relació a aquest fet com el final del



romanticisme, apuntant que potser alguna de les connexions i de les representacions de Barcelona i Catalunya es veuria sacrificada amb la incorporació d'un patrocinador corporatiu a les equipacions de l'equip.

Recentment, després de l'inici de la temporada 2006-2007, el FC Barcelona ha adoptat una modalitat alternativa de patrocini de les samarretes del club. L'acord ha estat amb UNICEF. En comptes de vendre els drets de la camiseta a un patrocinador corporatiu, el FC Barcelona s'ha compromès a donar dos milions de dòlars a l'any a dita organització humanitària per exhibir el logotip UNICEF a les seves samarretes i utilitzar-lo en els seus productes de màrqueting. Laporta ha explicat les raons del club per firmar aquest acord de la següent manera: "si tu mires la nostra història, aquest ha estat un club que sempre ha representat els valors de la ciutadania, l'esport i la democràcia a la capital de Catalunya. Nosaltres som un club que apreciem el talent i la tolerància. Al llarg d'aquests 107 anys hem representat aquests valors, i amb tot aquest temps la nostra camiseta no ha estat mai venuda" (Bell, 2006). Essent així, aquest acord demostra una vegada més els esforços de l'administració de Laporta per consolidar el FC Barcelona com l'equip de Barcelona, Catalunya i el món.

## Bibliografia

- APPADURAI, Arjun (1996). *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- ARTELLS, Josep Maria (2004). Editor de *El Mundo Deportivo*. Entrevista feta per l'autor, 10 de març, 2004.
- BAIRNER, Alan (2001). *Sport, nationalism, and globalization: European and North American perspectives*. Albany: State University of New York Press.
- BALL, Phil (2001). *Morbo: The Story of Spanish Football*. Londres: When Saturday Comes Books.
- "Barça close to first shirt sponsor deal". 2005. [www.soccernet.com](http://www.soccernet.com). 26 d'abril.
- "Beckham bankrolling Real Madrid's galacticos wages". 2005. [tribalfotball.com](http://tribalfotball.com). 17 d'octubre.
- BELL, Jack (2006). "Barcelona's New Uniforms Have a Logo and a Message", *New York Times on-line edition*. [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com). 13 de setembre.
- BROOKES, Rod (2002). *Representing Sport*. Londres: Arnold.
- BURNS, Jimmy (1999). *Barça: a people's passion*. Londres: Bloomsbury.
- CASANOVAS, Josep Maria (2005). "Cuando la publicidad es inevitable y necesaria". *Sport*, edició on-line. 16 d'abril.
- CASTELLS, Manuel (1989). *The Informational City: Information Technology, Economic Restructuring, and the urban-regional process*. Cambridge, Massachusetts: Blackwell.

- DUKE, Vic; CROLLEY, Liz (1996). *Football, Nationality and the State*. Essex, England: Longman.
- “El Barcelona exige a Nike más del doble” (2005). *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 6 d’octubre.
- “El Barça podría llevar publicidad en las camisetas de Pekín 2008” (2005). *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 17 de febrer.
- “El ‘new look’” (2005). *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 27 de juny.
- EMBERLEY, Peter (1989). “Places and Stories: the challenges of technology”. *Social Research*, 56 (3): 741-85.
- FOER, Franklin (2004). *How Soccer Explains the World: An Unlikely Theory of Globalization*. Nova York: Harper Collins.
- FRIEROS, Toni (2005). “15 millones de superávit”. www.soccernet.com. 15 de juny.
- GILLIS, Richard (2005). “Top clubs be their shirts on success”. *The Sunday Business Post Online*. <http://archives.tcm.ie/businesspost>. 24 d’abril.
- Global view the key to Barça’s success. 2005. www.soccernet.com. 7 de març
- GONZÁLEZ, D (2006). “Laporta anuncia la remodelación del Camp Nou”. *Sport*. 28 de maig.
- HAGUE, Euan and John MERCER (1998). “Geographical memory and urban identity in Scotland: Raith Rovers FC and Kirkcaldy”. *Geography* 83(2):105-116.
- HERRERO, G (2005). “Las camisetas amarillas del Barça ya arrasan”. *Marca on-line*. www.marca.com.
- KAHLE, Lynn R; BOUSH, David M.; PHELPS, Mark (2000). “Good Morning Vietnam: An Ethical Analysis of Nike Activities in Southeast Asia”. *Sport Marketing Quarterly* 9 (1): 43.
- KLEIN, Naomi (2000). *No Logo*. Londres: Flamingo.
- KUPER, Simon (1994). *Football Against the Enemy*. Londres: Orion.
- “La Distribución del voto blaugrana” (2003). Mapa a *El Mundo Deportivo*. 3de juny, pàgina 15.
- “Laporta: “El sentimiento barcelonista es global” (2005). *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 24 de març.
- “Los pantalones y la segunda equipación, principales novedades” (2005). *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 27 de juny.
- MACCLANCY, Jeremy (1996). “Sport, Identity and Ethnicity”. A: Jeremy MACCLANCY [editor] *Sport, Identity and Ethnicity*. p. 1-20. Oxford: Berg.
- MAGUIRE, Joseph (1999). *Global Sport: Identities, Societies, Civilizations*. Cambridge, UK: Polity Press.
- MARTÍNEZ OLIVAR, Xavier (2005). “Laporta aspira a tener un sponsor pronto”. *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 21 de juliol.
- MASCARÓ, Lluís (2005). “Vender la marca Barça es ahora más fácil”. *Sport*, edició on-line. www.diariosport.com. 31 de juliol.

- MASNOU, Albert; GIMÉNEZ, Santi (2005). "A comerse el mundo". *Sport, edició on-line*. www.diariosport.com. 31 de juliol.
- MASSEY, Doreen (1994). *Space, Place and Gender*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- NIELSEN, Niels Kayser. 1995. "The Stadium in the City: A Modern Story". A: John BALE [editor]. *The Stadium and the City*. Keele, England: Keele University Press. p. 21-44.
- "Nike extends FC Barcelona sponsorship in \$189M deal" (2006). Soccernet.com. 27 d'octubre.
- PHILO, Chris; KEARNS, Gerry (1993). "Culture, History, Capital: A Critical Introduction to the Selling of Places". A: Gerry KEARNS i Chris PHILO [editors]. *Selling Places: The City as Cultural Capital, Past and Present*, 1-32. Nova York: Pergamon Press.
- PRATS, Josep (2005). "El Madrid ha construïdo un anti-Barça". *Sport, edició on-line*. www.diariosport.com. 31 d'Agost.
- ROSELL, Sandro (2004). VicePresident del FC Barcelona, 2003-2005. Entrevista realitzada per l'autor, Barcelona, 12 de maig.
- ROTHENBERG-AALAMI, Jessica (2004). "Coming full circle? Forging missing links along Nike's integrated production networks", *Global Networks* 4 (4), 335-354.
- SAGE, George H (2004). "The Sporting Goods Industry: From Struggling Entrepreneurs to National Businesses to Transnational Corporations". A: Trevor SLACK [editor]. *The Commercialisation of Sport*. Nova York: Routledge.
- SHAW, Duncan (1987). *Fútbol y Franquismo*. Madrid: Alianza Editorial.
- SHAW, Duncan (1985). "The Politics of Fútbol". *History Today*, 35(Aug): 38-42.
- SOBREQUÉS, Jaume (2004). Director del Museu d'Història, Membre de la Junta directiva del FC Barcelona 1993-2003. Entrevista realitzada per l'autor, Barcelona, 10 de març.
- SOBREQUÉS, Jaume (1991). *Terra Nostra: F.C. Barcelona, un club al servei de Catalunya*. Barcelona: Editorial Labor.
- SUBARTES, Jaume S. (1982). *Barça Cara i Creu: El F.C. Barcelona sota el Franquisme 1939-1975*. Barcelona: Editorial Laia.
- VILLARRUBIA, Begoña (2005). "0-9: Pistachio Mecánico". *El Mundo Deportivo, edició on-line*. www.elmundodeportivo.es. 4 d'agost.
- ZUKIN, Sharon. *Landscapes of Power: From Detroit to Disney World*. Berkeley: University of California Press, 1991.