



## Trabajo Fin de Grado

# LA CONSOLIDACIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA MEDIANTE SPONSORIZACIÓN EN EL FC BARCELONA

Autor/es

Andrea Durán Solanas

Director/es

Dª. María Gómez y Patiño

Facultad / Escuela  
Año

Facultad de Filosofía y Letras  
2011/2012



## Índice:

	Página
1. Introducción.....	3.
2. Objetivos.....	4.
3. Metodología.....	5-6.
4. Desarrollo de la Comunicación Corporativa a nivel empresarial.....	7-9.
5. Desarrollo de la Comunicación Corporativa y su repercusión en los clubes de fútbol.....	10-12.
6. Desarrollo de la Comunicación Corporativa y su repercusión en el FC Barcelona.....	13-26.
7. Conclusiones.....	27-29.
8. Bibliografía.....	30.
9. Webgrafía.....	31-33.

## **1. Introducción:**

¿Por qué elegí este tema como Trabajo de Final de Grado? Bueno....lo cierto es que desde el primer momento lo tuve bastante claro. Sabía que quería hacerlo sobre algún tema relacionado con la Comunicación Corporativa, ya que es el sector del Periodismo actual que más me interesa y al que me gustaría dedicarme en un futuro no muy lejano.

Una vez decidido el área en el que se iba a enmarcar mi Proyecto, la elección del tema no fue muy difícil. Ya hacía tiempo que llevaba barajando hacer algún estudio o investigación sobre las acciones de patrocinio que lleva a cabo el FC Barcelona, y en como estas acciones podían repercutir en la opinión que la sociedad tiene sobre el Club español, ya que en los últimos años el auge del Barça ha sido espectacular. Está claro que una buena parte de este auge viene determinado por la gran cantidad de éxitos deportivos (Liga, Champions, Supercopa, Mundial de Clubs...) que ha conseguido del 1º equipo del Club, pero yo quería investigar hasta qué punto todas las acciones de comunicación que se llevan a cabo desde el Departamento de Comunicación de la entidad, y más en concreto las acciones de sponsorización (patrocinio deportivo) influían también en la buena imagen que del Club tiene la sociedad española y mundial en la actualidad.

Además, me parecía muy interesante analizar y estudiar la enorme importancia que está adquiriendo el FC Barcelona en los últimos años, y de qué manera afectaba eso a la imagen que del equipo tiene la sociedad. Cada vez más niños se confiesan seguidores del Club, no hay empresa en el mundo que no quiera trabajar en acciones varias con el Barça y todos y cada uno de sus jugadores son reconocidos en el mundo entero por gentes de toda clase y condición. Y gran parte de este reconocimiento se debe no solo al éxito deportivo, sino también a la gran labor comunicativa que desarrolla día tras día y de forma muy discreta el Departamento de Comunicación del FC Barcelona.

Por último, solo añadir que me parecía además un tema bastante original, sabía que nadie más iba a realizar un trabajo de este tipo y puesto que iba a tener que trabajar muchas horas en él, quería escoger también un tema que me resultara agradable de analizar y estudiar.

## **2. Objetivos:**

La principal finalidad del presente estudio, enmarcado dentro del Grado de Periodismo de la Universidad de Zaragoza y que está dirigido por la Doctora D<sup>a</sup> María Gómez Patiño, es la elaboración de una aproximación al estado de la comunicación corporativa y marketing en las entidades deportivas españolas y su repercusión en la sociedad, tomando como ejemplo de análisis el caso concreto del FC Barcelona. El fin último es poder responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo percibe la sociedad al FC Barcelona?

El trabajo está dividido en cuatro secciones bien diferenciadas. La primera parte, titulada “Desarrollo de la Comunicación Corporativa a nivel empresarial”, pretende ser un acercamiento al concepto general de comunicación corporativa en la actualidad. La segunda parte, titulada “Desarrollo de la Comunicación Corporativa y su repercusión en las entidades deportivas”, sitúa al lector en el ámbito de la comunicación corporativa deportiva hoy en día y nos habla brevemente de su desarrollo en los últimos años; por último, la tercera parte, titulada “Desarrollo de la Comunicación Corporativa y su repercusión en el FC BARCELONA”, se adentra ya de lleno en el tema principal de este estudio, es decir, habla sobre cómo ha repercutido y repercuten todavía en la actualidad el uso de la comunicación corporativa en el caso concreto del FC Barcelona.

Además, al final del trabajo se incluye también un apartado de conclusiones generales obtenidas tras el análisis de este proyecto.

### 3. Metodología:

Para llevar a cabo esta investigación he partido, en un primer momento, del concepto de comunicación externa, y más concretamente de la idea de la comunicación corporativa en la actualidad, tal y como ya he explicado más extensamente en el apartado de *objetivos*. De ahí he pasado al concepto de la comunicación corporativa en el ámbito de los clubes de fútbol en general, y a continuación me he centrado ya en la comunicación corporativa en el caso concreto del FC Barcelona, y de qué manera han repercutido las acciones llevadas a cabo en este apartado por el Barça en la percepción que la sociedad nacional e internacional tienen del Club catalán.

Además, para la realización de este trabajo he analizado una serie de indicadores o *palabras clave* que me han servido como punto de partida para llegar a las conclusiones finales referentes a la repercusión que tiene hoy en día la comunicación corporativa, y más concretamente la sponsorización en la reputación del FC Barcelona como institución. Los principales indicadores analizados han sido: comunicación corporativa, sponsorización, comunicación en entidades deportivas, repercusión en el FC Barcelona, patrocinio deportivo, FC Barcelona, marca Barça, marca Barcelona, estrategia de comunicación FC Barcelona, Qatar Foundation, Fundación FC Barcelona, valores FC Barcelona. Todos ellos han sido buscados en Internet mediante su inclusión en el buscador *Google*, y algunos de ellos también han sido estudiados mediante el uso de algunos de los libros existentes en la bibliografía del trabajo.

La referencia académica de esta investigación se ubica principalmente sobre el paradigma del siglo XXI referente a la emergencia de un nuevo modelo de organización (Costa, 2003) y sobre todo en el denominado *corporate o corporativa*, entendiendo este término de origen anglosajón como la moderna concepción de la gestión estratégica de la comunicación corporativa.

Este modelo de organización confía plenamente en la adecuada gestión de los recursos y activos denominados intangibles, de manera que estos actúen como herramientas

diferenciales y distintivas entre las distintas corporaciones (López Triana y Sotillo, 2009), en la definición y planificación de una identidad corporativa (Capriotti, 2009) como paso imprescindible hacia el alcance de una imagen de marca positiva, en la configuración de una reputación determinada (Villafaña, 2004), en la figura del Dircom (Director de Comunicación) o del CRO (en inglés, Chief Reputation Officer) como individuo integrador de las diversas emisiones de mensajes, así como representante principal del público objetivo ante la organización (Mut Camacho, 2010), todo ello basado en una apuesta por la planificación estratégica a largo plazo y por un desarrollo de las sociedades sostenible y respetuoso con sus grupos de interés/público objetivo.

Así mismo, para realizar este trabajo he empleado numerosos y muy valiosos documentos y estudios realizados con anterioridad referentes al tema tratado, y que están organizados en el apartado correspondiente a bibliografía y webgrafía.

#### **4. Desarrollo de la Comunicación Corporativa a nivel empresarial.**

¿Qué se entiende hoy en día por comunicación corporativa? Seguramente muchos de nosotros hemos oido hablar con relativa frecuencia de este término, cada día más habitual, pero también es probable que no tengamos muy claro a qué se hace referencia cuando hablamos de él.

Para empezar debo explicar que la comunicación corporativa es un tipo de comunicación externa en el que encontramos un amplio conjunto de operaciones de comunicación destinadas todas ellas al público externo de una empresa o institución. En la coyuntura actual la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica y de enorme importancia dentro de cualquier institución cuyo principal objetivo sea estar bien posicionada en el mercado en el que se mueve. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito de una empresa, pero sí que forma parte de él, y a través de ella vamos a acercar la imagen que queremos que se tenga de nuestra institución en el mercado actual. Esto permitirá que la empresa en cuestión se posicione de forma más rentable y competitiva respecto al resto de empresas del sector.

Una vez contextualizado esto, ampliaré la definición y diré que la comunicación corporativa es también el conjunto de informaciones y mensajes que una determinada institución (empresa, ONG, fundación...) proyecta hacia un público determinado (el llamado “público objetivo” de dicha institución) con el objetivo principal de dar a conocer al resto de la sociedad la misión, visión y los objetivos de la institución, consiguiendo así una buena relación entre ambas partes.<sup>1</sup>

Hoy en día, además, la gran mayoría de las instituciones tanto nacionales como internacionales han comprobado la enorme importancia de este “nuevo” tipo de comunicación y cada vez son más las que hacen un uso activo y continuado de ella. La comunicación corporativa es tremadamente útil y fundamental si el objetivo de una

---

<sup>1</sup> <http://www.monografias.com/trabajos5/comcor/comcor.shtml> recuperado el 27 de julio de 2012.

institución es ofrecer un servicio o producto con la mayor eficacia, construir una buena imagen de marca y mantener una excelente reputación de cara a la sociedad y también al resto de instituciones que nos rodean. Además, también se encarga de proyectar una imagen favorable de la institución en cuestión y de promover diferentes actividades, productos y servicios cuyo principal objetivo es conseguir ese fin.

Cada vez más las empresas se lanzan a la búsqueda de diferentes fórmulas que les ofrezcan mejores resultados a corto plazo. Para ello hacen uso de la denominada “publicidad no convencional o *below the line*”, que la podemos incluir en la comunicación corporativa, y dentro de la que encontramos dos soportes principales: el patrocinio y el mecenazgo. Muchas veces estos dos términos se unifican en cuanto a su significado, sin embargo, no son lo mismo y ahora se verá en qué radican las diferencias. Por un lado están las acciones de patrocinio, que se centran fundamentalmente en productos tangibles, entendiendo como productos tangibles todos aquellos bienes físicamente apreciables, que se pueden tocar y ocupan un espacio. Por tanto, la inversión en bienes tangibles sería aquella en la que se compran bienes físicos varios con el fin de mantenerlos esperando a que incrementen su precio (revalorización), para venderlos con posterioridad y obtener así beneficios. Y por otro lado están las acciones que se realizan en el mecenazgo, que se centran en productos o servicios intangibles (entendiendo por productos intangibles aquellos bienes que no poseen una materialidad, como es el caso de una determinada marca comercial, pero que sí aportan cierto valor a la empresa y suponen un valor añadido para la misma). Las acciones de mecenazgo se encuentran principalmente en el área de la cultura o el arte, mientras que el patrocinio es más propio de otras actividades comerciales. Y adentrándome tímidamente en el tema que voy a tratar más específicamente en este Trabajo, tan solo apuntar que cuando se habla de “sponsorización” se refiere a estas mismas acciones (patrocinio) centradas en el ámbito deportivo.

Las acciones de patrocinio están formadas por una serie de estrategias que son fundamentales y básicas para que su funcionamiento sea el más adecuado a la hora de conseguir los objetivos propuestos. Así, hay que destacar que la inversión en patrocinio no es una inversión directa en publicidad. Al firmar un contrato de patrocinio la empresa adquiere el derecho a unir su imagen a la del deportista o equipo, pero el desarrollo de estas posibilidades corre normalmente de su cuenta. Además, para

explotar publicitariamente un patrocinio la empresa ha de emprender acciones comunicativas paralelas. Es necesaria una inversión adicional a la del coste de ser patrocinador para que la explotación resulte adecuada en términos de marketing. Esta explotación toma normalmente la forma de publicidad y otros soportes promocionales. Por último, no puedo olvidar que la gestión eficaz del patrocinio exige una estrategia definida y un seguimiento constante. Es decir, para rentabilizar el patrocinio se exige un seguimiento continuado de la operación que permita integrar los objetivos en el plan de marketing de la empresa, buscar rentabilidad, evitar la improvisación, etc.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>[http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/antiguos/num\\_038/cuaderno\\_central6.html](http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/antiguos/num_038/cuaderno_central6.html) recuperado el 27 de julio de 2012.

## **5. Desarrollo de la Comunicación Corporativa y su repercusión en los clubes de fútbol.**

Hoy en día, como ya he señalado, la comunicación en todas sus vertientes es de una gran importancia, y dentro de este sector los directivos de los principales clubes de fútbol españoles se han dado cuenta de que la comunicación corporativa es una herramienta estratégica que garantizará en el futuro el éxito corporativo de la institución que dirigen. Se podría decir que el éxito de un club de fútbol se basa, sin olvidar nunca sus éxitos deportivos, en el buen funcionamiento de la comunicación de dicho club. Ese es el camino hacia el éxito en la actualidad.

La gestión de la imagen y la comunicación corporativa de los clubes de fútbol españoles ha adquirido en la última década un impulso importante gracias, entre otras cosas, a la integración producida en la estructura organizativa de estas instituciones de los Departamentos de Comunicación, en algunos casos como complemento del área de Marketing, y en otros como departamento integrador de todo el mix de la comunicación.<sup>3</sup>

Con la comunicación corporativa los clubes de fútbol se conectan interna y externamente con su público objetivo mostrando sus bondades, afianzando sus tareas y responsabilidades, mejorando su imagen y proyectándose al mundo de una manera más competitiva.<sup>4</sup>

Se puede establecer una relación directa clara entre una buena imagen corporativa y una buena reputación corporativa, puesto que si la primera está bien desarrollada, desemboca irremediablemente en la segunda. Además, esta buena reputación corporativa proporcionará un mayor valor patrimonial a estos clubes de fútbol, por lo

---

<sup>3</sup> <http://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU0909120121A> recuperado el 3 de agosto de 2012.

<sup>4</sup> [http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias\\_expo/gestion/comunicar.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias_expo/gestion/comunicar.pdf) recuperado el 3 de agosto de 2012.

que la reputación corporativa de cada club debe (o debería) construirse, controlarse, desarrollarse y ejecutarse desde la propia entidad deportiva para obtener los resultados y objetivos deseados.<sup>5</sup>

La influencia que ejercen en la actualidad los clubes de fútbol en la opinión pública a través, no sólo de su actividad deportiva (como ocurría antiguamente) sino de su gestión extra deportiva, es de enorme importancia y un activo considerable a tener en cuenta. ¿Cómo aumentan su visibilidad en la sociedad los equipos de fútbol? Fundamentalmente de dos formas principales. Por un lado se observa que su presencia (en el caso de España, cada vez mayor) en las diferentes competiciones deportivas mundiales (Liga, Copa del Rey, Supercopa de España, torneos europeos, etc.) genera un interés considerable en los aficionados y, lo que es más importante, futuros aficionados en potencia a este deporte, y de esta manera consigue para el deporte rey una visibilidad mediática y posicionando su imagen de marca muy importante. Por otro lado se observa también que el principal objetivo de todas aquellas estrategias de comunicación y marketing cada vez más en auge es sacar el máximo provecho de la imagen de marca de los clubes de fútbol para así trasladar los productos relacionados con ella a los diferentes miembros del público objetivo.

En este contexto, no se debe olvidar que el valor real y total de una entidad deportiva vendrá dado por muchos y muy diversos factores además de los propiamente económicos y comerciales. Entre estos factores “extra” se puede destacar el rendimiento de los equipos de la entidad en las competiciones en las que participe, la gestión del *merchandising* de la entidad desde la propia organización, sus infraestructuras, la calidad y prestigio de su plantilla de jugadores, los propios directivos de la entidad.....sin olvidar la parte que más me interesa para la realización de este estudio:

---

<sup>5</sup> [http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/gastanaduy\\_marketing.pdf](http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/gastanaduy_marketing.pdf) recuperado el 17 de julio de 2012.

sus patrocinadores. Cuanto más poderosos sean estos más potenciarán la imagen de la institución deportiva, y como consecuencia, el valor patrimonial de la misma.<sup>6</sup>

En esa línea, estas macro organizaciones deportivas profesionales se consideran a sí mismas no como “simples” clubes de fútbol, sino como empresas de gran calado e importancia, sujetas a modelos de negocios en los que su comportamiento empresarial y corporativo tiene unas consecuencias que hay que tener en cuenta en el entorno en el que se desenvuelven y con los públicos objetivos con los que se relacionan. Por este motivo su comportamiento debe ser no solo meramente empresarial, sino también (y cada vez más) socialmente responsable.<sup>7</sup>

El patrocinio deportivo o sponsorización busca, en definitiva, una estrategia de marketing eficaz que vincule la imagen de un determinado producto o servicio a los atributos del equipo o estrella del momento. Por este motivo considero que hoy por hoy la credibilidad de una entidad deportiva, y más concretamente de club de fútbol, depende en gran medida de cómo se lleve, se gestione y se desarrolle la comunicación corporativa del mismo.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> <http://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU0909120121A> recuperado el 4 de agosto de 2012.

<sup>7</sup> <http://adresearch.esic.edu/2012/06/13/volumen6008/> recuperado el 4 de agosto de 2012.

<sup>8</sup> [www.el-exportador.com/032008/imprimir/portada\\_articulo.htm](http://www.el-exportador.com/032008/imprimir/portada_articulo.htm) recuperado el 8 de agosto de 2012.

## 6. Desarrollo de la Comunicación Corporativa y su repercusión en el FC Barcelona.

El fútbol, motivo de la fundación del Fútbol Club Barcelona, sigue siendo el deporte principal del Club, y la actividad que acapara más del 75 por ciento del presupuesto de la entidad. El primer equipo de fútbol juega en la Primera División española, y es uno de los tres clubes que siempre han competido en esta categoría desde la primera edición de La Liga, en el año 1929.<sup>9</sup>

El FC Barcelona ha sido este año otra vez, y como viene ocurriendo cada vez más desde el año 2008 (1º temporada como entrenador del 1º equipo de Josep Guardiola), centro de interés informativo por parte de numerosos medios de comunicación de todo el mundo. Esto provoca que la cobertura informativa proporcionada desde el propio Club al resto de la sociedad haya sido muy amplia y que además haya crecido como consecuencia de todos los éxitos conseguidos por los distintos equipos que forman parte del Club (fútbol, baloncesto, balonmano...).<sup>10</sup>

Esta cobertura informativa se ha llevado a cabo gracias a diversas herramientas, a través de las cuales el FC Barcelona intenta llegar a todo su público objetivo. <http://www.fcbarcelona.es> En primer lugar destaca la *Revista Barça*, de la que en la página web oficial del Club afirman que “ha sido, es y será siempre fiel a los valores de los que día tras día hace gala el FC Barcelona, esos mismos valores que han hecho al Club merecedor del enorme prestigio y admiración de la que actualmente goza el Barça”. Debo subrayar que hoy en día son estos mismos valores de los que hacen gala en los medios del Club los responsables, junto con los éxitos deportivos, de la “buena prensa” que tiene el Barça en el mundo entero. También se observan otros medios de comunicación tradicionales, como *Radio Barça*, que lleva ya cuatro años en

---

<sup>9</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol\\_Club\\_Barcelona](http://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol_Club_Barcelona) recuperado el 5 de julio de 2012.

<sup>10</sup> [www.fcbarcelona.es](http://www.fcbarcelona.es) recuperado el 5 de julio de 2012.

funcionamiento y se encarga de retransmitir los partidos del FC Barcelona vía Internet en castellano, catalán e inglés; y *Barça TV*.

Este es el canal de televisión del Club y cuenta con numerosos programas en su parrilla, como “Assumptes Interns”, “Barça Notices”, “ADN Barça”, etc., a través de los cuales se hace un exhaustivo análisis de los distintos jugadores, equipos y secciones deportivas que existen hoy en día en el FC Barcelona. También se puede disfrutar de *Barça TV* en las redes sociales en las que está presente el Club (*Facebook*, *Twitter* y *Youtube*).

En cuanto a las “Redes sociales”, no puedo olvidar la irrupción, desde la temporada 2009/2010, del Departamento online del Club, que cada vez adquiere más relevancia con motivo de la gran repercusión mundial que tiene el FC Barcelona hoy en día. El Club está presente en *Facebook*, *Twitter* y *Youtube*, y el principal objetivo de este “nuevo” Departamento es ofrecer un servicio mejor al socio y al aficionado barcelonista del siglo XXI. En *Facebook*, la red social por excelencia, cabe destacar el hecho de que durante el año 2011 el Club ha conseguido llegar a través de *Facebook* a la cifra de 18 millones de fans, y el crecimiento global de la página de *Facebook* del FC Barcelona ha sido de 694’56 % (entre 3 y 4 veces más que la propia red social). En cuanto a *Twitter*, hay que señalar que el Barça tiene en estos momentos tres cuentas oficiales distintas en esta red social en auge, una en catalán, una en español y otra en inglés, para el 1º equipo de fútbol; además de contar con cuentas propias para las secciones de baloncesto, balonmano, hockey patines, fútbol sala y fútbol formativo. Fijándonos una vez más en las cifras oficiales, durante la temporada 2010/11 el incremento de los seguidores de las 3 cuentas oficiales del Club ha sido de 850’91 % aproximadamente, cifras que están muy por encima del 301’72 % que ha incrementado durante los mismos meses la red social a nivel global. También hay que destacar el hecho de que numerosos hashtags (etiqueta en *Twitter*) creados desde la cuenta principal del Club han alcanzado un gran éxito a nivel mundial y algunos de ellos se han convertido incluso en Trending Topic del momento (# fcblive, #animabidal, etc.). Y ya por último dentro de las redes sociales solo nos queda resaltar la enorme importancia que está teniendo también en los últimos años el canal oficial del FC Barcelona en *Youtube*, cuyo consumo en la temporada 2010/11 ha aumentado de forma increíble hasta los más de 4’7 millones de reproducciones de los contenidos del Club y más de 90000 suscriptores. Para muestra

un botón: en España el canal *Youtube* del Barça es el que más suscriptores tiene en nuestro país.<sup>11</sup>

Además, no puedo olvidar tampoco la página web oficial del Club [www.fcbarcelona.es](http://www.fcbarcelona.es), que en la actualidad es sin ninguna duda una de las principales fuentes de información existente entre los distintos públicos del Barça, como son los medios de comunicación, los socios y los aficionados de todo el mundo que desean conocer todas las noticias referentes al Club y el día a día de sus ídolos de primera mano.

Una vez desarrolladas brevemente las principales herramientas de comunicación de las que hace uso el FC Barcelona, pasaré a analizar las distintas acciones de patrocinio existentes en el Club y de qué manera afectan a la imagen y reputación que del Barça se tiene en el mundo hoy en día.

Los valores de Fútbol Club Barcelona y el posicionamiento de la marca Barça nunca antes habían sido tan admirados en todo el mundo, y por este mismo motivo muchas empresas internacionales y locales quieren asociarse con el FC Barcelona.

Estas empresas patrocinadoras refuerzan con su apoyo la sostenibilidad del Club y ayudan a garantizar su competitividad. Gracias en gran parte al éxito deportivo del Club hoy en día la marca Barça se ha consolidado como una marca global y el desarrollo internacional de esta marca, unido a su enorme potencial de crecimiento, se ha convertido en una pieza clave y estratégica para el Club. La estrategia actual del FC Barcelona está basada en la identificación y el reconocimiento de los mercados prioritarios en los que hay que reforzar la presencia de la marca Barça para incrementar sustancialmente los ingresos procedentes de estos territorios., entre los que destacan países como China, EE.UU o los países de Oriente Medio como nuevos mercados prioritarios. Durante la última década el Club catalán ha consolidado enormemente su expansión mundial con la realización de numerosas colaboraciones y acciones de sponsorización (patrocinio deportivo) que se espera que en un futuro no muy lejano serán secundadas por la mayoría de los grandes clubes europeos de fútbol (como ya

---

<sup>11</sup>[http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/M\\_C\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/M_C_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperado el 15 de julio de 2012.

ocurre con clubes como el eterno “enemigo” del Barça en España, el Real Madrid, u otros clubes europeos como el Manchester United en Inglaterra o el AC Milan en Italia).

Un estudio publicado por las empresas Sportfive y Sport+Markt explicaba que el 48% de los ejecutivos encuestados de las empresas Top-500 de Francia, Alemania, Italia, España y el Reino Unido consideraba el fútbol el deporte más atractivo como soporte publicitario, por delante del golf (31%) y el baloncesto (29%) <sup>12</sup> . En la actualidad el fútbol es el deporte “rey” y ha conseguido además ser el más seguido a nivel global y con mayor grado de audiencias. Por lo tanto, los clubes con más aficionados, como es el caso que nos compete del FC Barcelona, se consideran los socios comerciales perfectos para aquellas marcas que quieran introducirse en nuevos mercados. De esta manera, el FC Barcelona ha creado un “conglomerado” de patrocinadores internacionales que buscan la plataforma mediática que el Barcelona les proporciona con el objetivo de consolidar sus negocios a nivel mundial. <sup>13</sup>

El programa actual de patrocinio del FC Barcelona tiene como principal objetivo construir relaciones a largo plazo con “partners” (colaboradores) con los que compartimos valores, tal y como afirman desde el propio Club <sup>14</sup> . Para ello aprovechan sinergias, implementan acciones de marketing 360º, todo para conseguir objetivos comunes. Así, entre los principales patrocinadores del FC Barcelona se observan en primer lugar a los Partners principales, *Nike* y *Qatar Foundation*, con una aportación aproximada de 30 millones de euros anuales cada uno.

La firma de material deportivo norteamericana *Nike* firmó su primer contrato de colaboración con el FC Barcelona en el año 1998, y tras numerosas renovaciones y ampliaciones de dicho contrato, este estará vigente hasta el año 2013 (con la posibilidad de ampliarlo cinco años más, hasta 2018). Según los términos monetarios del acuerdo el

---

<sup>12</sup> [http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art\\_id=383](http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art_id=383)

recuperado el 13 de julio de 2012.

<sup>13</sup> <http://www.cnexpansion.com/mundial-2010/2010/03/18/la-mercadotecnia-y-negocios-en-el-futbol> recuperado el 14 de julio de 2012.

<sup>14</sup> [www.fcbarcelona.es](http://www.fcbarcelona.es) recuperado el 15 de julio de 2012.

Club percibirá 150 millones de euros fijos globales, repartidos en 30 millones de euros lineales por año. A esta cantidad habrá que añadir la suma de premios y cánones varios en función de los títulos conquistados por el equipo y otros conceptos. Además, el F. C. Barcelona obtendrá todos los ingresos por el merchandising oficial de sus productos vendidos en tiendas, que ascenderían a 35 millones de euros brutos por año.

Además, el 10 de diciembre de 2010 el FC Barcelona anunció que había acordado un contrato de patrocinio con la *Qatar Foundation for Education, Science and Community Development*, organización privada e independiente sin ánimo de lucro fundada en 1995 por Su Alteza el jeque Hamad bin Khalifa Al-Thani, Emir del Estado de Catar, cuyo objetivo es apoyar a Catar en su transformación desde una economía dependiente del petróleo y el gas hacia una economía del conocimiento, liberando el potencial humano del país. El fin último del acuerdo entre ambas instituciones es, en teoría, trabajar conjuntamente y desarrollar programas comunes destinados a ayudar a mejorar la vida de las personas. Esta asociación es la más importante en la historia del fútbol y ha posicionado al FC Barcelona como líder indiscutible en el mundo del fútbol. Sin embargo, esta colaboración fue muy criticada en su momento por numerosos sectores de la sociedad española porque el acuerdo puso fin a la larga tradición del FC Barcelona de no aceptar el pago de patrocinadores por aparecer en su camiseta. Y hay que recordar que se prevé que el Club catalán obtenga un beneficio de hasta 170 millones de euros en los 5 años que en un principio está previsto que dure el acuerdo entre ambas instituciones. El FC Barcelona justificó la firma de este contrato basándose en las dificultades económicas que atraviesa el Club en los actuales momentos de crisis. A pesar de todo, los aficionados culés han criticado duramente este acuerdo porque la *Qatar Foundation* pertenece a una monarquía absolutista y además el actual presidente del Club, Sandro Rosell, mantiene fuertes vínculos empresariales a nivel particular (mediante sus empresas) con Qatar.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> <http://www.expansion.com/2010/12/10/empresas/deporte/1291970621.html?a=c0e73b95e6abfa6d62bc4a59a688655a&t=1343502203> recuperado el 4 de agosto de 2012.

El FC Barcelona cuenta además con una serie de Partners Premium, como son *Audi*, *Turkish Airlines*, *Tv 3*, *Estrella Damn* y *La Caixa*. La empresa de automóviles *Audi* es la proveedora oficial del Club desde la temporada 2006/2007. El nuevo contrato de patrocinio existente entre el FC Barcelona y *Audi* (válido hasta el año 2014) permite a la compañía automovilística ampliar los derechos de asociación actuales (uso de la imagen Barça para la promoción en el ámbito nacional e internacional, derechos de marketing, uso de las instalaciones del Club, participación de jugadores en campañas publicitarias y otros servicios). Asimismo, *Audi* continúa vinculado al Club en materia de giras de pretemporada a realizar por el primer equipo de fútbol. Además de la contraprestación económica que recibe el Club azulgrana por este contrato de patrocinio, la empresa alemana continuará cediendo vehículos a los jugadores de la primera plantilla del FC Barcelona.<sup>16</sup>

La aerolínea turca *Turkish Airlines* es así mismo patrocinadora oficial del Club, y la encargada de transportar al primer equipo de fútbol en algunos de sus desplazamientos más especiales, como es el caso del vuelo entre Londres Barcelona tras la consecución del título de la Champions League en Wembley en el año 2011. Otra muestra del compromiso existente entre el Barcelona y la compañía de aviones turca es la realización, durante la temporada 2012/2011, de un cortometraje sobre la carrera deportiva de Carles Rexach y su relación con el Barça, titulado “Charly: un viaje al éxito”. El ingreso anual que proporciona esta colaboración al Barça es de 2’9 millones de euros aproximadamente.<sup>17</sup>

La colaboración entre el FC Barcelona y la *Televisión de Catalunya (Tv 3)* proporciona al Club un ingreso anual de 3 millones de euros; mientras que desde el año 2003 la entidad financiera catalana *La Caixa* colabora con el FC Barcelona como Patrocinador

---

<sup>16</sup> [http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/M\\_C\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/M_C_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperado el 4 de agosto de 2012.

<sup>17</sup> [http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/M\\_C\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/M_C_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperado el 4 de agosto de 2012.

Oficial del Club, y continúa además como Miembro de Honor de la Fundación del FC Barcelona. Con la firma de este acuerdo *La Caixa* contará con contraprestaciones varias en concepto de derechos de marketing, publicidad, hospitalidad y exclusividad en el sector bancario. El ingreso anual que proporciona esta colaboración al Barça es de 2 millones de euros aproximadamente.

Por último, la empresa cervecera española *Estrella Damm* lleva vinculada al Club catalán desde hace más de 20 años, lo que convierte su relación en una vinculación histórica que continuará hasta el fin de la temporada 2015/2016. Este acuerdo otorga a *Estrella Damm* la categoría de "Premium Partner y Cerveza oficial del FC Barcelona", lo que la mantiene como la marca de cerveza exclusiva del club azulgrana.<sup>18</sup>

Una de las novedades más destacable que encontramos tras la renovación del acuerdo en el año 2011 es el patrocinio en exclusiva de las alineaciones de los jugadores que emiten los videomarcadores del Camp Nou en el inicio de cada partido.

Además, el contrato incluye el patrocinio de la Fiesta Gamper durante 5 años más. De esta manera, *Estrella Damm* recibe la cesión parcial del 'naming right' de la Fiesta del Gamper *Estrella Damm* y el logo de *Estrella Damm* estará presente en todos los soportes que se realicen durante el Trofeo. La marca cerverá otorgará, así mismo, el Premio al Mejor jugador del Trofeo Gamper. El ingreso anual que proporciona esta colaboración al Barça es de 2'75 millones de euros aproximadamente.

El Club español cuenta además con un grupo de Partners oficiales, como son *Assistencia Sanitaria, Coca-cola, Mail etisalat, Herbalife, Movistar, Seiko y Avea*; y

---

<sup>18</sup> <http://www.fcbarcelona.es/club/detalle/noticia/estrella-damm-renueva-como-patrocinador-oficial-del-fc-barcelona-durante-5-anos-mas> recuperado el 6 de agosto de 2012.

con numerosos patrocinadores oficiales para el resto de secciones del Club, como pueden ser el balonmano, el baloncesto, el fútbol sala, etc.<sup>19</sup>

Una vez analizados muy brevemente los actuales patrocinadores del FC Barcelona y ante las posibles críticas que estas acciones puedan producir en diversos sectores de la sociedad, hay que tener en cuenta que una de las grandes preocupaciones del Club hoy en día es conseguir que las posibilidades económicas del Barça crezcan en tiempos muy difíciles de crisis y de situaciones delicadas como la que atraviesa la Institución, que debe hacer frente cada año a 30 millones de euros de un crédito, a unos salarios y fichas que comprometen el 70% de los recursos cada temporada, y a la vez compatibilizar todo esto con grandes proyectos sociales y patrimoniales.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> [http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/MC\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/MC_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperado el 8 de agosto de 2012.

<sup>20</sup> <http://www.pelikano.es/barca-patrocinadores-crecer/> recuperado el 6 de agosto de 2012.

## **6.1. Otras formas de colaboración/sponsorización.**

Cabe destacar que en el caso del FC Barcelona la estrategia actual de comunicación se basa en la identificación y el reconocimiento de los mercados prioritarios. En ellos hay que reforzar la presencia de la marca Barça mediante diferentes acciones con el objetivo de incrementar considerablemente los ingresos procedentes de estos territorios, entre los que destacan países como China, EE.UU o los países de Oriente Próximo y Medio. Y esto se observa claramente en dos de los principales patrocinadores del Club catalán: Qatar Foundation, cuya asociación con el Barça le reportará en 5 años al Club casi 170 millones de euros; y Turkish Airlines, que proporciona por esta colaboración anualmente 2'9 millones de euros aproximadamente al Club.

En los últimos años también se observa una nueva forma de colaboración y sponsorización entre el FC Barcelona y otras empresas del sector deportivo. Hablo de la participación del 1º equipo del Club en partidos amistosos varios en zonas donde el fútbol no es el deporte “rey” por excelencia, como puede ser Estados Unidos y/u Oriente Medio.

Como consecuencia de estas “nuevas” colaboraciones se han producido cambios en algunas de las actividades propias del Club desde hace muchos años. Así, el formato tradicional de la pretemporada del 1º equipo ha cambiado de forma radical en los últimos años y las concentraciones “clásicas” se han complementado y ampliado con las giras internacionales a diversas zonas del globo donde el fútbol no es, precisamente, el deporte “rey”, como Estados Unidos y Oriente Medio, pero donde se concentran el mayor número de empresas que están más que dispuestas a pagar el dinero que haga falta por vincularse a la Marca Barça que tanto tirón está teniendo en los últimos años. Un claro ejemplo se encuentra en los EE.UU., donde el FC Barcelona tiene convenios de colaboración con la NFL (la Liga Nacional de Fútbol americano) y la MLS (la Major League Soccer, máxima categoría del fútbol en EE.UU. Canadá) con el objetivo

principal de consolidar la presencia del Club español en estos nuevos mercados emergentes.<sup>21</sup>

Estas giras internacionales, que en la temporada 2012/2013 que está punto de comenzar llevará al FC Barcelona (como medida “excepcional” para compensar la intensa carga de partidos acumulada por la participación de gran parte de la plantilla en la Eurocopa 2012 y los Juegos Olímpicos de Londres) por toda Europa, representan una fuente importantísima de ingresos extra para el Club, pues incluye una importante participación económica por derechos de por partido, derechos televisivos, patrocinio y merchandising.

Y el objetivo fundamental de todas estas acciones, además de la obvia de obtener nuevas fuentes de ingresos en los difíciles tiempos que corren para la economía mundial, no es sino consolidar la Marca Barça y la imagen del Club español de cara al público objetivo del mismo.

El FC Barcelona, como Institución, tiene una serie de valores que le son inherentes, entre los que destacan especialmente la *ética*, la *transparencia* y la *responsabilidad social corporativa*.

La *ética* es activo fundamental hoy en día en cualquier empresa y eso el Club español lo sabe muy bien. Por este motivo desde el Barcelona le dan una gran importancia al cuidado de sus valores éticos e intentan promoverlos entre sus socios, aficionados y la sociedad en general.

Igualmente, es muy importante para el Club el concepto de *transparencia*, y para ello el FC Barcelona intenta dar a conocer, a través de su Departamento de Comunicación, a la opinión pública en todo momento las actividades que están realizando y cómo las están desarrollando. El principal objetivo es que esta forma de actuar genere confianza entre sus clientes y posicione al Club en la sociedad como una empresa seria y solvente, así como una empresa sincera y con unos valores y principios muy claros.

---

<sup>21</sup> [http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art\\_id=383](http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art_id=383)

recuperado el 10 de agosto de 2012.

Del mismo modo, no podemos olvidar la importancia que tiene hoy en día la *responsabilidad social corporativa*, y desde el FC Barcelona trabajan para que la Institución contribuya de manera ética al desarrollo económico y social de Cataluña, a la vez que mejoran la calidad de vida de sus empleados y familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general.

Todas estas acciones repercuten de manera considerable en la imagen que la sociedad catalana, española y mundial tienen del FC Barcelona, que año tras año, y a pesar de los duros y difíciles momentos que vive el mundo actualmente, es cada vez mejor y la reputación del Barcelona como empresa y como institución está en pleno auge y efervescencia.

En este contexto no puedo dejar de hablar de uno de los puntos fuertes del FC Barcelona a la hora de proyectar la imagen del Club en todo el mundo. Hablo de la *Fundación FC Barcelona*, que ha sido clave en el proceso de expansión internacional de la Marca Barça. Esta Fundación se constituyó el 18 de julio de 1996 como vehículo dinamizador de los proyectos de Responsabilidad Social Corporativa del Club y uno de sus principales objetivos es convertir la Institución en un instrumento social, cultural y solidario activo en el mundo entero. Esta Fundación es hoy en día en el instrumento principal con el que cuenta el FC Barcelona para desarrollar los valores sociales que siempre ha defendido en ámbitos varios que van más allá del deporte, esto es, un Barça cívico, comprometido con el país y con la sociedad. Por ello es fundamental que la Fundación sea conocida y reconocida por los socios barcelonistas, por los aficionados y también por la sociedad en general, tanto en España como en el extranjero, donde la Marca Barça tiene cada vez más presencia. En los últimos años la actividad de la Fundación se ha extendido nacional e internacionalmente bajo su lema "Mès que un club".<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>[http://arxiu.fcbarcelona.cat/web/castellano/club/club\\_avui/mes\\_que\\_un\\_club/mesqueunclub.html](http://arxiu.fcbarcelona.cat/web/castellano/club/club_avui/mes_que_un_club/mesqueunclub.html) recuperado el 10 de agosto de 2012.

Normalmente, las fundaciones de instituciones diversas contribuyen a la construcción de la personalidad de las organizaciones a las que están asociadas, tal y como se puede ver en el caso de la *Fundación del FC Barcelona*. Son un gran marco de relación que construye una actitud colectiva en relación directa con el entorno, bien sea a nivel local o a nivel internacional (con los proyectos XICS del FC Barcelona o la alianza con UNICEF). Cuanto mejor esté construido el proyecto de relaciones públicas de la entidad, mejor estará construido el proyecto de la Fundación.<sup>23</sup>

Dentro de la *Fundación FC Barcelona* existen numerosas acciones que se llevan a cabo temporada tras temporada, entre las que se puede destacar “Fútbol Limpio”, que consiste en una metodología de intervención social que se encarga de reeducar a través del deporte y permite asimismo trabajar con grupos de jóvenes asuntos varios, como la igualdad de género, la discriminación, etc.<sup>24</sup>

También están las acciones “Alianza con el Banco de los Alimentos”, a través de la cual se impulsan las campañas de recogida de alimentos, con el principal objetivo de sensibilizar sobre la pobreza alimentaria en Cataluña e intentar erradicarla; y “XCIS”, acción cuyas siglas pertenecen a la Red Internacional de Centros Solidarios, que se encarga de ofrecer refuerzo educativo, apoyo psicosocial y acceso al deporte y al ocio a niños y jóvenes que se encuentran en grave riesgo de exclusión.

Importante en los últimos años es también la acción “Alianza con la Fundación Pies Descalzos”, en la que ambas fundaciones trabajan conjuntamente en el proyecto ‘Fútbol para el Desarrollo de la Juventud y la 'Vida Sana', y entre sus acciones más destacadas encontramos la construcción de espacios deportivos y recreativos en ciudades de Colombia y EE.UU.

---

<sup>23</sup> <http://www.aeic2010malaga.org/upload/ok/230.pdf> recuperado el 11 de agosto de 2012.

<sup>24</sup> [http://media3.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf](http://media3.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf) recuperado el 11 de agosto de 2012.

Y por supuesto no puedo olvidar la acción “Alianza con UNICEF”, quizás la colaboración más conocida por el gran público entre el FC Barcelona y una Institución. Desde la temporada 2006/2007 el FC Barcelona luce el logotipo de UNICEF en su camiseta, y además de lucir el logo el Club se comprometió a donar a la Institución benéfica un mínimo de 1'5 millones de euros por año durante los 5 primeros años. El principal objetivo de esta colaboración es apoyar los numerosos programas de UNICEF a favor de los niños y niñas en países en vías de desarrollo del mundo. Hay que aclarar que en realidad UNICEF no es un patrocinador del Barça, sino una entidad internacional de carácter benéfico asociada al Club. El FC Barcelona, de hecho, paga por llevar su logotipo en la camiseta, ya que destina el 0,7% de su presupuesto total a UNICEF para la financiación de proyectos varios.<sup>25</sup>

Por último destacar la acción “Alianza con la UNESCO”, cuyo principal objetivo es luchar contra el racismo y la violencia en el deporte, fomentando la educación y la alfabetización de los jóvenes más vulnerables.<sup>26</sup>

Siempre se ha dicho que el FC Barcelona es “Més que un club” (más que un club), lo que quiere decir que no se ciñe exclusivamente a los resultados deportivos y al deporte en sí, sino que presta especial importancia a todo aquello que le rodea: la sensibilidad humana, la transmisión de valores o la identificación con los socios.

Así, el Club y todos los organismos dependientes de él tienen la responsabilidad de aprovechar el tremendo potencial que genera la forma de actuar del Barça, para quien es importante ganar, pero ganar “bien”, de acuerdo a aquellos valores que como ya hemos indicado anteriormente, le son inherentes: la ética, la transparencia y la Responsabilidad Social Corporativa. Y esto es lo que el FC Barcelona, y en especial su Fundación, trata de proyectar a toda la sociedad, y más concretamente a los niños y los jóvenes, el futuro de la humanidad.

---

<sup>25</sup> [http://www.unicef.es/sites/www.unicef.es/files/memoria\\_UCE\\_2006.pdf](http://www.unicef.es/sites/www.unicef.es/files/memoria_UCE_2006.pdf) recuperado el 13 de agosto de 2012.

<sup>26</sup> [http://media3.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf](http://media3.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf) recuperado el 13 de agosto de 2012.

Cuando se actúa en el nombre del FC Barcelona se tiene muchísimo potencial, pues en cualquier entorno se escucha lo que tiene que decir y se conoce al Club catalán. Y por este motivo se debe aprovechar al máximo esta oportunidad, tanto a nivel nacional como internacional. El resultado final de todo este trabajo es claro y evidente: si lo que transmites es bueno, la gente lo hace suyo, y eso es lo que se busca desde el FC Barcelona. Llegar a cuanta más gente mejor para hacerles partícipes de todas las acciones que están llevando a cabo en todo el mundo con el principal objetivo de mejorar el día a día de mucha gente.<sup>27</sup>



## FUNDACIÓ FC BARCELONA



---

<sup>27</sup> <http://www.compromisorse.com/entrevista/vicepresidente-de-la-fundacion/fc-barcelona/ramon-pont/> recuperado el 14 de agosto de 2012.

## 7. Conclusiones:

El fin último de este trabajo era poder responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo percibe la sociedad al FC Barcelona? Una vez realizado todo el análisis ya expuesto he extraído una serie de conclusiones:

1. El estudio de la estrategia comercial y empresarial seguida por el FC Barcelona para consolidar su reputación corporativa tanto a nivel nacional como a nivel internacional nos permite observar cómo este Club se ha convertido, en apenas unos años, en un actor clave dentro del nuevo complejo mediático y deportivo global en el que nos encontramos actualmente. El FC Barcelona ha conseguido en esta última década establecer un proceso brillante de colaboración/sponsorización con instituciones varias con el principal objetivo de aumentar su presencia en el ámbito internacional (algo menos en el nacional, donde es de sobra conocido).
2. La misión empresarial última de todas estas acciones llevadas a cabo por el FC Barcelona es simple: aumentar sus ingresos por medio de la comercialización de determinados productos que ellos pueden ofrecer, y para ello el Club español ha desarrollado una estrategia comercial y empresarial propia basada en la colaboración con diversas organizaciones afines a sus intereses. La creación de la marca Barça requiere dinero, tiempo y esfuerzo. Sin embargo, ya se ha comprobado que dicha inversión trae consecuencias tales como que actualmente el FC Barcelona es una marca única que vale millones de euros y que se encuentran muy asentada en todo el mundo.
3. La estrategia de comunicación seguida se percibe en uno y mil detalles, que van desde los logos o los uniformes a la imagen de los jugadores y el estadio de fútbol. Hoy en día todo vende y es parte de una complicada estrategia comercial que funciona, y además lo hace muy bien. Y esta estrategia ha logrado convertir el deporte del balompié en algo más que simples partidos, convirtiéndolo en un espectáculo de grandes dimensiones, más que rentable y con un enorme poder de influencia a nivel mundial en muchos aspectos.

4. Se trata de una forma de empresa deportiva algo “particular” en la que, además de vender los acontecimientos deportivos propiamente dichos, también se encargan de vender otra serie de productos complementarios que permite a los socios, aficionados y la sociedad en general demostrar la pasión que por el FC Barcelona sienten en su día a día.
5. Un club de fútbol necesita, principalmente, una atractiva oferta deportiva que le permita atraer otras fuentes de ingresos vinculados a la publicidad, el patrocinio y el marketing, como es el caso concreto analizado del FC Barcelona. Esta oferta deportiva se encuentra, sobre todo, en aquellos equipos que disputan las más importantes competiciones nacionales e internacionales, y que obtienen en ellas resultados que provocan la atracción y el interés del público objetivo (espectadores, aficionados, seguidores, medios de comunicación...) tanto en los eventos en directo (partidos varios) como en las acciones vinculadas a ese espectáculo.
6. El patrocinio/sponsorización del que hace uso el FC Barcelona busca aprovechar la asociación entre una marca (Qatar Foundation, UNICEF, Nike...) y una "pasión" del público objetivo (socios, aficionados, medios de comunicación...), con el fin de "vivenciar" la primera y profundizar en el compromiso e identificación de la demanda con ella. Y está claro que viendo la enorme repercusión social que tiene el fútbol del FC Barcelona, y el fútbol español en general, se debería aprovechar el impacto y la buena imagen tanto de las principales estrellas de cada equipo como de los clubes en sí, y hacer todo esto sin olvidar en ningún momento aquellos valores (muy arraigados en equipos como el Barça) como son el trabajo bien hecho, la profesionalidad y una gran responsabilidad social para con sus conciudadanos.
7. No se debe olvidar que los equipos de fútbol en estos momentos están repercutiendo de manera directa e indirecta en la imagen o marca de la ciudad o país al que representan. Vinculan de manera muy estrecha la/el ciudad/país con los conceptos de deporte y ocio, y todos los valores positivos que estos términos conllevan, lo que potencia el atractivo de estas localizaciones y las hace todavía más deseable de cara a posibles turistas, inversores y público objetivo. Esta

asociación de ideas y conceptos proporcionan una enorme proyección internacional, puesto que generalmente los éxitos y el desarrollo deportivo de un país están íntimamente relacionados con su grado de desarrollo económico y social.

En definitiva, el mundo del fútbol hoy en día proporciona a la sociedad todo un mundo de posibilidades para el patrocinio y la colaboración entre empresas de los más diversos sectores que todavía están en proceso de expansión y desarrollo. Y posicionarse con éxito en el difícil mercado actual de la mano de los grandes clubes de fútbol, como el FC Barcelona, es una posibilidad cada vez más tangible, real y exitosa.

## 8. Bibliografía:

Capriotti Peri, Paul (2009). *Branding corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Libros de Empresa.

Costa, Joan. (2003). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos aires: La Crujía.

Costa, Joan. (2008). *El dircom hoy*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

Mut Camacho, Magda (2010). “Rumbo tras la perspectiva comparada del director de comunicación. En: *Revista Académica del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación*. Año V, Número 14, v4, pg 25 -39; Lomas de Zamora: Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

López Triana, Isabel y Sotillo Sandra (2009). La gestión de los recursos intangibles empresariales. En: *Cuadernos de gestión del conocimiento empresarial*. Número 11.

Villafaña, Justo. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

Villafaña, Justo. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.

## 9. Webgrafía:

<http://www.monografias.com/trabajos5/comcor/comcor.shtml> recuperada el 27 de julio de 2012.

[http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/antiguos/num\\_038/cuaderno\\_central6.html](http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/antiguos/num_038/cuaderno_central6.html) recuperada el 27 de julio de 2012.

<http://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU0909120121A> recuperada el 3 de agosto de 2012.

[http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias\\_expo/gestion/comunicar.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias_expo/gestion/comunicar.pdf) recuperada el 3 de agosto de 2012.

[http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/gastanaduy\\_marketing.pdf](http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/gastanaduy_marketing.pdf) recuperada el 17 de julio de 2012.

<http://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU0909120121A> recuperada el 4 de agosto de 2012.

<http://adresearch.esic.edu/2012/06/13/volumen6008/> recuperada el 4 de agosto de 2012.

[www.el-exportador.com/032008/imprimir/portada\\_articulo.htm](http://www.el-exportador.com/032008/imprimir/portada_articulo.htm) recuperada el 8 de agosto de 2012.

[http://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol\\_Club\\_Barcelona](http://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol_Club_Barcelona) recuperada el 5 de julio de 2012.

[www.fcbarcelona.es](http://www.fcbarcelona.es) recuperada el 5 de agosto de 2012.

[http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/MC\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/MC_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperada el 13 de agosto de 2012.

[http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art\\_id=383](http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art_id=383) recuperada el 13 de agosto de 2012.

<http://www.cnnexpansion.com/mundial-2010/2010/03/18/la-mercadotecnia-y-negocios-en-el-futbol> recuperada el 14 de julio de 2012.

[www.fcbarcelona.es](http://www.fcbarcelona.es) recuperada el 15 de julio de 2012.

<http://www.expansion.com/2010/12/10/empresas/deporte/1291970621.html?a=c0e73b95e6abfa6d62bc4a59a688655a&t=1343502203> recuperada el 4 de julio de 2012.

[http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/MC\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/MC_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperada el 4 de agosto de 2012.

[http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/MC\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/MC_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperada el 4 de agosto de 2012.

<http://www.fcbarcelona.es/club/detalle/noticia/estrella-damm-renueva-como-patrocinador-oficial-del-fc-barcelona-durante-5-anos-mas> recuperada el 6 de agosto de 2012.

[http://media1.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/006/514/original/MC\\_10\\_11\\_CAST\\_BAIXA\\_PER\\_WEB.v1321522118.pdf](http://media1.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/006/514/original/MC_10_11_CAST_BAIXA_PER_WEB.v1321522118.pdf) recuperada el 6 de agosto de 2012.

<http://www.pelikano.es/barca-patrocinadores-crecer/> recuperada el 6 de agosto de 2012.

[http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art\\_id=383](http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art_id=383) recuperada el 10 de agosto de 2012.

[http://arxiu.fcbarcelona.cat/web/castellano/club/club\\_avui/mes\\_que\\_un\\_club/mesqueun\\_club.html](http://arxiu.fcbarcelona.cat/web/castellano/club/club_avui/mes_que_un_club/mesqueun_club.html) recuperada el 10 de agosto de 2012.

<http://www.aeic2010malaga.org/upload/ok/230.pdf> recuperada el 11 de agosto de 2012.

[http://media3.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf](http://media3.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf) recuperada el 11 de agosto de 2012.

[http://www.unicef.es/sites/www.unicef.es/files/memoria\\_UCE\\_2006.pdf](http://www.unicef.es/sites/www.unicef.es/files/memoria_UCE_2006.pdf) recuperada el 13 de agosto de 2012.

[http://media3.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf](http://media3.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/004/365/original/memoria-fundacio-10-11-cast.v1319193343.pdf) recuperada el 13 de agosto de 2012.

<http://www.compromisorse.com/entrevista/vicepresidente-de-la-fundacion/fc-barcelona/ramon-pont/> recuperada el 14 de agosto de 2012.