



CATALUNYA, MARCA DE MARQUES

MIREIA GARCIA FEIXAS
TUTORA: OLGA DEL RÍO

TREBALL FINAL DE GRAU
GRAU EN PUBLICITAT I RELACIONS PÚBLIQUES
10 DE JUNY - CURS 2015-2016

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ.....	5
2. MARCA I <i>BRANDING</i>: els conceptes més rellevants i la seva evolució	12
2.1 Definicions de marca i <i>branding</i>	13
2.2 Els significats de la marca	14
2.3 La marca com a experiència o experiència de marca	15
2.4 Conceptes vinculats al <i>branding</i>	17
2.5 La identitat i la imatge de marca	19
2.6 La personalitat i el valor de marca	22
2.7 L'essència de marca	25
2.8 El posicionament de la marca.....	28
3. LA MARCA TERRITORI	33
3.1 Origen i evolució del <i>branding</i> per a la marca territori	34
3.2 Evolució de la identitat de marca a la identitat territorial.....	35
3.3 <i>Place branding, destination branding i city branding</i>	36
3.4 Gestió i construcció de la marca territori.....	39
3.5 La identitat competitiva de territoris	43
3.6 El " <i>Made in</i> " com estratègia de marca	46
4. ANÀLISI DE LA MARCA TERRITORI CATALUNYA.....	49
4.1 La "marca" Catalunya i el conflicte polític	56
4.1.1. <i>Origen i evolució del conflicte polític</i>	56
4.1.2. <i>Marca Catalunya com a subjecte polític català a la premsa internacional</i>	59
4.2 Barcelona: la marca ciutat de Catalunya	69
4.3 Les marques comercials com a dimensió de "marca" Catalunya	77
4.4 El destí turístic com a dimensió de "marca" Catalunya.....	87
4.4.1 <i>Barcelona</i>	89
4.4.1 <i>Costa Brava</i>	90
4.4.2 <i>Costa Barcelona-Maresme</i>	91

4.4.3 Costa Daurada	91
4.4.4 Terres de l'Ebre.....	92
4.4.5 Pirineus	92
4.4.6 Terres de Lleida	92
4.4.7 Val d'Aran.....	93
4.4.8 Paisatges de Barcelona	93
4.2.10 Destí turístic Catalunya	94
4.5 L'esport com a dimensió de "marca" Catalunya	96
5. CONCLUSIONS	105
6. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA.....	110

ÍNDIX DE FIGURES

Figura 1. Tangibles e intangibles de la marca	18
Figura 2. Fenomenologia de la imatge de marca.....	20
Figura 3. El posicionament de la marca.....	21
Figura 4. Dimensions de la personalitat de marca.....	23
Figura 5. Elements centrals de la marca. El core.	26
Figura 6. Estructura de la identitat de marca i l'essència de marca.....	27
Figura 7. El model de les 3i, canviar l'esperit humà. (The 3i Model, shift to human spirit)	30
Figura 8. Exemple del model d'associació en el procés de la memòria de Robert Wayer i Thomas Srull.....	32
Figura 9. La marca territori: tractament i definició des d'un punt de vista holístic.....	34
Figura 10. Sistema de gestió marca país-ciutat.....	42
Figura 11. The City Brands Index hexagon.....	43
Figura 12. The Nation Brands Index hexagon	45
Figura 13. Principals temes amb els quals es relaciona Catalunya al món...	52
Figura 14. Valors i personalitat de marca Catalunya	54
Figura 15. Notícia sobre la diada de Catalunya de Setembre de 2013 en el New York Times.....	60
Figura 16. Notícia sobre la diada de Catalunya de Setembre de 2013 en Le Monde.....	61
Figura 17. Portal en la xarxa de guardianwitness.	62
Figura 18. Notícia sobre la diada de Catalunya de Setembre de 2013 en The Guardian.	63
Figura 19. Notícia sobre les eleccions de Catalunya del 27 de Setembre de 2015 en el New York Times.....	65
Figura 20. Notícia sobre les eleccions de Catalunya del 27 de Setembre de 2015 en Le Monde.....	66

Figura 22. Informe City reptak. Top 10 del rànquing amb més reputació del Món	75
Figura 23. Informe City reptak. Gràfic de les ciutats amb reputació forta.....	76
Figura 24. Banner publicitari d'Estrella Damm "Mediterràniament"	78
Figura 25. Curtmetratge d'Estrella Damm com a anunci del 2015.	79
Figura 26. Ferran adria en les portades de Global Asia i en el The New York Times	81
Figura 27. Logotip Custo Barcelona.....	82
Figura 28. Custo Barcelona a la Fashion Week 2016 de Nova York.....	83
Figura 29. Logotip MANGO Barcelona	83
Figura 30. Logotip Moritz Barcelona	84
Figura 31. Portada del Mediterráneo Digital	86
Figura 32. Marques turístiques de Catalunya	88
Figura 33. Directius Nacionals de Turisme del Pla Estratègic de Turisme de Catalunya.....	94
Figura 34. Catalunya Experience.....	95
Figura 36. "Mes que un Club: FC Barcelona i Catalunya camí a la independència"	97
Figura 39. Banner en la secció sobre els valors del FC Barcelona	102

1. INTRODUCCIÓ

Aquest Treball de Final de Grau sorgeix amb l'objectiu d'entendre el concepte de marca i *branding* juntament amb les marques territori, amb el propòsit d'oferir una visió més general de les dimensions que conformen la marca Catalunya i sí aquesta existeix, ja que, Barcelona a causa dels Jocs Olímpics del 1992, es va donar a conèixer arreu del món, la qual, actualment és una de la marca-ciutat més reconeguda internacionalment.

Les marques avui dia s'han convertit en un dels símbols representatius per la societat que a causa de la globalització han envaït l'entorn en què vivim. Segons Kapferer (1993, 2012) les marques són un concentrat d'una proposta de valor (nom, identitat i reputació). Actualment, existeixen marques corporatives, comercials, personals, institucionals i marques territori com les marques ciutat, país o denominació d'origen i regió. A causa d'aquest context globalitzat, els països s'han adonat que han de diferenciar-se de la resta mitjançant els seus productes o elements que defineixen la identitat del territori per tal d'obtenir una reputació com a marca-territori. Els territoris amb marca són més competitius que la resta i generen més valor pels públics interns i externs que aquells que no en tenen o no han generat estratègicament una marca territori (San Eugenio, 2011b).

Una marca territori és aquella que genera un conjunt d'associacions fortes, difícils de canviar i positives en la ment dels seus públics, les quals generen una reputació. Per tant, el concepte de marca és aplicable als territoris, ja que transmeten i donen valor a un conjunt d'associacions positives, neutres o negatives per als seus públics en funció del seu context (Anholt, 2010). No obstant això, la marca territori, també és un reflex d'una realitat que genera transformació de la visió de la identitat que té la societat des del punt de vista sociocultural i que no deixa de ser la combinació i la re-generació de recursos tangibles i intangibles amb l'objectiu de millorar el desenvolupament territorial i la imatge del territori (Kapferer, 2012). Per tant, la gestió d'una marca territori es tracta d'un projecte global en el qual s'ha de tenir en compte els aspectes

socioculturals, polítics, territorials i econòmics. D'aquesta manera, la planificació estratègica per a la marca territori necessita un projecte sociocultural, polític, territorial i econòmic, així com la creació d'una imatge de marca la qual faciliti el reconeixement, reputació i comercialització d'aquesta (Anholt, 2010).

En aquest sentit, la present investigació pretén analitzar si existeix la marca Catalunya, i més concretament si la política, les marques comercials, les marques destí, l'esport i Barcelona com a marca més important de Catalunya, influeixen o modifiquen la percepció de Catalunya com a marca territori.

La recerca documental d'investigació que es presenta a continuació, està dividida en dues parts les quals estan formades per capítols. La primera part, ofereix un acostament teòric de la informació recollida que ha tractat el tema de la present investigació.

En la segona part de la investigació, analitza Catalunya com a marca territori, la qual planteja un desglossament segons les dimensions de marca més importants internacionalment que conformen la marca territori de Catalunya. Aquest desglossament permet identificar quins són els aspectes més rellevants de les dimensions de marca i exposar les accions que permeten promoure Catalunya com a marca territori.

Aquestes dues parts que formen la investigació, estan dividides amb un seguit de capítols, els quals permeten especificar més el tema del que es parlarà en el seu interior.

La primera part més teòrica està dividida en dos capítols, en primer lloc trobem el capítol anomenat "**marca i branding**". Aquest, analitza l'origen i l'evolució de les marques, així com els seus significats i les definicions més teòriques, on finalment, s'exposa el vincle entre marca i *branding*, ja que el *branding* consisteix en crear tangibles i intangibles els quals proporcionen un avantatge competitiu per la marca. S'ha de tenir en compte que pocs tangibles es poden construir des del *branding*, ja que, aquest treballa en la construcció d'imaginari i significats rellevants que ajuden a posicionar la

marca correctament (Anholt, 2006). Per crear aquests aspectes emocionals i funcionals, la marca ha d'assimilar uns certs conceptes vinculats a ella, per tant en aquest capítol s'exposen conceptes com la identitat, la imatge, la personalitat, el valor de marca, l'essència i el posicionament.

L'altre capítol que forma aquesta primera part, s'anomena **"la marca territori"**. Aquest analitza les marques com a territoris, determinant l'origen i evolució del *branding* per la marca territori i, l'evolució de la identitat de marca a la identitat territorial. Per tant en aquest capítol s'exposen les diferències entre marca destí, marca ciutat i marca territori. Així com, la gestió i construcció de marca territori i la importància de les marques "país d'origen" o *"Made in"*.

La segona part d'aquesta investigació, anomenada **"anàlisi de la marca territori Catalunya"**, es fa una breu descripció general de Catalunya i s'analitzaran els seus atributs i valors de marca per tal de determinar quines són les dimensions que permeten projectar a Catalunya com a marca territori. Per tant aquesta segona part està formada per cinc capítols diferents els quals exposen les cinc dimensions analitzades.

La primera dimensió, la **"marca" Catalunya i el conflicte polític** pel procés independentista, analitza el seu origen i evolució, i si aquest conflicte polític ha tingut presència en la premsa internacional.

La segona dimensió tracta sobre la marca més reconeguda de Catalunya, la **marca-ciutat Barcelona**, la qual és reconeguda a escala internacional. La tercera dimensió, analitza les marques comercials que ajuden a projectar la marca Catalunya. Actualment la majoria de marques s'identifiquen i relacionen amb la marca Barcelona, ja que la ciutat té una identitat coneguda arreu del món.

La quarta dimensió, exposa el **destí turístic** com a dimensió important de la marca Catalunya, i finalment la cinquena dimensió, analitza **l'esport**, concretament el **FC Barcelona**, ja que actualment té una gran presència en els mitjans de comunicació.

Finalment, un cop acabat l'anàlisi, en la última part del treball s'exposen les **conclusions** obtingudes que responen a la pregunta inicial i l'objectiu principal d'aquesta investigació. Seguidament, després de les conclusions, es troben la **bibliografia i la webgrafia**,

1.1 Objectius de la investigació

Degut als fets esmentats en la introducció, la **pregunta inicial** plantejada per a la investigació és:

→ **Es pot parlar de l'existència de marca Catalunya o es tractaria d'un *Co-branding* entre Catalunya i Barcelona?**

La pregunta inicial dona lloc al **objectiu general**, que és el que es vol assolir amb aquesta investigació:

→ **Identificar si existeix marca Catalunya i si realment seria necessari realitzar una estratègia de *Co-branding* entre Catalunya i marca Barcelona.**

Dins d'aquest objectiu general es desenvolupen diferents continguts distribuïts en **quatre objectius específics**, els quals s'hauran de resoldre formulant les **preguntes d'investigació**, que complementen i enriqueixen l'**objectiu general** per tal d'aportar major informació.

A continuació es presenta la taula on s'expliquen detalladament els objectius específics i les preguntes d'investigació per tal de donar resposta a l'objectiu general del Treball Final de Grau:

OBJECTIUS ESPECÍFICS	PREGUNTES D'INVESTIGACIÓ
O.E.1. Definir i identificar les característiques i l'evolució de marca i <i>branding</i>	• Quin és l'origen del concepte marca? • Quines són les definicions teòriques de marca i <i>branding</i>? • Quins són els conceptes més rellevants de marca i <i>branding</i>? • Quins són els significats de la marca? • Quins són els conceptes vinculats al <i>branding</i>?
O.E.2. Definir i identificar les característiques i l'evolució del <i>branding</i> de territoris	• Què és la marca territori? • Quin és el seu origen? • Quines són les diferències entre <i>place branding</i>, <i>destination branding</i> i <i>city branding</i>? • Com es gestiona i construeix la marca de territoris? • És important la identitat per la competitivitat entre territoris?
O.E.3. Definir i identificar Catalunya com a marca territori	• Quins són els actius, els valors i la personalitat de Catalunya com a marca? • Quina és la seva imatge i identitat? • S'ha dut a terme alguna gestió per Catalunya com a marca territori? • Quins són els temes amb els quals es relaciona a Catalunya? • Quines són les dimensions de marca Catalunya més rellevants?

O.E.4. Anàlisi de les dimensions de marca Catalunya	• Influeix el conflicte polític per la independència en la identitat de la marca Catalunya? • Ha tingut presència Catalunya degut a la seva política en els mitjans de comunicació internacionals? • És Barcelona més coneguda com a marca que Catalunya? • Les marques comercials de Catalunya ajuden en la imatge de marca Catalunya? I a la inversa? • El turisme ajuda a projectar a Catalunya com a marca? • L'esport permet projectar la marca Catalunya al món?
---	---

Per la realització d'aquest estudi pel Treball Final de Grau, s'ha seguit una metodologia documental basada en la revisió bibliogràfica, en català, castellà i anglès, per tal de profunditzar i ampliar els significats, les utilitats, la formació i variants del concepte de marca, del *branding* i de les marques territori.

La major part de la bibliografia s'ha obtingut a través de llibres i articles publicats a internet en revistes científiques especialitzades en l'àmbit de les marques. Pel fet que, actualment és una matèria no gaire estudiada aquí a Espanya o Catalunya, ha sigut necessària la consulta de bibliografia en anglès. Al mateix temps també s'ha extret informació a través del periodista Julià Castelló Janó, el qual ha treballat a: Bilbao per: *la Gaceta del Norte; Radio Popular i Margenes*; a Madrid per: *el Ciudadano i Cambio 16*; a Barcelona: fent de delegat de *Cambio 16*, cap de premsa del Port de Barcelona; i a TVE en els serveis informatius, en la informació del parlament 135 escons i per en *Linea 900* fent reportatges de denúncia, entre d'altres.

També s'ha utilitzat informació de diaris, notes de premsa, enciclopèdies i programes de televisió per completar la investigació mitjançant notícies, entrevistes i opinions. A més, per l'estudi focalitzat en la marca Catalunya s'ha utilitzat manuals d'ús existent per a la marca territori d'aquesta comunitat autònoma. L'anàlisi de tota la informació i documentació obtinguda, principalment, està orientada per l'obtenció posterior d'una sèrie de conclusions sobre les marques territori i l'existència de marca Catalunya.

2. MARCA I *BRANDING*: els conceptes més rellevants i la seva evolució

Per tal d'entendre i oferir una visió més amplia sobre el *branding* de territoris, en aquest apartat es farà una revisió teòrica de diferents conceptes relacionats amb el *branding* i la marca, així com la seva estructura i la seva gestió.

El *branding*, tal i com es coneix avui dia, va sorgir en plenitud durant la revolució industrial. En aquells moments, les marques, estaven en la seva etapa inicial. Una marca era solament un logotip i una forma d'introduir productes en massa al món. Després de la Segona Guerra Mundial neix el consumisme, on la població tenia estàndards econòmics més elevats. A causa d'això va aparèixer la necessitat de diferenciar els productes. Per tant, el *branding* ja no només era el logotip, sinó que la marca es va convertir en la forma de comunicar les característiques i beneficis del producte, on es pretenia establir un vincle emocional amb els consumidors (San Eugenio, 2011a).

Tot i que el *branding* va ser una peça clau pel màrqueting i la publicitat durant els anys 90. Rosser Reeves, publicitari reconegut de l'agència Ted Bates, ja en els anys 40, afirmava que era necessari tenir una proposta única de venda on aquesta ha de ser suficientment forta per moure masses, la qual la va anomenar USP (*Unique selling proposition*) (Dougherty, 1967).

Amb el pas dels anys, el concepte de USP va donar pas a nous conceptes com la imatge de marca (Doyle, 1989) i la identitat de marca (Kapferer, 1993), els quals formaven part d'elements intangibles i creaven un vincle emocional entre marca i consumidor. On també apareix el concepte de *marketing places*, que va suposar que ja no s'entengués només la venda per venda, sinó, que es buscava la creació d'un nucli en diferents punts geogràfics i diferents territoris (Kotler, Haider, & Rein, 1993).

2.1 Definicions de marca i *branding*

Els orígens del terme marca se situen en l'acte de "marcar i assenyalar" productes per part d'algun fabricant amb l'objectiu de diferenciar-los (De Toro, 2009). Segons De Toro (2009), hi ha indicis de què aquest objectiu de diferenciació ve de molt lluny, ja que hi ha evidències que mostren que els romans escrivien i mostraven imatges per informar els seus consumidors.

El concepte de marca té molts significats, els quals fan que sigui interpretat com una entitat polifacètica. La marca, va començar sent un signe (antiguitat), després va ser un discurs (edat mitjana), després un sistema memorístic (economia industrial), fins a convertir avui dia en un fenomen complex (economia de la informació, cultura de servei i societat del coneixement) que inclou al mateix temps les anteriors concepcions (símbol, discurs, sistema de memòria i objectes de disseny i seducció) (Costa, 2004).

La marca és una representació personal que resideix a la ment de l'audiència, per tant, la manera com es percep la companyia, producte, servei o persona la denominem com a "marca" (Costa, 2004).

Mentre que la marca és un producte, servei, u organització, en consideració amb la combinació en el seu nom, identitat i reputació, el *branding* és el procés de dissenyar, planificar i comunicar el nom i la identitat, amb la finalitat de construir o gestionar una reputació (Anholt, 2007).

Segons la Real Acadèmia Espanyola i l'Enciclopèdia Catalana (2016), la paraula marca, té diverses definicions i acceptacions, on el seu origen prové de "l'acció de marcar", el qual es refereix al fet d'identificar la seva procedència o el propietari. Aquestes definicions o acceptacions més pròximes al *branding* o "marca" són: "empremta, traç, tall o altre senyal fet en una cosa per distingir-la d'altres, reconèixer-la, denotar el seu origen, la seva qualitat, etc.", "l'acció de marcar", "antic territori fronterer: Marca Hispànica" i "com a producte de marca o empresa que fabrica productes de marca".

La paraula *Brand*, o els seus orígens etimològics vénen de "bran", de l'anglès, i es refereix al fet de "marcar a foc". Per la American Marketing

Association (AMA), “la paraula *brand* o marca, la defineixen com un nom, símbol, disseny, terme o la combinació d'aquests, que pretenen identificar un servei d'un venedor o grup de venedors per tal de diferenciar-los de la competència”.

En aquesta definició anterior, trobem que la marca està composta per elements tangibles, signes lingüístics com el nom, visuals com el símbol i que compleixen dues funcions fonamentals: ser reconeguts i ser reconeguts com a diferents.

De Chernatony i Dall'Olmo-Riley (1998) i (2001) van destacar els aspectes intangibles, i junt amb la capacitat funcional, van determinar la seva funció simbòlica. Aaker (1996) afirmava que una marca és una proposició de valor, una promesa de beneficis, puguin ser aquests funcionals, emocionals i d'auto-expressió. En relació amb el significat d'auto-expressió, Aaker (1996) assenyala que les marques poden convertir-se en vehicles per expressar part de la identitat dels consumidors ja sigui real o aspiracional.

De Chernatony (2009) afirma que la visió de la marca és el resultat de la interacció de tres components: entorn previst, valors que sustenten la promesa de marca i la proposta de valor per als públics.

Aquests valors, són el suport de la cultura de la marca que pressuposa unes premisses bàsiques i es manifesta en elements visibles, com la identitat visual corporativa i la personalitat de la marca (Aaker J. , 1997).

Per tant, una marca es configura com la totalitat dels pensaments, sentiments, sensacions i associacions que ella mateixa evoca, però al mateix temps adquireix valor quan per si mateixa té la capacitat d'influir en el comportament d'aquells que coneixen la marca (Aaker J. , 1997).

2.2 Els significats de la marca

Diversos autors, com Jennifer Aaker (1997), David Aaker (1996) i De Chernatony (2009), vinculen la marca amb significats de valor, que aquests,

construeixen vincles amb el consumidor de forma conscient o inconscientment.

La marca, es pot definir com una sèrie d'idees tant positives com negatives, les quals es vinculen amb la percepció del producte o servei, la seva comunicació, la presència en el canal o el *packaging* són factors que influeixen en la generació de significats (Ollé i Riu, 2009).

La diferència entre producte i marca la trobem en què un producte o servei és allò que es compra i s'utilitza, mentre que, una marca és una promesa (Davis, 2006).

Aquesta promesa o forma intangible pot nodrir-se de senyals d'identitat amb el pas del temps arribant a constituir l'ADN de marca (Kapferer, 2011). Les marques generen també seguretat i confiança pel fet que eliminen riscos en la presa de decisió del consumidor, en el sentit que la marca promet una prestació constant, en l'espai i el temps, eliminant per tant riscos aleatoris. És per aquest motiu que el *branding* desperta tant d'interès avui dia, i s'utilitzi per a un fi que no és purament comercial (Kapferer, 2011).

En l'actualitat les marques, fent us del *branding*, van molt més enllà dels seus productes, ja que, generen confiança, i projecten valors. Algunes fins i tot creen al seu voltant comunitat de fans, com ara Apple, Nike, CocaCola, Walt Disney o Messi.

2.3 La marca com a experiència o experiència de marca

El màrqueting experiència o l'experiència de marca és una idea de dissenyar una experiència en el consumidor. Es basa en la identificació dels "moments" de vincle emocional entre les persones i les marques, generant records que produeixen aquests moments. En el client, tots aquests moments es combinen per formar les percepcions, motivar el compromís amb la marca i influenciar la possibilitat de recompra en el futur (Schmitt, 2000).

Schmitt (2000), és l'autor que millor ha explicat el canvi des de les característiques i avantatges funcionals dels productes o marques cap a les experiències dels clients amb aquestes, establint el concepte de marca com a experiència. Aquest valor experiencial pot ser distribuït a través de diverses formes, com a entreteniment, educació, il·luminació intel·lectual, espiritual, fins i tot evasió, però totes es basen en una mirada profunda cap a les necessitats humanes fonamentals, així com esperances, temors i aspiracions (Lynch & De Chernatony, 2004).

Apple o CocaCola són exemples d'aquest tipus d'estratègies, on la identitat de les seves empreses se sustenta en gran mesura sobre aquest concepte. Una experiència de marca no és un concepte abstracte, és una oferta real, un clúster de valors funcionals i emocionals que permeten "organitzar" experiències entre comprador i venedor (Lynch & De Chernatony, 2004).

Actualment el responsable de comunicació d'una marca ha passat de ser una persona que controlava disciplines de comunicació (publicitat, RRPP, esdeveniments, màrqueting directe, etc.) a un professional que coordina punts de contacte (Alloza, 2001).

Aquesta visió a partir de "l'experiència" des de tots els punts de contacte de la marca, implica entendre l'experiència en un sentit ampli, com la de tots els *stakeholders* amb els quals la marca es relaciona (Alloza, 2001).

Els *stakeholders* són "*aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización*". Existeixen dos tipus de *stakeholders* depenen si la seva influència és directa o indirecte a la marca: els "primaris" i els "instrumentals".

Els primaris (activistes, competidors, ambientalistes o mitjans de comunicació) són vitals pel creixement i la supervivència de qualsevol empresa, i els instrumentals, són aquells que poden influenciar als primaris els quals estan en l'entorn més ampli de l'empresa (Peterson. & Ferrell., 2005, pp. 83-97).

Ollé i Riu en el llibre *El nuevo Brand Management* (2009), expliquen que la imatge que tenim d'una marca és la suma de tots els punts de contacte que podem tenir amb ella, alguns els controlem, altres no.

El fet de treballar en una marca, implica realitzar una anàlisi complet de quin rol estratègic juga cada punt de contacte a la construcció del nostre missatge. Centrant-nos en les experiències amb la marca, s'ha de tenir en compte que no només són les qualitats o atributs tangibles o identificables, sinó també les creences, actituds, rols i estereotips que els individus tenen respecte a les marques, productes, serveis, empreses i territoris com la importància dels *stakeholders* que l'envolten (Alloza, 2001).

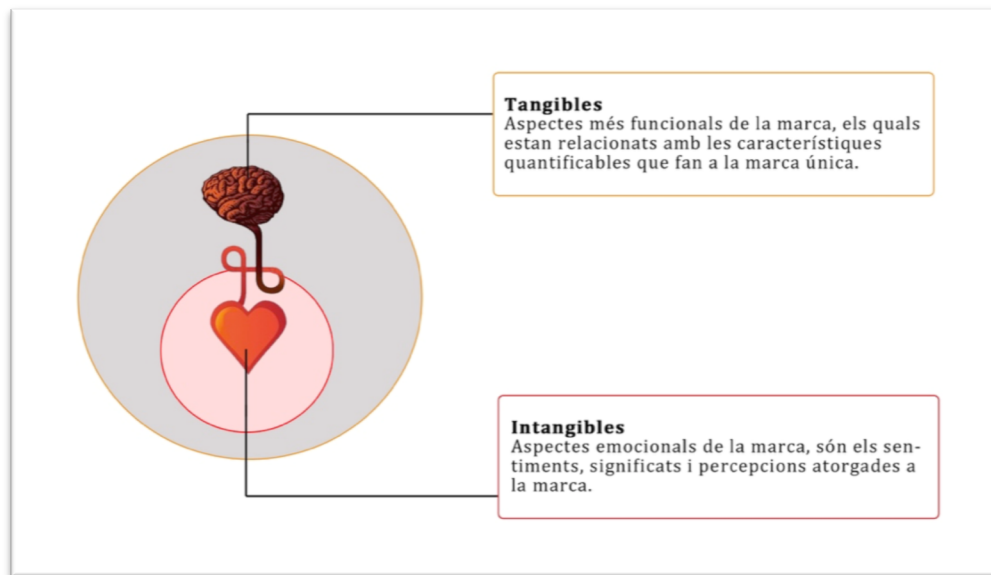
2.4 Conceptes vinculats al *branding*

El *branding* és un anglicisme utilitzat en màrqueting que fa referència al procés de construir una marca, aquest procés metodològic guia en tot moment el desenvolupament, la construcció i el manteniment d'una marca.

Anholt (2006) defineix el *branding* com un procés de dissenyar, planificar i comunicar el nom i la identitat per gestionar o construir la reputació de la marca. Per una altra banda, trobem que Kavaratzis (2008), està d'acord amb Anholt (2006), però afegeix que el *branding* també implica la creació d'associacions amb les ciutats, ja que aquestes van més enllà del que és funcional o racional pel fet que poden ser mentals, emocionals o psicològiques.

La marca, a través dels seus serveis o productes, proporciona aquells intangibles i tangibles competitius on l'estratègia principal és saber descodificar-los i aprofitar-los.

Figura 1. Tangibles e intangibles de la marca



Font: Elaboració pròpia

Entenem doncs que el *branding* consisteix a crear tangibles i intangibles els quals proporcionen un avantatge competitiu per la marca, s'ha de tenir en compte que pocs tangibles es poden construir des del *branding*, ja que el *branding* treballa en la construcció d'imaginari i significats rellevants que ajuden a posicionar la marca correctament (Anholt, 2006).

Per crear aquests aspectes emocionals i funcionals, la marca ha d'assimilar uns certs conceptes vinculats a ella, com la identitat, la seva imatge, la personalitat i el valor de marca, la seva essència i el posicionament. A continuació d'aquest apartat del treball s'exposen els conceptes esmentats.

2.5 La identitat i la imatge de marca

El *Brand Identity* o identitat de marca apareix a principis dels anys 80 la qual cosa fa que totes les agències de publicitat l'integrin com a tal. Tal com explica Aaker en el llibre *Construir marcas poderosas* (1996, p. 71):

“La identidad de la marca suministra dirección, propósito y significado. Es vital para la visión estratégica de la marca y conduce a una de las dimensiones más relevantes de su valor: las asociaciones –corazón y alma de la empresa-. La identidad de la marca es un conjunto único de asociaciones que el estratega aspira a crear o mantener. Estas asociaciones representan la razón de ser de la marca implicando una promesa de los integrantes de la organización a los clientes. La identidad de la marca debe contribuir a establecer relaciones entre la marca y el cliente mediante la generación de una proposición de valor que involucre beneficios funcionales, emocionales o de auto-expresión”

La identitat de marca, ha de tenir coherència amb la materialització de la vivència amb la mateixa marca, és a dir, amb l'experiència de marca que s'obté a través de la percepció sensorial (Hulten, 2009).

Així doncs, aquesta experiència de marca, es pren com un succés que ha estat estimulat i que no necessàriament s'ha d'haver viscut en primera persona per algú. Pot afirmar-se llavors, que l'experiència de marca s'origina en cadascun dels contactes (directes o indirectes) que el consumidor té amb la marca (Smilansky, 2009). D'altra banda Joan Costa (2004) ens explica que la imatge de marca està integrada en la identitat material i simbòlica amb els valors funcionals, psicològics i emocionals de la marca.

Per tant, Costa (2004), afirma que la imatge de marca és la bifurcació de la identitat i dels valors, és a dir, la imatge persisteix en la memòria sintètica del públic, i els valors és allò que estimula la presa de decisions dels consumidors, a causa d'això, la imatge és la força que incita a les preferències i decisions cap a la marca i el què ella representa per al públic.

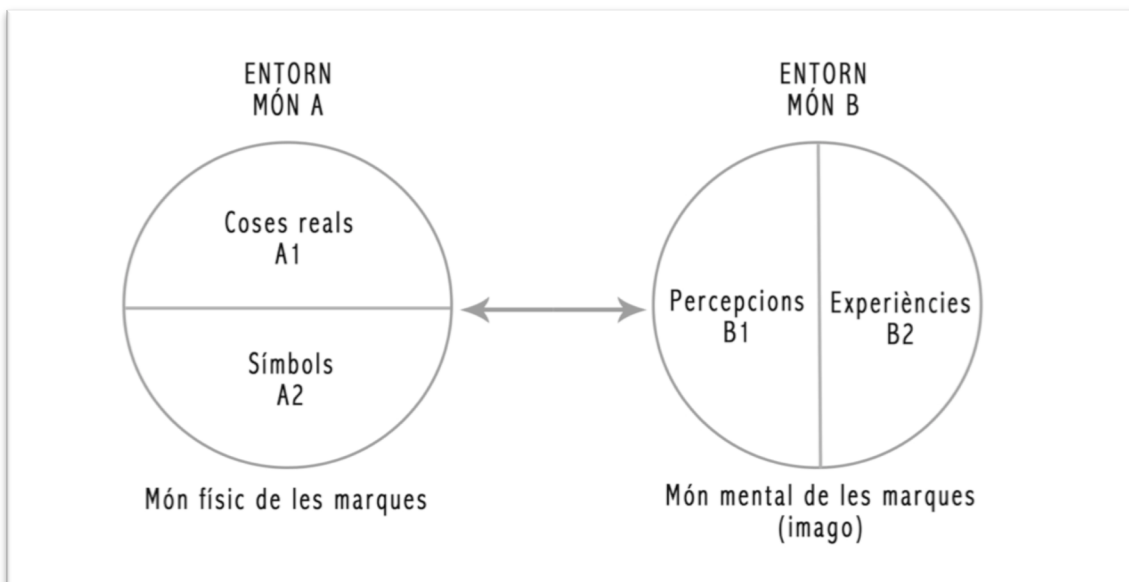
La imatge té dues accepcions: la primera fa referència a la representació física d'objectes i productes en el mercat (la imatge com a objecte material) i

l'altra, a la representació mental que s'estableix amb les marques des d'un nivell mental (la imatge com a representació mental), un intangible de la imaginació individual o d'imaginari col·lectiu (Costa, 2004).

Segons Costa (2004), existeix un "món A", compost per la realitat que l'envolta, que el relaciona amb el món físic de les marques, les imatges i les percepcions que desprenen les marques al "món real", d'altra banda també ens parla d'un "món B" que afegeix en aquest "món A" sensacions, emocions i experiències a la informació obtinguda de la imatge mental.

Pel que fa al "món A" hi ha les coses reals que toquem i veiem directament (coses reals A1) com també les coses representades com a imatges i símbols (A2). Per tant, el "món B", interactua directament amb el "A1" i "A2", és a dir, les marques, els serveis i els productes s'ofereixen en el "món A" (A1 i A2), i les relacions que es fan amb les marques enllacen al "A" amb el "B" (Costa, 2004).

Figura 2. Fenomenologia de la imatge de marca



Font: Costa, Joan (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós. P.108

En la figura anterior, veiem com els valors intangibles associats a una marca, configuren i gestionen els significats associats, la qual acaba de definir la imatge de marca. Aquests intangibles associats són: el seu simbolisme, el significat, el discurs emocional, la identitat, els missatges, la seva personalitat, la cultura i la reputació (Costa, 2004).

Aaker (1996), ens explica que un dels errors més habituals és confondre la identitat de marca (aquelles associacions mentals que l'empresa intenta comunicar) amb la imatge de marca (associacions mentals que finalment es perceben). Aquest error el denomina "trampa de la imatge de marca".

El posicionament de marca segons Aaker (1996), es configura a partir de com es percep la marca actualment (imatge de marca), i com es vol ser percebuda (identitat de marca).

Figura 3. El posicionament de la marca

IMATGE DE MARCA	IDENTITAT DE MARCA
Com es percep la marca actualment?	Com vol ser percebuda la marca?

Font: Aaker, David (1996). Construir marcas poderosas. Barcelona: Gestión 2000, p.74

Per tant, la marca representa un diferencial associat a diverses variables, que moltes vegades es troben molt lluny d'avaluar-se exclusivament pel seu producte o servei, si no per tot el que representa per al consumidor (Signorelli, 2012).

2.6 La personalitat i el valor de marca

La personalitat de marca, a l'igual que amb les persones, té o ha de tenir una personalitat pròpia. La personalitat que els individus perceben sobre un altre es veu afectada per tot allò que es troba associat amb aquest, ja sigui per al grup d'amistats, la forma de vestir o l'estil de vida. Existeix un gran nombre de factors que afecten directament a la personalitat associada a les marques (Aaker D. , 1996).

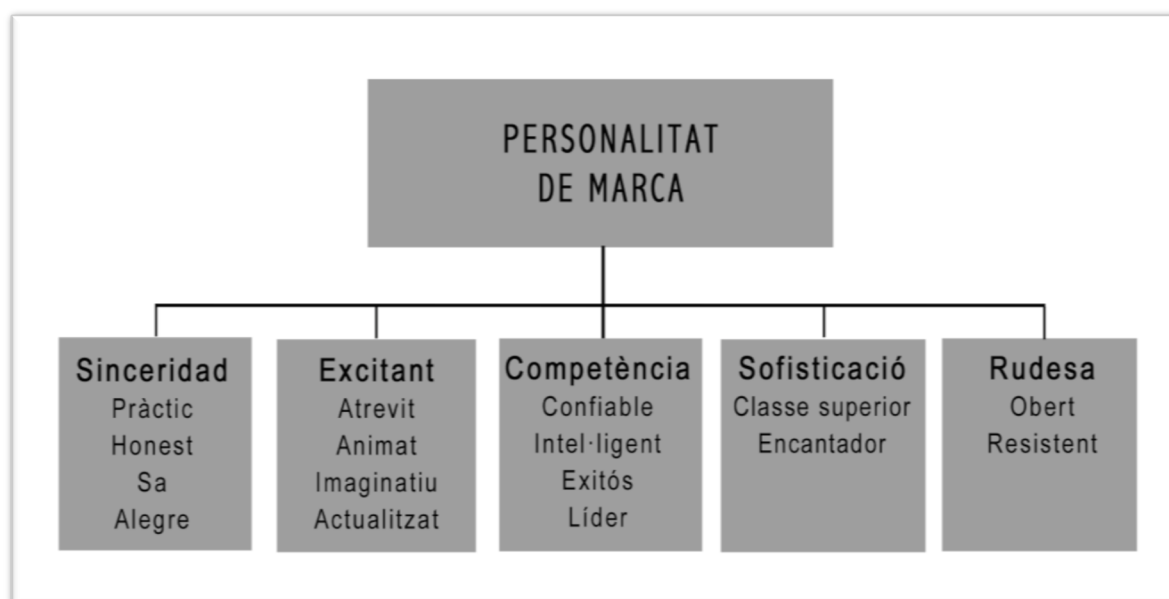
David Aaker (1996), opina que la personalitat de marca i les associacions amb l'organització són els dos tipus d'associacions més importants que influeixen en el valor de la marca i defineix la personalitat de marca com allò que quelcom pot enriquir i ajudar en la gestió de la marca i al mateix temps entendre les percepcions de la societat, les actituds expressades dels públics, de la mateixa manera que ajuda a diferenciar la identitat de marca per poder millorar la seva comunicació i crear el valor de marca.

Tanmateix, Jennifer Aaker al (1997), defineix la personalitat de marca com a aquell conjunt de característiques humanes associades a una marca. Aquestes associacions fan referència a tres tipus de valors: als valors del producte (autenticitat, credibilitat i diferenciació). Als valors referits als consumidors (autocomplaença, auto satisfacció i auto-expressió) i finalment als valors referits a la comunicació (notorietat, veracitat i persuasió).

El plantejament de Jennifer Aaker (1997) és que els consumidors experimenten i desenvolupen relacions amb les seves marques que aquestes estan basades amb el seu valor simbòlic.

Jennifer Aaker (1997) va ser determinar la relació que existeix entre la personalitat humana i els atributs de la marca, sistematitzant la variable sobre la personalitat de marca a través de les cinc dimensions humanes (calidesa, acceptació, energia, sociabilitat i activitat).

Figura 4. Dimensions de la personalitat de marca



Font: Aaker, Jennifer (1997). Dimensions of brand personality. Journal of Marketing Research. USA. Vol.34. N°3, p. 348. Traduït per l'autora d'aquest treball.

Jennifer Aaker (1997), es basava en el fet que la personalitat de marca també inclou aspectes de personalitat humana com els sentiments, la calidesa i la preocupació, ja que, les marques permeten als consumidors expressar qui són o a què aspiren ser.

Un any més tard, De Chernatony i Dall 'Olmo Riley (1998), arriben a dues conclusions, per una banda conclouen que la gestió de la marca es basa a entendre la marca com a un sistema de valors. D'altra banda, assenyalen que tots els components intangibles de la marca tenen una major rellevància en la gestió integral d'aquesta.

Així doncs la marca se situaria entre els valors emocionals i funcionals que pretén transmetre l'organització. A causa d'això, l'èxit de la marca, depèn de la proximitat que tingui entre els valors expressats per la marca, les necessitats de consum i el valor emocional que desprèn a la societat (De Cheratony & Dall'Olmo-Riley, 1998).

Les persones escullen a les marques de la mateixa manera que escullen a les persones que els envolten, independentment de les seves habilitats i

característiques físiques (Azoulay & Kapferer, 2003). Per tant, així com les persones, les marques tenen la seva pròpia personalitat, aquesta personalitat de la marca vindria a ser la manera en què una marca parla i es comporta (D., 2011).

Normalment la identitat de marca és expressada en termes de trets humans amb la qual cosa així s'aconsegueix la personalitat de marca (Morgan, 2011). Aquesta personalitat es construeix partint d'una assignació dels trets humans per tal d'aconseguir la diferenciació, Kotler i Keller (2006), defineixen la personalitat de marca com quelcom no és més que la personificació de la mateixa.

Ambroise, Merunka, Ferrandi i De Bariner (2002), sostenen que, tot i que els conceptes de personalitat humana i personalitat de marca poden ser semblants, per si mateixos ja són diferents, no només pels seus antecedents, així com els papers que ocupen, sinó que els trets de personalitat humans són comunicats i creats per a través de característiques físiques o per actituds.

Els mateixos autors, Ambroise, Merunka, Ferrandi i De Bariner (2002), sostenen que la percepció dels trets de personalitat de marca és derivada pel contacte directe o indirecte que tenen els consumidors amb ella. Però al mateix temps, afirmen que, la personalitat de marca tenen similituds: ambdues són duradores i poden ajudar a explicar i predir accions dels consumidors.

Keller (2012), afirma que totes les experiències dels consumidors amb la marca és única i duradora, les quals permeten crear una imatge de marca. Tanmateix, existeixen diferències entre la imatge i la personalitat de marca, ja que, la personalitat de marca és l'indicador en les associacions emocionals de la marca i la segona, la imatge de marca, fa referència als beneficis tangibles com els físics i funcionals com també als atributs d'una marca (Aaker, 2005). Així doncs amb la personalitat de marca, es desenvolupa el valor de marca i s'estableix l'actitud del consumidor cap a la marca (Rossiter & Bellman, 2012).

2.7 L'essència de marca

El diccionari de la Real Acadèmia Española i l'Enciclopèdia Catalana defineixen l'essència com “allò que constitueix la naturalesa de les coses, el permanent i invariable d'elles o el més important i característic d'una cosa”.

L'essència de la marca o la *brand essence* representa el tema central de la visió de la marca. Des del moment que es defineix l'essència correcta de la marca, aquesta, pot ser beneficiosa per la comunicació interna i externa (Del Blanco, 2014).

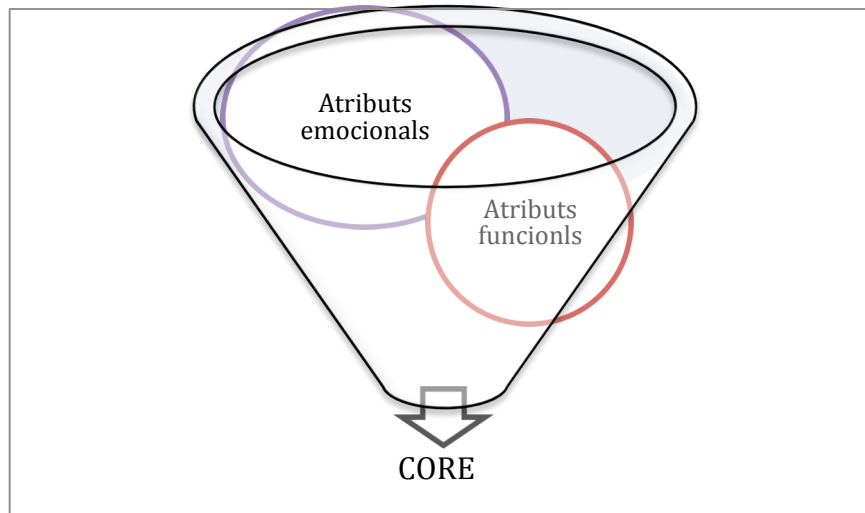
La identitat de marca es desenvolupa des de dues parts principals: la identitat central que representa “l'essència de la marca”, la qual ha de tenir una constància si la marca incorpora nous productes o a nous mercats, i la part extensa que “inclou elements que subministren textura i totalitat” (Aaker D. , 1996, pp. 88-93).

L'essència d'una marca està composta per les associacions de marca mentals intangibles que la gent es fa sobre ella (Dyson, 1996). Seguint amb aquest pensament de Dayson, Altarriba (2005) ens explica que l'essència de marca o el seu ADN, actualment és un principi d'identificació de la marca que ajuda a distingir-se de la competència formant part de l'estratègia de marca.

El mateix autor, Altarriba (2005), afirma que totes les agències i els anunciants estarien d'acord que sense estratègia la publicitat s'originaria d'un món absurd, però s'ha de tenir en compte que el concepte d'estratègia no és el mateix per a tothom.

És important mantenir aquesta essència, ja que és l'ànima de la marca, la qual és un valor únic i senzill que els clients poden valorar i entendre, és a dir, l'essència de marca es considera l'ADN o el que en realitat és la marca.

Figura 5. Elements centrals de la marca. El core.



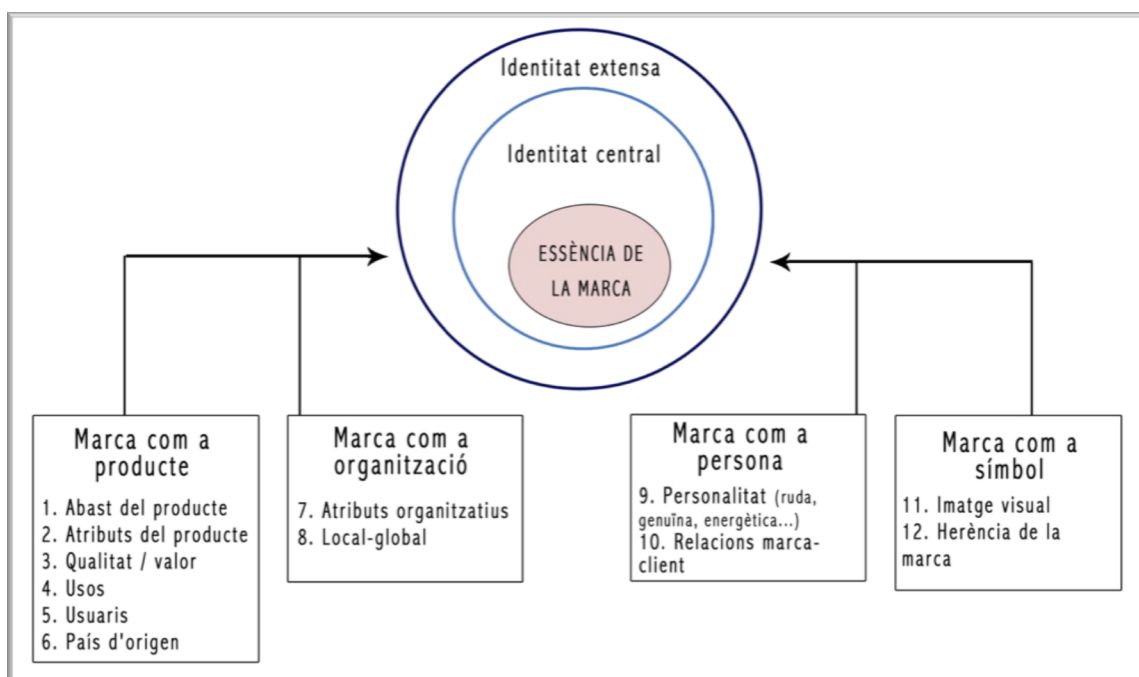
Font: Elaboració pròpia.

El core està compost pels atributs funcionals i emocionals de la marca, on la combinació d'aquests crea l'ADN. Els funcionals són els que ofereix la marca de manera més tangible, els quals poden ser palpables i donen informació sobre l'ús que pot proporcionar-nos. En canvi, els emocionals són els que permeten estar en sintonia amb l'essència d'imatge i connecten d'una manera més propera a l'irracional amb el consumidor (Aaker & Joachimsthaler, 2007).

David Aaker i Erich Joachimsthaler en el llibre *Liderazgo de Marca* (2007), fan una extensió en el desenvolupament del seu model d'identitat, on conclouen que la *Brand Essence* ha de ser atemporal, la qual està continguda pels elements centrals (el core), és a dir, el seu ADN.

Per aquests dos autors, la marca és un signe, una síntesi comunicacional de valors, atributs i beneficis. La seva estructura sobre la identitat inclou: una "identitat central", una "identitat estesa" i una "essència de marca", on estructuren la marca com un producte, una organització, una persona i finalment com a un símbol:

Figura 6. Estructura de la identitat de marca i l'essència de marca



Font: Aaker, David i Joachimsthaler, Erich (2007) *Liderazgo de Marca*. Barcelona: DEUSTO S.A. EDICIONES. Pàg. 60. Traduït per l'autora d'aquest treball.

Per una banda, l'essència de la marca, és l'eix que relaciona tots els elements de la “identitat central” i és una proposició de valor per al client. Per l'altra, la “identitat estesa” engloba tots els elements de la identitat de marca que no estan a la central, i finalment, aquesta ha de reflectir l'estratègia i valors de l'empresa, mantenir-se constant en el temps i endinsar-se en nous mercats, per tal de poder ser clarament diferenciada pels consumidors (Aaker & Joachimsthaler, 2007).

Per alguns consisteix en una cita o frase que resumeix el missatge principal, per alguns altres és una explicació extensa on es precisa el posicionament, per altres és més important assenyalar a qui cal parlar, quan, on i amb quin efecte, però per altres, serà més important definir la promesa o la USP (Aaker & Joachimsthaler, 2007).

Per tant, entendre l'essència i saber-la adaptar en el mercat existent avui dia i en els nous mitjans de comunicació, serà l'èxit per a la marca. No es necessita una nova teoria sobre el *branding*, sinó entendre

com executar l'essència de marca, ja que la marca ha de romandre inalterable independentment del context en què es trobi (De Chernatony, 2001).

2.8 El posicionament de la marca

*"Para tener éxito en la era del **posicionamiento**, hay que ser brutalmente franco. Hay que tratar de eliminar todo ego en el proceso de decisiones.(...) Para ascender por las escaleras, hay que seguir las reglas del **posicionamiento**. En nuestra sociedad sobrecomunicada, **el nombre del juego hoy es posicionamiento**. Y solo los mejores jugadores lograrán sobrevivir."*

Font: Al Ries i Jack Trout (1989) Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y el marketing. Madrid: McGRAW-HILL DE MANAGEMENT. Pp. 147-151.

El posicionament és, avui dia, un dels pilars més importants que envolta la marca. Al Ries i Jack Trout (1989), defineixen el posicionament com un dels conceptes del màrqueting que més ha influït en la gestió de les marques. Al Ries i Jack Trout són considerats els pares del posicionament després d'escriure en el 1972 diversos d'articles titulats: "La era del posicionamiento" per a la revista Adversiting Age, des de llavors, han fet més de 500 xerrades en 16 països i venut més de 120.000 còpies dels articles escrits (Ries & Trout, 1989).

Al Ries i Trout (1989), van determinar tres fases per al posicionament: analitzar l'oferta, determinar allò que el consumidor valora i establir la diferenciació en un entorn competitiu. Ja que per ells, posicionar és com i què ofereix una marca als seus públics.

Avui dia, el concepte de posicionament té una rellevància important en les estratègies corporatives de comunicació i gestió de la marca, tot i que no hi ha un consens generalitzat que estudiï el seu sentit o el seu abast. Amb els anys, aquest terme ha evolucionat, però es manté la seva essència, la qual, significa ocupar un espai en la ment de les audiències mitjançant una idea o un concepte que resulti rellevant, senzill d'explicar i que no sigui propietat intangible o legal d'un altre comprador (Velilla, 2010, p. 46).

Segons Daniel Primo i Eugenio Rivera (2010, pp. 91-92) el posicionament de marca és el lloc que ocupa un producte o servei en la ment del consumidor i és el resultat d'una estratègia especialment dissenyada per projectar la imatge del producte, servei, idea, marca o inclús una persona. En la mateixa definició sobre el posicionament, els dos autors, pregunten de forma retòrica si algun cop hem pensat sobre el posicionament de Madonna o de Cristiano Ronaldo en relació a la seva competència.

Tot seguit ens afirmen que el posicionament té com a fonament la percepció (sensació interior que resulta d'una impressió material feta dels nostres sentits), a causa d'això, sostenen que el fet de posicionar-se suposa una batalla per ocupar un lloc destacat en la ment del consumidor (Primo & Rivera, 2010, pp. 91-92).

Les percepcions, poden ser subjectives (instints de l'individu) o selectives (experiències prèvies, interessos i actituds), les quals estan relacionades amb tres tipus d'influències: característiques físiques dels estímuls, la interrelació de l'estímul en qüestió amb el seu entorn i les condicions internes particulars de l'individu (Schupnik, 2001): *“Vale la pena mencionar en este punto, que según estudios que se han realizado, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfacto 12%, Tacto 10% y Gusto 5%”* (Schupnik, 2001, p. 8).

Per tant, el posicionament és important, ja que l'empresa competeix generant ressò per atraure l'atenció dels públics més potencials (Robert E. Hoskisson, 2013). Cada acció i decisió en el moment de realitzar una estratègia de posicionament, s'ha de determinar l'avantatge competitiu de l'empresa i manifestar la proposta de valor al client. El posicionament serveix per què els públics distingeixen a l'empresa en relació amb els seus competidors (Fuchs & Diamantopoulos, 2012). Atraure l'atenció dels públics dependrà del coneixement que la marca tingui sobre els punts de vista dels seus clients i de les accions dels seus competidors (Ries & Trout, 1989).

Actualment, a causa de l'excés d'ofertes, és important el posicionament per a les marques, ja que el contingut sobreentès té un objectiu fonamental: crear

il·lusió i elevar les expectatives que el servei complirà amb els beneficis esperats per als públics o clients. El client compra per emoció i no tant per la raó, és allà on la marca s'alimenta, creix i conserva la informació que la marca desitja posicionar (Roberts, 2011).

Kotler, Kartajaya i Setiawan (2010) coincideixen que el posicionament s'integra en el procés de construcció i enfortiment de la marca, els quals determinen que, en aquest procés, intervenen la Integritat de marca, la Identitat de marca i la Imatge de marca, anomenades les 3i:

Figura 7. El model de les 3i, canviar l'esperit humà. (The 3i Model, shift to human spirit)



Font: Kotler, Kartajaya i Setiawan (2010) Marketing 3.0: A partir de los productos a los clientes para el espíritu humano. Hoboken: John Wiley & Sons. Pàg. 36.

Kotler, Kartajaya i Setiawan (2010) ens expliquen que la integritat de marca aconsegueix satisfer el que es requereix a través del posicionament i la diferenciació, d'altra banda, la identitat de marca és el posicionament que té la marca en la ment dels consumidors i finalment, la imatge de marca és l'adquisició d'una participació fort de les emocions del consumidor. Per tant, el posicionament s'aconseguirà un cop segmentat el mercat i es converteixi en oferta líder en aquest segment. Posicionar un producte és definir el seu grup o públic objectiu i el benefici bàsic, és a dir, seleccionar la clientela determinada i decidir quina serà la raó per la qual han de preferir la nostra marca (Rafael Ordozgoiti, 2003). Per exemple, si una "ciutat marca" opta per

un segment del mercat que busqui gastronomia, aquesta s'aconseguirà posicionar no només oferint opcions gastronòmiques sinó en convertir-se en l'opció preferida del públic d'aquest mercat.

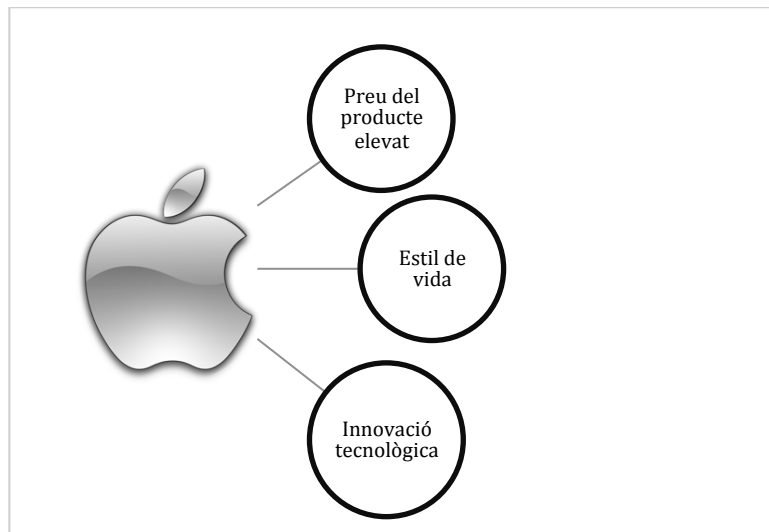
No obstant això, cal entendre el producte que s'ofereix des del punt de vista del consumidor i la competència, si la marca pot mantenir un avantatge únic, tindrà una major possibilitat de captar l'atenció del seu públic objectiu (compradors) i així posicionar-se (Keller, 2012).

El posicionament de marca condueix a la lleialtat a llarg termini i és el resultat de la connexió entre la marca i el consumidor, ja que aquest, aconsegueix identificar diferències i similituds entre les marques, les reconeix i s'apropia identitats (Choi, 2012). Aquest espai que pretén ocupar la marca en la ment del consumidor, es mesura a través del què es coneix com el *Top of Mind*, un concepte el qual indica quina és la primera marca que li ve primer a la ment als clients quan es pensa en una indústria en particular (Aaker D. , 1996).

Les marques que més aprecia el comprador o el públic objectiu, és a dir, aquelles que estan més a prop del seu cor s'anomenen les *Top of Heart* (Zuluaga, 2010). D'altra banda, hi ha el *Top of Hand*, que sorgeix de la necessitat d'involucrar més al consumidor per què interactuï amb la marca a partir de la seva comunicació, llavors el consumidor té un paper fonamental, ja que participa en el disseny del producte (*co-creation*) i en la creació d'estratègies de comunicació (*consumer generated content*) (Zuluaga, 2010).

Robert Wayer i Thomas Srull (1989, pp. 53-83), defineixen el posicionament com a aquella associació entre una marca i una sèrie d'atributs, la qual cosa és un concepte implicat amb el procés de la memòria. Un dels models més reconeguts per descriure aquest procés de la memòria és el model d'associació, el qual explica que la nostra memòria són una sèrie nodes i vincles. Quan es recorda una marca és perquè aquesta ocupa un dels nodes en la memòria del consumidor i la informació que el consumidor associa la marca està emmagatzemada en els altres nodes vinculats (Wyer & Srull, 1989, pp. 53-83).

Figura 8. Exemple del model d'associació en el procés de la memòria de Robert Wayer i Thomas Srull.



Font: Elaboració pròpia

Per exemple, quan un consumidor pensa en una marca de telèfons mòbils, en aquest cas la marca Apple, la memòria és l'encarregada d'activar els vincles que uneixen aquest node (marca Apple) amb altres nodes que contenen la informació relacionada amb la marca (preu elevat del producte, estil de vida o innovació tecnològica).

“En síntesis, posicionar una marca, pasa por elegir un espacio mental, de modo que no es otra cosa que determinar una idea y hacerla crecer con un significado poderoso, propio y notorio.” (Velilla, 2010, p. 46).

3. LA MARCA TERRITORI

El concepte vinculat a les marques territori és complex, tant, com la mateixa realitat de l'espai físic i intangible (San Eugenio, 2011a). Segons Kolter i Gertner (2002) un territori és susceptible a ser delimitat en diferents nivells geogràfics, és a dir, pot ser entès com: un estat-nació o un espai físic geopolític, una regió d'un estat, un lloc acotat amb característiques culturals, històriques o ètiques, un mercat amb diferents atributs definits o un atribut psicològic de les relacions entre els seus públics o persones.

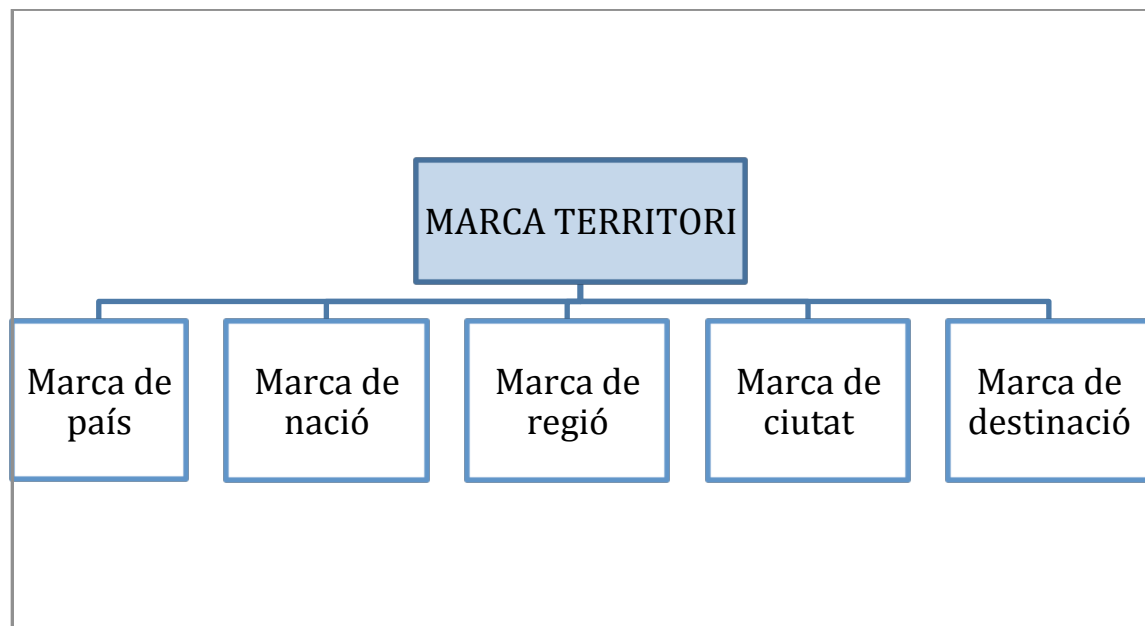
Tanmateix, Govers i Go (2009) ens expliquen que el "territori" no és un fenomen limitat, sinó, que és tracta d'un discurs el qual genera significats diferents on influeix i organitza les accions dels seus visitants: els públics externs, com les concepcions dels residents i els públics interns.

Segons Anholt (2010), en el llibre *Definitions of place branding*, una "marca territori" és aquella que genera un conjunt d'associacions fortes, difícils de canviar, positives en la ment dels seus públics, les quals generen una reputació. Per tant, el concepte de marca és aplicable als territoris, ja que transmeten i donen valor a un conjunt d'associacions positives, neutres o negatives per als seus públics en funció del seu context. És a dir, no genera les mateixes associacions quan es lliga a productes turístics (Anholt S. , 2010), ja que la "marca territori" no generarà les mateixes associacions mentals a Itàlia que a Amèrica central.

Una "marca territori" dependrà del seu posicionament amb la necessitat d'ajuntar tots els elements diferenciadors de la marca. Una correcta definició i estratègia geogràfica, de la comunicació de la marca, millorarà el posicionament de la mateixa i ajudarà a millorar la visió i percepció de la seva imatge per part dels diferents públics. (López-Lita & Benlloch-Osuna, 2005).

San Eugenio (2011a), exposa que el concepte teòric per a la marca territori són manifestacions diverses de la marca:

Figura 9. La marca territori: tractament i definició des d'un punt de vista holístic.



.Font: Jordi De San Eugenio Vela (2011a). *Teoria i mètodes per a marques territori*. Barcelona; Editorial UOC. Pàg. 63

“Per tant, per entendre marca territori caldrà entendre qualsevol manifestació d’espai geogràfic del qual es vulgui fer marca. En conseqüència una marca de ciutat, de país, de regió o destinació, entre d’altres, són en essència manifestacions diverses de marca territori” (San Eugenio, *Teoria i mètodes per a marques de territori*, 2011a, p. 62).

3.1 Origen i evolució del *branding* per a la marca territori

San Eugenio en el seu llibre sobre les marques territori (2011a), ens explica que els seus orígens són difícils d’ubicar. Anholt (2008) citat per San Eugenio, relata que la vinculació entre les marques i els territoris es situa molts anys enrere. Per una banda, en l’època d’Alexandre Magne (356 a 323 aC), ja que va ser un dels primers en veure que l’èxit o el fracàs dels territoris o llocs depenia, en la majoria dels casos, de la imatge que projectaven cap a l’exterior.

Aquest concepte de “marca territori”, d'altra banda, sorgeix de la necessitat de diferenciació dels diferents territoris mitjançant la identificació de les característiques pròpies, creant així, incentius als ciutadans i residents del lloc. Això no sorgia si no hi havia una comunicació adequada sobre la imatge del territori, la qual aquesta havia de ser conseqüent amb la realitat i exhibir els avantatges competitius dels territoris (Meyronin, 2009).

Als anys 70, a Estats Units, es comencen a veure les primeres pràctiques sobre el *branding*, és a dir, màrqueting territorial de ciutats com, New York i els Àngels. Més tard, en la dècada dels 80 arriba a Europa, i d'aquesta manera es van començar a donar respostes a noves necessitats per diferenciar-se i obtenir un reconeixement del territori (Benko, 2000).

A principis dels anys 90 van sorgir els primers estudis amb consciència de la mà d'autors com Bartels i Timmer (1987) que van publicar una obra titulada *City Marketing*. No és fins a l'any 1993 que es fan les primeres vinculacions sobre marques, màrqueting i territori (San Eugenio, 2011a).

Aquesta vinculació, és la que coneixem avui dia entre *branding* i territoris, la qual va desenvolupar conceptes com *nation brand*, *place branding*, *destination branding* o *city branding*.

3.2 Evolució de la identitat de marca a la identitat territorial

Quan la marca territori es considera com la creació d'uns elements gràfics, d'uns valors, uns atractius i unes promeses que es pretenen associar a un àmbit específic, estaríem davant la identitat de la ciutat o territori que els organitzadors de màrqueting decideixen i comuniquen. És a dir, es busca el posicionament que es desitja aconseguir. En canvi, quan es considera que la marca territori és el conjunt d'actituds i percepcions que es creen en la ment del consumidor i no en les ments dels organitzadors de màrqueting, parlem de la imatge de marca. (San Eugenio, 2011a).

Segons Baker (2012), si una marca no és adoptada i assimilada pels seus públics o consumidors, no serà més que un simple logotip sobre un tros de paper. Per tant, si una marca territori és el resultat del conjunt de característiques centrals i distintives que els públics atribueixen a un territori, aquesta construcció social és co-creat pels públics amb què la marca es relaciona amb ells.

La marca territori, es construeix mitjançant una xarxa de relacions dels públics amb la marca, ara bé, els públics que participen activament en la creació de marca territori se seleccionen pels creadors de la marca des del diàleg, la coalició o el conflicte col·lectiu. Llavors, la seva Identitat no és independent del territori, ja que, pot modificar la “identitat territorial” pel fet que les identitats es construeixen socialment en funció del context socioeconòmic, polític i cultural (Pasquinelli, 2012).

Avui dia, els governs adopten tècniques de *branding* per desenvolupar la identitat d'un país: la manca de principis bàsics i d'identitat, segons Anholt (2010), a desenvolupar polítiques confuses i pobres, amb la conseqüent repercussió negativa sobre la reputació d'un país. El mateix autor, sosté que les imatges resultants dels llocs s'expressen amb el simple model: Identitat, comportament i imatge.

3.3 Place branding, destination branding i city branding

Anholt (2004), citat per San Eugenio (2011b, p. 257) afirma que el concepte de *place branding* no té res a veure amb crear una identitat visual per a un territori:

“El branding territorial ha de servir, des d'un punt de vista empíric i estratègic, per dotar de valor uns determinats espais a partir de la implantació d'un procés continu de millora de la seva imatge que, indefectiblement, es vincula a una nova manera d'administrar el territori –una mena de governança– en la qual les marques de països, regions o ciutats esdevenen grans vectors de projecció de la imatge nacional i internacional.”

La marca entesa com marca territori (*place brand*) es dirigeix a un major nombre de públics, no només a turistes, sinó també a residents, inversors, empresaris, estudiants, etc. L'objectiu de la marca, en aquest cas, és comunicar els atractius de la ciutat o territori no tan sols com a lloc turístic a visitar, sinó també com a important centre de negoci i comerç, així com un lloc atractiu i còmode on treballar, viure, fer negocis i estudiar (San Eugenio, 2011b, p. 257).

En canvi, l'objectiu de la marca com a marca de destí (*destination brand*), que es dirigeix als turistes i turistes potencials, pretén fer atractiva la ciutat com a destinació a visitar, associant a la ciutat o territoris uns valors amb els quals s'identifiquin els turistes. Tracta de distingir la ciutat de la resta de ciutats que són la seva competència potenciant els seus atractius per aconseguir que un major nombre de turistes vulguin visitar-la (San Eugenio, 2011b, p. 257).

Anholt (2011) en la introducció de *Handbook on Tourism Destinations Branding*, afirma que la marca territorial no ha de ser comparada a la marca de destinació. Ara bé, afirma que hauria d'existir una forta connexió entre les dues marques. La realitat és que cada vegada més les marques ciutat deixen de ser tan sols de destinació per passar a ser territorials.

Anholt (2011), ens explica que avui dia, les institucions públiques s'han adonat de la importància de potenciar les ciutats a nivell global i s'estan començant a crear marques que transcendeixen al sector concret del turisme, i tracten de comunicar la identitat dels territoris de forma global i competitiva.

San Eugenio (2011a, p. 166) situa el *citi branding* en l'any 1971 amb la campanya de Nova York anomenada "The Big Apple", amb la intenció de canviar la imatge de la ciutat, ja que prèviament se l'associava a la violència i la inseguretat.

Kavaratzis (2004), citat per San Eugenio (2011a), ens explica que per aquest autor el *city branding* esdevé del *city marketing*, per una banda, afirma que aquest concepte, el *city marketing*, té com a objectiu assolir una imatge urbana la qual determina el punt de partida per construir una marca de ciutat.

Per l'altra banda, per el mateix autor, el *branding* de ciutats, proporciona un desenvolupament en polítiques i economia, però serveix per què els residents es sentin identificats amb la seva ciutat.

La marca ciutat s'ha de basar en la identitat, la seva historia, en el seu caràcter nacional i en la personalitat del territori en el qual resideix. La marca ciutat comporta una imatge gràfica però també comunica valors emocionals els quals els públics es senten atrets (Olins W. , 2002).

En l'article de Vegas, Serrano i Gutiérrez (2011), ens expliquen que la marca ciutat és més complexa que una marca dedicada a un servei, ja que aquesta involucre un nombre d'accionistes (residents, turistes, periodistes, inversors i funcionaris), per tant en comparació és un concepte molt més ampli.

D'altra banda, Vegas, Serrano i Gutiérrez (2011), que existeix un problema a l'hora de construir una marca ciutat, ja que hi ha discrepàncies entre "voler ser" en determinació de "ser quelcom" com a ciutat. En aquest sentit parlen sobre l'autoestima, aquesta, no només resideix en les persones, sinó que també en les ciutats, regions o països. Les mateixes autores exposen com a exemple a Amsterdam, creada com a marca, l'any 2004, a partir del concepte "I Amsterdam" que traduït al català seria "jo sóc Amsterdam". Aquest concepte transmet que el seu valor com a territori resideix en els seus ciutadans, treballadors, estudiants o visitants.

Vegas, Serrano i Gutiérrez (2011), expliquen que un altre dels motius que mou una creació de marca ciutat és el seu valor com a destí turístic, centre de negocis i un lloc residencial, ara bé, si l'èxit d'una ciutat és el seu posicionament únic i diferencial, això aporta una dificultat, ja que la majoria de ciutats no s'identifiquen amb solament un valor únic sinó que amb molts al mateix temps, alguns dels quals, són compartits pes moltes altres ciutats per tant:

"La marca ciudad será el nombre de la ciudad, además del logo y eslogan si existen, asociada a un grupo de atributos que, percibidos por el público objetivo, provocarán reacciones positivas o negativas. Pero si una ciudad trata la marca como un mero nombre se equivoca. El desafío de la denominación de marca es crear una serie de profundas asociaciones positivas que la reflejen." (Vegas, Serrano, & Gutiérrez, 2011, pp. 129-131)

En definitiva, ja no es tracta tan solament de potenciar la ciutat des del punt de vista turístic i econòmic, sinó de fomentar les oportunitats i millorar la qualitat de vida. Així doncs, la marca ciutat s'ha de projectar de forma global, com a marca de territori (Vegas, Serrano, & Gutiérrez, 2011).

3.4 Gestió i construcció de la marca territori

El *branding*, és una eina per projectar una imatge coherent i positiva del territori per ajudar a millorar les percepcions dels públics, entendre el *branding* de territori com una forma per gestionar el territori és erroni, ja que el *branding* contribueix per millorar la competitivitat global d'un territori, però no canviar-lo (Alameda & Fernández, 2012). Els mateixos autors, Alameda i Fernández (2012), exposen que el *branding* en el procés de construcció de la marca territori és quelcom més complexa que no només comunicar els valors del territori, ja que construir una marca territori atractiva i rellevant suposa nombrosos reptes.

Seisdedos (2006), citat per Alameda i Fernández (2012, p. 6), exposa que:

“Gestionar la marca asociada a una ciudad es más complejo que hacerlo con un producto o servicio convencional porque los principios no son los mismos. El objetivo es desarrollar una idea construida en torno a atributos emocionales. Esta idea ha de ser diferenciadora y al mismo tiempo simple y fácil de comprender. También es fundamental que sea universal (eficaz para múltiples públicos en diferentes situaciones) y versátil (dotada de contenido visual y verbal)”.

En un context en què els territoris competeixen, ha d'existir un mètode per la diferenciació, un reconeixement o posicionament, això s'aconsegueix, en termes de màrqueting, fent una gestió de percepcions sobre el territori i fent un segment d'aquest (San Eugenio, 2011a).

Una gestió eficaç del *branding* de territoris dependrà de l'equilibri entre la identitat (allò que som i les aspiracions que tenim) i la imatge (com volem ser

percebuts). Ha de ser un dispositiu aglutinador de percepcions d'acord amb un criteri principal que és la identitat (San Eugenio, 2011a). Per això, hi ha d'haver, quelcom t'ofereixi una diferenciació, un reconeixement: un posicionament, que es diu en termes de màrqueting. Això s'aconsegueix mitjançant la gestió de percepcions (San Eugenio, 2011a).

La gestió sobre el *branding* de territori, Kapferer (2012) ens explica que té molt a veure amb la diplomàcia pública, és a dir, depèn tant com del poder polític com de l'Administració Pública. El mateix autor, posa d'exemple els jocs olímpics de Londres del 2012, on per primer cop la ciutat va crear el càrrec de "*Director of Brand London*".

Tant Olins (2002) com Anholt (2007) coincideixen que la competència de la gestió d'una marca territori és del poder polític i del poder empresarial. Segons Anholt (2010) l'objectiu de la marca és aconseguir una reputació per al territori, la qual, acabarà repercutint en la mateixa economia.

Si ens basem en el fet que una marca territori ha de tenir una gestió semblant a una marca de corporativa, s'han de tenir en compte que també depèn dels diferents *stakeholders* que l'envolten. A causa de que els governs no tenen tot el control sobre la imatge del país, aquest necessita una gestió i comunicació adequada tant per als públics interns com per als externs. Lopez-Lita i Benlloch (2006) i Olins (1999), citats San Eugenio, coincideixen en què el públic intern és clau per la gestió de marca.

D'altra banda, Brujó (2008), també citat per San Eugenio (2011a) considera que per facilitar el desenvolupament d'una marca territori, hem d'identificar aquells atributs que millor defineixin i diferenciïn el lloc i que els ciutadans són els que poden canviar la imatge d'un territori (país o ciutat).

El mateix autor, Brujó (2008), considera que el desenvolupament de la marca territori s'han d'identificar segons els atributs que millor defineixin i diferenciïn el lloc, aquests atributs es poden agrupar en diferents categories: la societat (ciutadans, visitants, residents i immigrants), el sector econòmic (Inversions i marques corporatives), la història del territori (cultura i tradicions), i la política tant referent al territori, com a la regió o internacional. No obstant això, Brujó

(2008), afirma que, el clima, l'entorn i el medi ambient influeixen en combinació de les categories anomenades anteriorment.

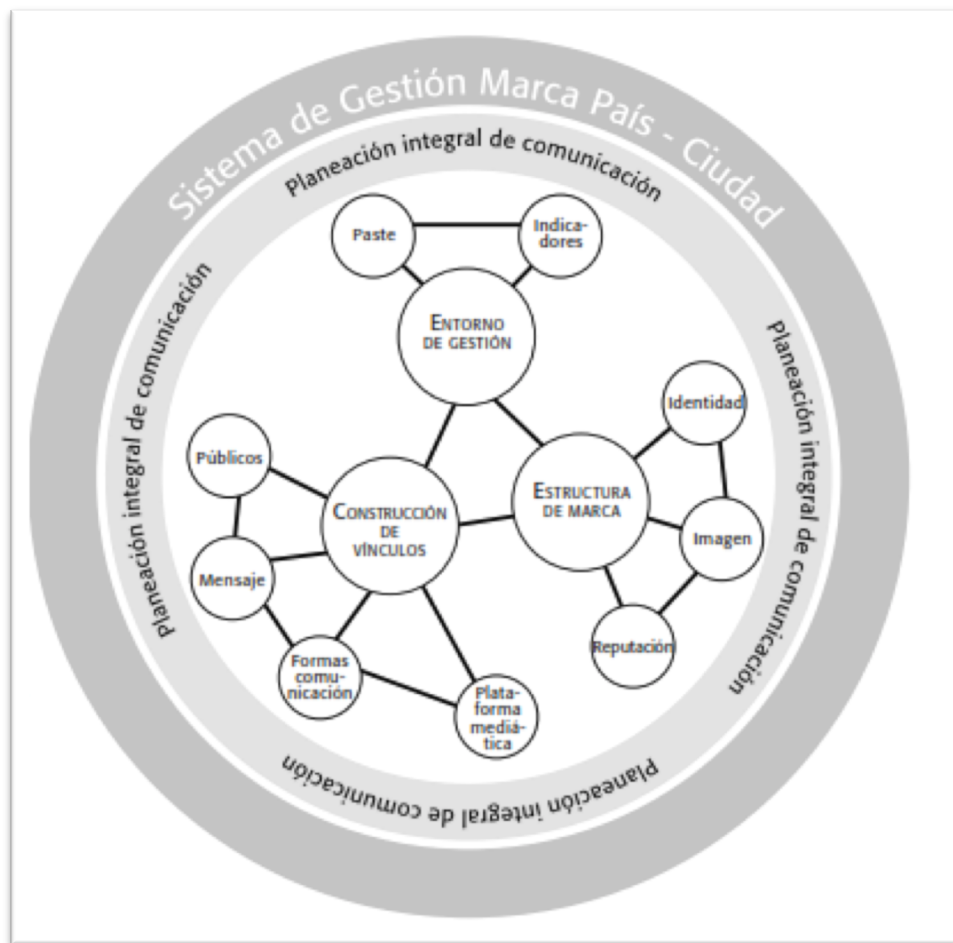
Així doncs, la marca territori no és més que una part del *city marketing*, és a dir, a través d'una estratègia i una gestió holística, ha de tenir la capacitat com a marca, integrar els aspectes econòmics, socials i territorials urbans. Partint d'això, tot i que té més a veure amb el govern o el conjunt polític territorial, entenem que el *city marketing* ajuda a gestionar la ciutat (San Eugenio, 2011a).

Simon (2013, p. 29), considera que tant les ciutats com els territoris “*volen ser percebudes com a àrees tolerants, obertes i integradores*” i que si es vol fomentar un procés mitjançant els sentiments dels públics interns de la marca, la gestió i la comunicació d'aquesta ha d'estar destinada al conjunt dels públics interns.

Com a exemple, Simon (2013), presenta l'esquema per la gestió de marca-ciutat de Fuentes (2007), la qual es pot aplicar a la marca-país o marca territori. Aquest esquema determina que hi ha una connexió existent entre els elements simbòlics, perceptius i objectius de la marca ciutat, “*de tal manera que es mostra de forma esquemàtica quins són els principals agents que modelen la gestió de la comunicació de la marca-ciutat*” (Simón, 2013, p. 30).

Aquest sistema de gestió es basa en una xarxa creada per tres nuclis claus: l'entorn de la gestió, l'estructura de marca i la construcció de vincles. Aquests tres grans nuclis estan lligats entre si, els quals cadascun desenvolupa altres subsistemes (Fuentes, 2007).

Figura 10. Sistema de gestión marca país-ciudad



Font: Fuentes Martinez, Sandra I. Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. 2007: 80-97)

Segons (Fuentes, 2007), l'entorn de la gestió està format per dos subsistemes, per una banda, l'anàlisi de l'entorn de la marca ciutat-país identificant els factors influents del passat, el present i el futur, on influeixen les infraestructures, les dades econòmiques, percentatges d'ocupació els quals fomenten la imatge més racional del lloc. D'altra banda, l'estructura de la marca, formada per la identitat, la imatge i reputació de la marca, les quals conformen la percepció del territori, així com la construcció de valors també. Aquesta ultima, la construcció de valors, va de la mà amb l'estructura de la marca, ja que ambdues modelen la percepció del territori segons els interessos que tinguin els principals agents (Simón, 2013).

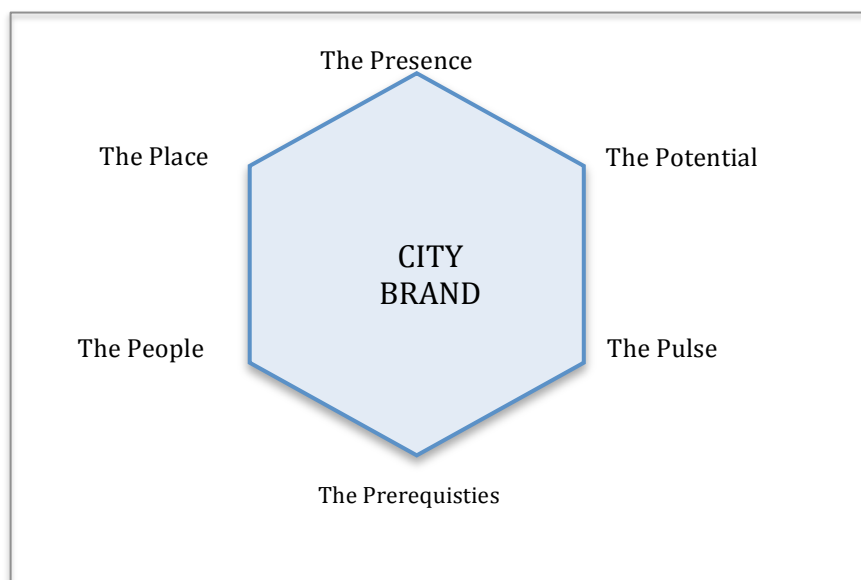
3.5 La identitat competitiva de territoris

La identitat de territori, és un conjunt d'associacions que la marca pretén crear o mantenir al llarg del temps. Aquestes associacions, representen quelcom significa el territori pels públics (Anholt, 2007).

Els territoris creen la seva reputació a partir de la comunicació que utilitzen per comunicar-se amb la resta del món, ja sigui de forma accidental, és a dir per experiències viscudes dels públics, per la promoció turística, les marques residents en el territori, la política, la cultura i la gent (Anholt, 2007).

Anholt (2007), afirma que, cadascun d'aquests canals formen l'hexàgon d'identitat competitiva, aquest hexàgon serveix per mesurar i poder fer un seguiment de la reputació i la imatge d'una marca ciutat. Per tant, quan els governs saben clarament el "què és" el país, territori o regió, tenen una bona oportunitat de construir i mantenir la seva identitat competitiva tan interna com externament.

Figura 11. The City Brands Index hexagon



Font: Anholt, Simon (2007). *Competitive Identity: The new brand management for nations, cities and regions*. P.60

S'ha de tenir en compte que les ciutats són diferents que els països, ja que és més fàcil identificar individualment a una ciutat que a un país. Mentre que una ciutat no té una imatge política un país és més probable que si (Anholt, 2007).

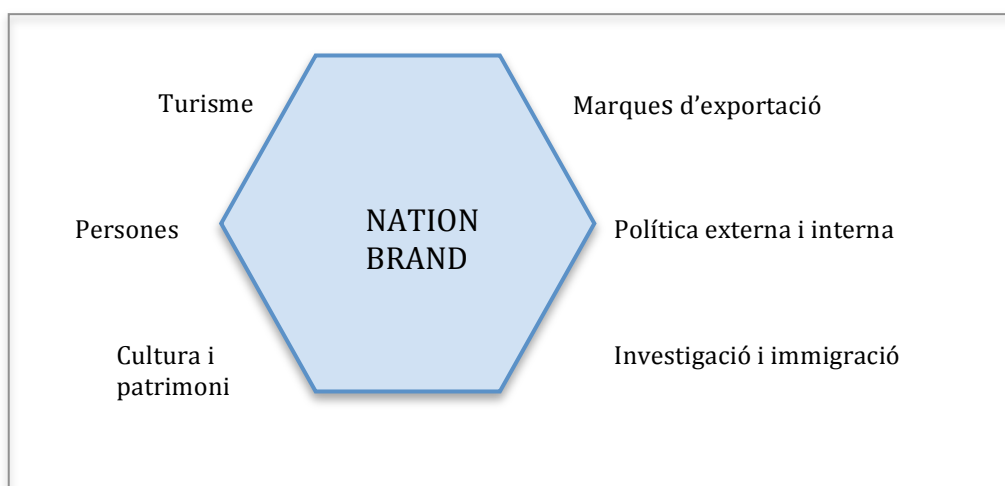
Per Anholt (2007), aquest hexàgon sobre la identitat de ciutats està compost per:

- La **presència** descriu la ciutat i el què significa pels consumidors.
- El **lloc** està compost pels aspectes físics percebuts pels consumidors, com ara el clima o el transport.
- El **potencial** és el grau d'oportunitats econòmiques i educatives de la ciutat.
- El **pols** descriu l'atractiu que té la ciutat en els consumidors com ara els seus esdeveniments i activitats d'interès.
- Les **persones** defineixen les característiques i el comportament de les persones que viuen en la ciutat, és a dir, la simpatia i la diversitat cultural.
- Els **requisits previs**, que es fixen en les qualitats i necessitats bàsiques de la ciutat, com ara els estàndards de serveis públics.

D'altra banda, Anholt (2007), també crea un hexàgon per mesurar la reputació de les marques país, a diferència de la marca ciutat, aquest analitza els sis elements bàsics que componen la marca país: les exportacions, les polítiques, cultura i patrimoni, les persones, el turisme i la inversió i immigració.

Per Anholt (2007), aquest hexàgon sobre la identitat de nacions està compost per les següents dimensions; les exportacions, les polítiques, la cultura i el patrimoni, les persones, el turisme, la inversió i la immigració.

Figura 12. The Nation Brands Index hexagon



Font: Anholt, Simon (2007). Competitive Identity: The new brand management for nations, cities and regions. P.26

Per Anholt (2007), aquest hexàgon sobre la identitat de nacions està compost per:

Les **exportacions** determinen la imatge pública de productes i serveis de cada país.

Les **polítiques** són les mesures que l'opinió pública té en relació amb el nivell de competència del govern nacional i l'equitat, la qual descriu les creences dels individus sobre el govern de cada país, així com el seu compromís que perceben als problemes globals com la democràcia, la justícia, la pobresa i el medi ambient.

La **cultura i patrimoni** és la percepció global del patrimoni de cada nació i l'estima per la seva cultura contemporània, incloent-hi el cinema, la música, l'art, l'esport i la literatura.

Les **persones** permeten mesurar la reputació de la població per a la competència i l'educació, així com nivells de percepció de l'hostilitat potencial i la discriminació.

El **turisme** permet capturar el nivell d'interès en visitar un país i el sorteig d'atractius turístics naturals i artificials.

Finalment, **la inversió i immigració** determina i permet mesurar el poder d'atracció que té la gent per veure, treballar o estudiar en el país i revela com la gent percep la situació econòmica i social d'aquest.

Anholt (2007), afirma que territoris rivalitzen entre ells per satisfer les necessitats dels diferents grups d'interès. Aconseguir que un territori pugui proporcionar un alt nivell de satisfacció que la resta és un aspecte molt important per el seu target o públic objectiu. Per tant, tenir un avantatge competitiu sostenible és fonamental.

Per poder competir no només cal aquest avantatge competitiu, sinó que es tracte d'aconseguir un lloc en la ment dels grups d'interès i dels usuaris del territori, per tal de posicionar-se de forma diferencial envers les altres ciutats competitives (Anholt, 2007).

En definitiva, com qualsevol altre producte, un territori és un instrument amb el qual es pot competir i diferenciar de la resta. Un dels elements més importants per diferenciar-se de la resta també serà la seva imatge de marca, un dels actius intangibles, el qual no s'ha de desvalorar ni deixar en mans de l'atzar, ja que depèn de molts factors, sobretot de la comunicació de la ciutat (Anholt, 2007).

3.6 El “*Made in*” com estratègia de marca

Segons Béjar (2000), el concepte de “país” o “regió d'origen” és un dels factors que contribueix per afegir credibilitat en la identitat d'una marca, algun d'aquests exemples són les marques amb origen *Made in Germany* o *Made in Japan*. D'altra banda, algunes com *Made in Thailand* o *Made in Morocco* actualment simbolitzen poca qualitat i són percebudes generalment com a inferiors que la resta.

Està demostrat que tant els estereotips nacionals com els culturals influeixen en les percepcions i avaluacions de les marques. Inconscientment els

consumidors han desenvolupat, unes creences, sobre les marques depenen del país que provenen. (Béjar, 2000).

Ara bé, si la percepció dels atributs de la marca són confusos, el país d'origen es pot veure afectat. El mateix autor, Béjar (2000), posa com a exemple la Federació de Productors de Cafè de Colòmbia, la qual va crear en el 1959 un personatge fictici anomenat Juan Valdés, el qual acompanyat de la seva mula, representa junt amb el seu logotip l'origen de nombroses marques de cafè colombià. Aquest personatge, Juan Valdés, és reconegut i té una gran notorietat en territoris com Estats Units o Espanya. Per tant, fer estratègies de comunicació basades en estereotips favorables ajuda a tenir una percepció i notorietat favorable.

Segons Béjar (2000), existeixen dues categories per a marques globals, les "un nacionals" i les "binacionals". Les "uninacionals" són aquelles marques identificades en un sol únic territori i les "binacionals" són aquelles marques on tenen diferents punts d'origen, les quals a causa de que la globalització hi ha més marques amb origen "binacional". Les marques "uninacionals" tenen més valor respecte al país de procedència que les "binacionals", ja que contribueix en la cohesió de la imatge de marca i produirà avaluacions més favorables per part dels consumidors.

Aquesta cohesió de la imatge i l'avaluació favorable per part dels consumidors es produeix a causa de que aquests construeixen percepcions de valor en el país segons la qualitat del producte, i ho fan integrant la informació percebuda de la marca sobre el seu país d'origen (Béjar, 2000).

Les conseqüències produïdes per l'efecte de país d'origen sobre el comportament del consumidor referent a les marques pot generar avantatges o desavantatges en la competitivitat de marques, ja que, les marques que provenen d'un país on la seva imatge és notòria estan més ben valorades. Actualment algunes marques es veuen afectades per la imatge dèbil de país d'origen (Béjar, 2000).

Pel fet que el país d'origen posseeix significats emocionals i simbòlics, els quals són transmesos pels consumidors, si també es transmet aquesta

identitat nacional positiva en les marques, es pot arribar a crear un vincle emocional amb intensitat difícil de desfer, on la qualitat de la marca es barreja amb els sentiments de la nació (Béjar, 2000).

No obstant això, Béjar (2000) afirma que existeix una correspondència entre les predileccions de les marques de país d'origen amb les percepcions culturals, econòmic o polític de la nació, per a això es pot generar una barrera moral que esdevindria un boicot a determinades nacions.

4. ANÀLISI DE LA MARCA TERRITORI CATALUNYA

Catalunya és coneguda com a una de les comunitats autònomes d'Espanya més particulars i riques en cultura. Està ubicada a nord-est de la península Ibèrica, la qual comparteix fronteres amb França, Andorra i amb el mar Mediterrani. Segons la informació extreta de la pàgina web de la Generalitat de Catalunya, el territori de Catalunya és d'uns 32.108,2 km² i té 7.565.603 habitants, dels quals un milió i mig viu a la ciutat de Barcelona, la capital de Catalunya.

L'Enciclopèdia Catalana i la ABC, coincideixen en el fet que, Catalunya és una de les àrees més complexes d'Espanya, ja que com altres comunitats autònomes, com el País Basc, conserva una forta identitat i és una de les regions més riques a causa de la gran costa Mediterrània, la qual fa que sigui un territori no solament per activitats com la pesca sinó que també pel desenvolupament del turisme.

La comunitat autònoma de Catalunya exerceix el seu autogovern i compta amb institucions pròpies per regir la seva economia, fiscalia, cultura i política que la constitució espanyola li garanteix com a nacionalitat on la seva institució bàsica és l'Estatut d'Autonomia que s'organitza en l'administració de la Generalitat de Catalunya. Aquesta Generalitat està formada per: el Parlament de Catalunya, la Presidència de la Generalitat i el Govern o Consell Executiu¹.

Una de les peculiaritats de Catalunya és la seva riquesa en la diversitat cultural, entre elles la seva llengua, el català, on els seus habitants tant parlen el català com el castellà al mateix temps i aquests compten amb una porta oberta al diàleg d'altres idiomes a causa del turisme. En aquesta riquesa cultural hi trobem autors coneguts internacionalment com a Dalí, Picasso, Miró, entre d'altres, els quals tenen museus dedicats a ells en les ciutats de la

¹ <http://web.gencat.cat/es/generalitat/estatut/>

comunitat catalana. Catalunya també és reconeguda internacionalment per la gastronomia degut a cuiners de renom com Ferran Adrià, Carme Ruscalleda o Joan Roca.

En la revista del Grup CETT (Campus de Turisme, Hostaleria i Gastronomia) Rosa Clavell (2010, p. 27), anteriorment secretària general de Patronat Catalunya Món fins a l'any 2011, afirmava que el primer punt feble de la marca Catalunya és que no existeix. La necessitat de no tenir cap vincle de la mala imatge de marca Espanya fa que es creï la necessitat de fer marca Catalunya. Des del moment que els empresaris catalans deixen de mirar el marcat espanyol com a un únic mercat i observen el món com a un sol mercat sorgeix la necessitat d'aprofundir i crear marca Catalunya.

Quan una nació posseeix una identitat és perquè compleix les condicions internes per ser-ho i per què es diferencia de la resta de nacions. Per tant, en un món globalitzat on l'existència es crea a causa del reconeixement dels altres, és important fer una promoció exterior de Catalunya. El Govern, conscient de la potència existent de la marca Barcelona i no de la marca Catalunya, en el 2010 a la Expo de Shanghai va utilitzar l'eslògan de "*Catalonia, the land of Barcelona*", ja que, així aprofitaven i donaven a conèixer a Catalunya, la qual encara no té una marca pròpia ni reconeguda internacionalment.

A causa d'això, el Govern català i el Patronat Catalunya al món, van fer una anàlisi per detectar els actius i valors claus que constitueixen la identitat de Catalunya, els quals estan esmentats en el **Pla d'Acció Exterior** de la Generalitat de Catalunya, per poder projectar una imatge coherent i sòlida de Catalunya al món. Aquests actius i valors són²:

- Una voluntat d'autogovern que expressa una identitat pròpia que es caracteritza per 650 anys de Generalitat, mil anys d'història, un **sentiment fort d'identitat pròpia**, l'Estatut d'Autonomia i la mediterraneïtat

² http://www.cett.es/totcett/files/pdf/article/es_ES/768.pdf

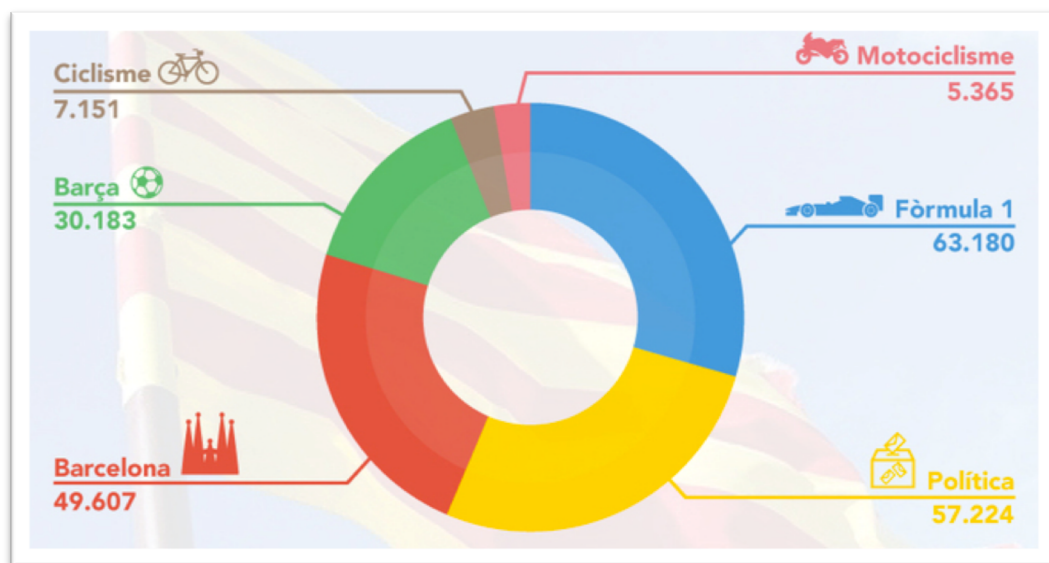
- Una tradició empresarial i una **economia innovadora** internacionalitzada, ja que moltes empreses catalanes fan exportacions arreu del món, compta amb centres d'investigació, amb empreses de biotecnologia, arreu de 200 hospitals, uns 6 mil estudiants internacionals anualment, 4 ports, 2 aeroports i més de 3 mil empreses estrangeres.
- Una **societat internacionalitzada**, defensora de la diversitat cultural i lingüística, una societat civil compromesa, activa i capaç de mobilitzar-se que promou la igualtat, la pau, els drets humans, el medi ambient, la immigració o el canvi climàtic.
- Una **cultura peculiar i universal**, que la qual es caracteritza per la capital de Barcelona considerada una ciutat cultural internacionalment, ja que té una producció alta en cultura i ciència. La **industrialització del català** com a llengua pròpia amb 160 lectors de català en el món, com també, el reconeixement amb rellevància quantitativa i qualitativa de creadors catalans (Dalí, Miró, Tàpies, Gaudí, Montserrat Caballé, Ramon Llull, Rodoreda, Monzó,...) o l'esport amb el Futbol Club Barcelona.

Actualment, el Patronat Catalunya Món, s'anomena Patronat Catalunya Món-**Consell de Diplomàcia Pública de Catalunya** (PCM-DIPLOCAT), una entitat pública-privada la qual desenvolupa una estratègia de diplomàcia pública dirigida a la societat civil internacional. Els sis objectius estratègics de PCM-DIPLOCAT (2014) pel posicionament de la imatge, reputació i projecció internacional de Catalunya són:

1. *Donar suport a l'estratègia de diplomàcia pública del Govern.*
2. *Consensuar la marca Catalunya i impulsar el seu posicionament a l'exterior.*
3. *Fomentar el coneixement de Catalunya i els seus actius i valors únics a l'exterior.*
4. *Promoure la vinculació de Catalunya amb organitzacions internacionals.*
5. *Impulsar la participació de la societat civil catalana en les activitats de diplomàcia pública.*
6. *Fomentar la formació en diplomàcia pública per tal de sensibilitzar i millorar la capacitat d'internacionalització de la societat catalana.*

D'altra banda, Catalunya Ràdio³, a finals del (2015), analitza i determina què és el que més s'associa a la imatge de Catalunya i quins són els principals temes amb els quals es relaciona Catalunya en el món, per tant, van ser analitzades més de dues mil notícies publicades en 103 països, determinant que els temes amb els quals s'associa Catalunya es poden classificar en tres blocs: **esports**, la ciutat de **Barcelona** i la **política** de Catalunya. França és el país on més es parla de Catalunya a causa de la seva proximitat, seguit d'Alemanya, Estats Units i Veneçuela:

Figura 13. Principals temes amb els quals es relaciona Catalunya al món.



Font: Monitorització de les notícies sobre Catalunya en mitjans de comunicació i blogs d'internet de tot el món (entre 1 de gener i el 20 d'Octubre de 2015) "Catalunya vespre" i "Big Data": què s'associa a Catalunya, a la xarxa?. Consultada el 21 de Març de 2016.

El tema més parlat a les xarxes socials i en notícies el món digital és la **Formula 1** considerada com la gran ambaixadora de Catalunya, rebent un 63 mil impactes amb una mitjana de 215 mencions al dia, ja que el circuit porta el nom de Catalunya-Barcelona. A causa d'això aquest esdeveniment esportiu fa que Catalunya sigui coneguda i associada amb Fernando Alonso, Mercedes i McLaren (Catalunya Ràdio 2015).

³ Emissora de ràdio de Catalunya. (www.ccma.cat/catràdio)

L'altre gran bloc, la **política**, és el segon tema més comentat amb un 57 mil impactes, fent que el dia 27 de setembre fos un dels dies de l'any amb més impactes en la premsa escrita d'arreu del món. On no només es vinculava la política del moment sinó que els temes més esmentats era el nom de Mariano Rajoy envers la seva posició sobre el procés sobiranista, Ada Colau i la família Pujol en relació a les seves comptes bancàries (Catalunya Ràdio 2015).

Finalment, la marca **Barcelona**, com a representació d'un valor important de Catalunya, apareix citada cada cop que es parla de la capital, la qual cosa, passa el mateix amb l'equip de futbol del Barça, que també fa de gran ambaixador de Catalunya, ja que en totes les mencions relacionades amb aquest esport apareix Barcelona-Catalunya (Catalunya Ràdio 2015).

De la mateixa manera que passa amb la Formula 1, el Futbol Club Barcelona és associat amb Messi, Neymar i Luís Suárez, provocant, en els països d'on són procedents (Argentina, Brasil i Uruguai), aparicions amb mencions associades a Catalunya (Catalunya Ràdio 2015).

Catalunya com a marca té una baixa aparició en els mitjans de comunicació, ja que en major part, els mitjans fan referència a la marca Barcelona i el context que més concreta a Catalunya és la seva política. Tot i que la internacionalització de la política, l'esport i la ciutat de Barcelona han permès que sigui més coneguda i hagi guanyat posició en reconeixement internacional, avui dia no existeix com a marca sòlida (Catalunya Ràdio 2015).

Si entenem que per fer "marca" s'han de crear una sèrie d'associacions profundes que s'identifiquin amb ella, siguin positives i reflecteixin l'ADN, els mitjans de comunicació projecten més una imatge que no una identitat de Catalunya. La "marca" Catalunya, no compta amb una marca tan definida internacionalment com Barcelona, però sí que està associada amb valors com la riquesa i densitat amb el seu entorn empresarial, així com la seva qualitat en la producció, entesa com a excel·lència i voluntat de voler fer la feina ben feta, per tant, Catalunya és un territori amb gran capacitat per desenvolupar projectes i negocis (Catalunya Ràdio 2015).

No obstant això, Catalunya té una sèrie de dimensions de “marca” les quals formen associacions positives per la marca però avui dia no són totalment reconegudes en l'àmbit internacional, aquestes dimensions són: el turisme i les marques destí turístic, la gastronomia, l'arquitectura, l'entorn físic i el Mar Mediterrani, la política, l'economia, la ciutat de Barcelona, la cultura popular, l'equip de futbol FC Barcelona, l'art i la ciència (Generalitat de Catalunya, 2013-2015). D'altra banda, la Generalitat de Catalunya, en el Pla de Màrqueting Turístic de Catalunya (2013-2015), l'objectiu del principal és aconseguir una “marca Catalunya” més poderosa, afirmant que *“la personalitat de marca s'ha de construir a partir de valors que emanen del territori i la seva gent”* (2013-2015, p. 5).

Figura 14. Valors i personalitat de marca Catalunya



Font: Pla de Màrqueting Turístic de Catalunya (2013-2015). Generalitat de Catalunya. Consultada el 21 de Març de 2016.

Anteriorment s'ha observat que el Patronat Catalunya Món-Consell de Diplomàcia Pública de Catalunya (PCM-DIPLOCAT, 2014), també atribuïa cinc valors a la “marca Catalunya”: identitat pròpia, economia innovadora,

societat internacionalitzada, industrialització del català i cultura peculiar i universal. En comparació amb el Pla de Màrqueting Turístic de Catalunya (2013-2015), hi ha petites diferències de com projectar la marca internacionalment. Tot i que els objectius del sector turístic siguin atraure més turistes al territori i els objectius del PCM- DIPLOCAT siguin atraure inversors, els valors haurien de ser els mateixos per tal de no confondre la identitat que es vol transmetre.

En el programa Divendres⁴ de TV3⁵, Jordi Secall, director de màrqueting de l'Agència Catalana de Turisme, Francesc Cabana, advocat i historiador de l'economia, parlen sobre **com es veu la “marca” Catalunya arreu del món**, on conclouen que⁶:

- **L'esport és un motor de la marca territori**, fent que sigui un dels actius de la creació de marca, el qual obre moltes portes, ja que és competitiu però no conflictiu.
- **Les empreses són un gran actiu de Catalunya**. Les empreses han d'ajudar a crear marca Catalunya i Catalunya ha d'ajudar en crear la marca de les empreses, és a dir, fer una simbiosi entre elles.
- **Catalunya com a destí turístic té marques potencials** per projectar un concepte molt global del territori on aquestes marques destí donen un valor afegit important a la marca: Barcelona, Costa Brava, Pirineus, Val d'Arán, Costa Daurada i Terres de l'Ebre.
- **La política de Catalunya**, pot projectar una imatge conflictiva a causa del seu procés per la independència, però al mateix temps **projecta una identitat pròpia**.
- **Barcelona com a marca és més coneguda que Catalunya**. El fet que Barcelona sigui la ciutat de Catalunya, i Catalunya sigui el territori de Barcelona, produeix que molts dels valors i atributs d'ambdues marques facin que siguin **complementaries i no antagòniques**.

⁴ Programa de televisió de TV3

⁵ TV3 es el principal canal de televisión de Televisió de Catalunya

⁶ <http://www.ccma.cat/tv3/alacarta/divendres/la-marca-catalunya-arreu-del-mon/video/4141690/>

Per tant, a continuació s'analitzaran, en la premsa nacional i internacional, les cinc de dimensions més rellevants de la marca Catalunya: la política i el seu conflicte sobre el procés independentista, la ciutat de Barcelona com a marca principal de Catalunya, les marques comercials de Catalunya, el turisme i l'esport.

4.1 La “marca” Catalunya i el conflicte polític

Per situar aquest conflicte polític per la independència del territori de Catalunya, el qual encara és existent avui dia, s'explicaran els antecedents en l'aparició del territori de Catalunya i la llengua catalana, per tal de tenir una visió més clara en la situació i conformació del territori de Catalunya, “*un territori diferent de la resta*” d'Espanya” (Janó, 2016). Per tal de comprendre aquesta vinculació entre la “marca” Catalunya i la política, a continuació s'analitza **l'origen i l'evolució del conflicte polític de Catalunya i la “marca” Catalunya com a subjecte polític català a la premsa internacional.**

4.1.1. Origen i evolució del conflicte polític

L'origen d'aquesta Catalunya diferent de la resta de la península, comença a l'edat mitjana, amb la **conquesta de la península entre els anys 768 i 814**, per part de diversos pobles que vénen d'Àfrica, és a dir, els àrabs. Per tal que aquests no arribessin a conquerir a França, **l'Imperi de Carlemany** va utilitzar com a defensa el sud de França i el nord de Girona, és a dir el territori conegut avui dia com els Pirineus. Tota aquesta zona va ser anomenada com a **Marca Hispànica**, la qual agafava bona part del territori de la Catalunya actual. Aquest fet és el que configura la diferència de Catalunya amb la resta del territori Espanyol, ja que en l'any **878, amb la desaparició de l'Imperi Carlemany**, la zona de la Marca Hispànica és unificada amb diversos comtats com **l'Urgell, Barcelona o Girona**. Per tant, és en aquesta època quan neix

l'actual Catalunya mentre que Espanya encara estava ocupada pels àrabs. Amb el temps, Catalunya es va anar expandint a poc a poc fins al sud, arribant a la zona de terres de l'Ebre, l'actual sud de Catalunya (Janó, 2016).

Durant el segle XVIII fins al XX la pressió entre territoris no va deixar d'existir. En l'any 1476 van aparèixer els primers òrgans d'autogovern a Catalunya, seguit d'una revolta entre catalans i castellans anomenada la "revolta del segadors", fins a la conquesta finalment de Catalunya l'11 de Setembre de 1714. Actual data important, ja que és la diada nacional de Catalunya (Janó, 2016).

Des de llavors Catalunya demana una reforma de l'Estatut, però no és fins al **30 de setembre del 2005** que el Ple del Parlament de Catalunya duu a terme una **votació per reformar l'Estatut d'Autonomia**. La resposta requeria una majoria segons l'Estatut del 1979. Finalment va haver-hi **120 vots a favor, un 89%** del parlament (CiU, PSC, ERC i ICV-EUiA), i 15 vots en contra dels grups parlamentaris del PPC. **El 2 de novembre de 2005** es va presentar la proposta de reforma de l'Estatut aprovada prèviament en el Parlament de Catalunya, el text presentat explicava per què consideraven aquesta reforma afirmant que **Catalunya és una nació**. **En el 2006 va esdevenir la primera retallada de l'Estatut amb el pacte del líder de CiU, Artur Mas, i el president del govern espanyol en aquell moment, José Luis Rodríguez Zapatero, retocant més del 50% dels articles de l'Estatut de Catalunya**. Això va produir una **manifestació** convocada a **Barcelona el 18 de febrer del 2006** per la Plataforma pel Dret de Decidir. Aquesta manifestació amb el nom "**Som una nació i tenim dret a decidir**" només va tenir el suport de ERC (Esquerra Republicana de Catalunya). Aquest fet va fer possible la **rectificació de l'Estatut el juny del 2006**. **Durant el 2009 i 2010 es van celebrar les consultes sobre la independència de Catalunya** en diferents poblacions de Catalunya amb una **majoria de vots a favor**. Però en el 2010 l'Estatut torna a ser retallat per segon cop pel Tribunal Constitucional d'Espanya, fet que els ciutadans de Catalunya es tornessin a manifestar sota l'emblema "**Som una nació. Nosaltres decidim**", on aquest cop es comptava amb el suport de la majoria de partits polítics menys el Partit Popular Català i Ciutadans (PPC i C's). **El 10**

d'abril del 2011 es celebra a Barcelona la consulta independentista i cinc dies després hi va haver una manifestació degut a les retallades econòmiques en diversos sectors. El 20 de Novembre del mateix any 2011, el **Partit Popular guanya les eleccions generals** amb majoria absoluta on el nou president del govern passa a ser Mariano Rajoy. Un any més tard, en el 2012, 2013 municipis catalans es declaren Territori Català Lliure. En el mateix any, el dia de la diada de Catalunya, l'11 de Setembre es produeix una manifestació amb el nom **“Catalunya, nou estat d'Europa”**. Aquesta manifestació es considera important, ja que reflecteix els esdeveniments dels anys següents en el procés per la independència de Catalunya (Janó, 2016):

- El 27 de setembre del 2012 el Parlament de Catalunya convoca un **referèndum d'autodeterminació per Catalunya**.
- El 25 de novembre del 2012 **s'anticipen les eleccions** en el Parlament de Catalunya on CiU cau amb 12 diputats respecte a les eleccions anteriors i ERC aconsegueix 21 diputats.
- El 18 de desembre del 2012 CiU i ERC fan un **acord de governabilitat** conegut com el **“Pacte per la Llibertat”**.
- El 23 de gener del 2013 el Parlament de Catalunya aprova la **Declaració de Sobirania i del dret a decidir del poble**. Però el 8 de maig de 2013 el Tribunal Constitucional d'Espanya suspèn aquesta declaració.
- L'11 de setembre del 2013 es fa la **“Via Catalana cap a la independència”**, que va ser una cadena humana per aclamar la independència de Catalunya, aquest acte va ser proposat per l'Assemblea Nacional Catalana.
- El 12 de desembre del 2013 es va anunciar la consulta per fer un **referèndum consultiu sobre la independència**, on el 16 de gener del 2014 es votava en el Parlament de Catalunya per tal de fer el referèndum sobre la independència, la qual, aquesta **votació va ser aprovada** només pel Parlament de Catalunya.
- L'11 de setembre de 2015 el dia de la Diada de Catalunya es torna a fer la **“Via Catalana cap a la independència”**, reclamant el vot del dia 9 de novembre del mateix any.

- El 27 de setembre de 2015 **s'anticipen les eleccions del Parlament** de Catalunya catorze mesos abans, on Junts pel Sí i CiU guanyen les eleccions amb 62 escons.
- El **9 de novembre** del 2015 es crea l'obertura del procés sobre la independència.
- El 10 de gener del 2016 es va **investir a Artur Mas** i tot seguit es va acceptar que el **nou president** de la Generalitat fos **Carles Puigdemont**.

A causa de tots aquests successos Catalunya a aparegut en els mitjans de comunicació internacionals provocant un debat en la resta de països sobre el procés sobiranista.

4.1.2. Marca Catalunya com a subjecte polític català a la premsa internacional

Per tal de determinar si la política influeix en la marca territori Catalunya, a continuació s'analitza la premsa internacional sobre dues de les dates amb més ressò internacional del procés per la independència de Catalunya: i) la via humana de l'11 de setembre del 2013 i ii) les eleccions del 27 de setembre del 2015 d'Artur Mas. Els diaris internacionals analitzats per aquestes quatre dades més rellevants de Catalunya són: *The New York Times* (Estats Units), *Le Monde* (França) i *The Guardian* (Gran Bretanya).

i) La “**Via Catalana cap a la independència**”, una cadena humana de 400 Kilòmetres, la qual passava per tota la costa mediterrània, de nord a sud de Catalunya. Aquesta cadena es va celebrar l'11 de Setembre de 2013, el dia de la diada de Catalunya, la qual va marca un abans i un després en la premsa internacional pel què fa en la imatge projectada sobre Catalunya, ja que aquest fet influeix positivament en la imatge de Catalunya arreu del món (Janó, 2016).

The New York Times amb el titular “*Els catalans s'agafen la mà per fer pressió per la independència*”. Aquest acte es defineix com a “*una demostració pacífica de força popular on els líders catalans esperen rebre la seva empenta per a la regió econòmicament més poderosa d'Espanya per separar-se de la*

resta del país.” Afirmant que l’alt percentatge de participació serveix com a recordatori, al govern central de Mariano Rajoy, que l’impuls separatista de Catalunya segueix sent una prioritat.

Figura 15. Notícia sobre la diada de Catalunya de Setembre de 2013 en el New York Times.



Font: Premsa digital en la pàgina web del New York Times. Consultada el 24 de Març de 2016.

L'article periodístic de *The New York Times*, constantment projecte una imatge positiva i de superació de Catalunya. Aportant una visió als Estats Units diferent sobre Catalunya on la imatge del territori es projecte adequada per la "marca" Catalunya i la marca Barcelona.

Seguint amb el mateix esdeveniment sobre la diada de Catalunya el dia 11 de setembre de 2013, en la premsa francesa, el diari *Le Monde* posa com a titular “*Una cadena humana de 400 km per una Catalunya independent*”.

Figura 16. Notícia sobre la diada de Catalunya de Setembre de 2013 en *Le Monde*.



Font: Premsa digital en la pàgina web de *Le Monde*. Consultada el 24 de Març de 2016.

Le Monde defineix la cadena humana per la independència un èxit amb un vincle fort entre els ciutadans catalans, demostrant una força poderosa de Catalunya per poder aconseguir el seu reclam separatista. En l'article s'afirma que “l'esdeveniment organitzat per la Diada, la festa de Catalunya,

ha tingut més presència que l'anterior on l'Assemblea Nacional Catalana (ANC), és una poderosa combinació per la independència".

Amb el mateix èmfasi que en l'article del *New York Times*, *Le Monde*, projecte una imatge també positiva de Catalunya a causa del seu esforç per aconseguir el que es reclama d'una forma pacífica i emotiva.

Finalment el *The Guardian* de Gran Bretanya té una major implicació en l'esdeveniment de la diada, i ho fa sota el titular "*Els Catalans s'uneixen en l'enorme cadena humana per la independència d'Espanya*", on el mateix *The Guardian* proporciona un enllaç amb el nom *GuardianWitness*, per tal que es puguin pujar a la xarxa imatges i vídeos de la Diada de Catalunya. Aquest va tenir 4,559 contribucions d'imatges sobre la diada.

Figura 17. Portal en la xarxa de GuardianWitness.



Font: Premsa digital en la pàgina web de *The Guardian*. Consultada el 24 de Març de 2016.

L'article periodístic de *The Guardian*, descriu la cadena humana com un missatge a Madrid i "una commemoració a la derrota de les seves tropes a la guerra de successió espanyola del 1714". Expliquen que la independència ha

estat una llarga batalla entre Catalunya i Madrid, però que hi ha mesura que el camí a la independència continua, Catalunya és més fort que mai.

Figura 18. Notícia sobre la diada de Catalunya de Setembre de 2013 en The Guardian.



Font: Premsa digital en la pàgina web de The Guardian. Consultada el 24 de Març de 2016.

En els tres articles periodístics de la premsa internacional podem observar que Catalunya és projectada com a una nació forta i de superació produint actes pacífics per reclamar la democràcia i la independència de Catalunya.

No obstant això, aquest esdeveniment va tenir ressò en altres països com Alemanya, Sud Amèrica, Itàlia, Portugal i Argentina. Tots varen utilitzar titular

positius sobre el procés sobiranista, però Portugal en l'article d'opinió del diari *Expresso*, definien la independència com una mala idea.

ii) Les **eleccions del 27 de setembre del 2015 (les eleccions “plebiscitàries”)** van produir una gran expectació en la premsa internacional, per la proposta de Juts pel Si de considerar-les com un “plebiscit” sobre la independència catalana.

En aquest cas s'utilitzaran els mateixos diaris: *The New York Times*, *Le Monde* i *The Guardian*.

Les eleccions al Parlament de Catalunya del dia 27 de setembre del 2015, es van celebrar 14 mesos abans de la data establerta. Artur Mas el 14 de gener del 2015 en una roda de premsa va anunciar aquestes eleccions anticipades (Janó, 2016).

Duran el procés aquestes eleccions han sigut plantejades com a plebiscitàries sobre la independència de Catalunya, on Artur Mas definia les eleccions com a una consulta definitiva per l'aclamada independència (Janó, 2016).

En tan sols cinc anys la política de Catalunya ha canviat molt des de la “Transició” per a la independència. Aquest canvi a esdevingut a causa d'un cúmul de factors com el moviment del 15M amb els indignats, el qual va donar resultat, ja que en poc temps les plataformes cíviques, els partits polítics, les associacions es varen involucrar, fet que més tard canviessin els punts de vista dels votants (Janó, 2016).

Els successos polítics de Catalunya i Espanya van fer que el país sortís als mitjans de comunicació nacionals i internacionals, però no només s'informava sobre els successos polítics, sinó que, es projectava una imatge totalment diferent entre ambdues. Catalunya, projectada com a una nació unida i amb força que vol emprendre un camí cap a la independència, i Espanya reflectida com a mala gestora i en crisi política la qual no ho vol solucionar (Janó, 2016).

En l'article de premsa de *The New York Times* utilitza com a titular “*Els separatistes catalans guanyen amb majoria*”.

Figura 19. Notícia sobre les eleccions de Catalunya del 27 de Setembre de 2015 en el New York Times.



Font: Premsa digital en la pàgina web de The New York Times. Consultada el 24 de Març de 2016.

En l'article destaquen que les eleccions es varen presentar com un plebiscit de secessió i apunten que el resultat *“va intensificar el camí de Catalunya cap a la independència encara que Mariano Rajoy s’oposi al procés”*. Durant tot l'article es fa constància de la majoria per part dels independentistes, explicant que aquests s'han donat divuit mesos per declarar-se com un estat propi. En aquest article periodístic de *The New York Times*, no remarca tant l'emoció i la superació de Catalunya projectant una imatge tan positiva com ho va fer en la notícia de la diada del 2013. Tot i així, l'article proporciona una visió de fermesa constant de Catalunya per la independència, la qual és positiva per a la “marca” Catalunya. D'altra banda, *Le Monde*, amb el titular *“Catalunya es*

dirigeix de camí a la secessió?” on parlen de la victòria dels independentistes, en unes eleccions presentades com un plebiscit.

Figura 20. Notícia sobre les eleccions de Catalunya del 27 de Setembre de 2015 en Le Monde.



Font: Premsa digital en la pàgina web de Le Monde. Consultada el 24 de Març de 2016.

Le Monde afirma que encara que els independentistes reivindiquin “la seva superioritat en escons aquesta posició sobiranista suscita molts interrogants”. On se subratlla que s’ha guanyat amb majoria absoluta d’escons però no de vots. Per tant, la victòria independentista no es pot interpretar com si s’afirmés un referèndum d’autodeterminació, ja que afirmen que “una majoria de catalans no ha votat per ells”. *Le Monde*, en aquest cas, durant tot l’article projecte una imatge de conflicte per part de Catalunya, on afirma que hi haurà un increment de la tensió entre Barcelona i Madrid, descrivint la situació com

a una gran crisi política, esmentant més vegades a Barcelona que no pas al territori de Catalunya.

El diari Britànic *The Guardian*, com ja va fer en l'esdeveniment de la diada del 2013, torna a fer un seguiment intens a través de la seva pàgina web, on assenyalava que les eleccions eren un "quasi referèndum". Aquest cop *The Guardian* titula l'article "*Els separatistes guanyen les eleccions i proclamen que el resultat és un "sí" a la ruptura*". En l'article, s'assenyala que "*Espanya es prepara per a una crisi política alhora que els resultats donen ales als plans d'independència de la coalició independentista*". Es veu la victòria com una nova oportunitat per un segon referèndum d'independència a Escòcia.

Figura 21. Notícia sobre les eleccions de Catalunya del 27 de Setembre de 2015 en *The Guardian*.



Font: Premsa digital en la pàgina web de *The Guardian*. Consultada el 24 de Març de 2016.

El fet que, tots els articles analitzats, relatin com a impropí que el govern d'Espanya no permeti cap debat o discussió per arribar a un acord, projecte una imatge més positiva de Catalunya que no pas de la marca Espanya. Tot i així, la marca que més es projecte en la premsa internacional és la de Barcelona i no la de Catalunya, i si s'esmenta Catalunya, és solament per parlar de la independència.

Segons Anholt (2007), els territoris creen la seva reputació a partir de la comunicació que utilitzen per comunicar-se amb la resta del món, ja sigui de forma accidental, és a dir per experiències viscudes dels públics, per la promoció turística, les marques residents en el territori, la política, la cultura i la gent. Per tant, quan els governs saben clarament el "què és" el país, territori o regió, tenen una bona oportunitat de construir i mantenir la seva identitat competitiva tan interna com externament.

Krystyna Schreiber (2015), autora del llibre *Què en penses Europa?*, relata 14 converses, amb personalitats reconegudes d'Europa, sobre el procés independentista de Catalunya, en el qual analitza la premsa internacional. La mateixa autora, Krystyna Schreiber (2015), conclou que el fet de que el dia 27 de setembre es guanyessin les eleccions amb majoria va augmentar l'atenció dels mitjans internacionals posant el procés de Catalunya en el punt de mira.

Aquesta presència en els mitjans, va ser positiva per Catalunya, ja que es demostra en tot moment que la política de Catalunya té una gran capacitat per arribar a acords i certs compromisos per establir un diàleg en comparació amb l'espanyola. Per tant, la política de Catalunya es percep com una estructura potent, la qual demostra que actua com un estat sòlid, on a poc a poc va transmetent un missatge pro europeu molt diferent de la política espanyola (Schreiber, 2015).

4.2 Barcelona: la marca ciutat de Catalunya

“Barcelona és una plataforma d’aterratge d’idees, projectes i persones que busquen a la ciutat el substrat i les condicions necessàries per a poder desenvolupar-se. És la gran plataforma de Catalunya.”

Font: Portabella, Jordi (2010). "Identitat i cosmopolitanisme. El cas de Barcelona." Paradigmes: economia productiva i coneixement , Vol. 6, Núm. 5 , p. 115-123.

La ciutat de Barcelona, coneguda com a una ciutat moderna i innovadora, és la capital de Catalunya i la segona ciutat d'Espanya en població. Segons la informació extreta de la pàgina web oficial de l'Ajuntament de Barcelona, la principal institució que governa, representa i administra la ciutat és l'Ajuntament de Barcelona. La ciutat està situada a una altitud de 12,5 metres per sobre del nivell del mar. Barcelona, forma part de la comarca del Barcelonès, la qual té una superfície de 101,4 km² i uns 1.604.555 habitants.

Barcelona es distribueix territorialment en diferents districtes, en concret deu: Ciutat Vella, Eixample, Sants-Montjuïc, Sarrià-Sant Gervasi, les Corts, Horta-Guinardó, Gràcia, Sant Andreu, Sant Martí i Nou Barris. Pel que fa la part del litoral de Barcelona, aquesta compta amb 4,5 km de platja i amb un 182,5 km de carril bici.

Següent el català la llengua oficial de Catalunya, també es parla la llengua castellana, però la ciutat de Barcelona, al tenir un alt nivell en turisme es transforma en una ciutat multilingüe a causa de les diverses cultures existents que resideixen en ella.

Barcelona és tot un paradigma pel que fa al seu model de gestió com a marca ciutat a causa dels diferents factors com ara: l'economia, el turisme, l'activitat cultural o la qualitat de vida dels ciutadans que ha millorat amb el temps degut al procés de transformació de la ciutat de Barcelona. Les seves repercussions com a marca ciutat no només incideixen en aquests factors, sinó que la ciutat, els projecta com un referent pel desenvolupament de les seves polítiques urbanes en ciutats europees o americanes (Casellas, 2006).

Tots els projectes duts a terme a la ciutat de Barcelona són fruit d'unes decisions polítiques determinades, d'un model de gestió i d'un programa urbà

definit per tècnics representatius. Des de la intervenció d'Oriol Bohigas amb la *Reconstrucció de Barcelona* 1985, fins les diferents responsabilitats d'arquitectures de la mà de Joan Busquets, José Antonio Acebillo, Lluís Miller, Josep Martorell o Josep Maria Llop, on els objectius eren remodelar la ciutat aprofitant les qualitats d'aquesta. (Montaner, 2010).

Ara bé, la ciutat de Barcelona es va donar a conèixer amb l'arribada dels Jocs Olímpics del 1992, que van ser el motor de renovació de la ciutat, ja que a partir d'aquest moment es van produir una sèrie d'actuacions urbanístiques sobre infraestructures, mobilitat, regeneració del centre urbà, construcció de les rondes, etc. En definitiva l'objectiu era fer "ciutat" arrel del marc general establert del *Pla Metropolità de Barcelona 2000*, el qual es va crear després dels Jocs Olímpics i és en aquest moment on es va crear una estructura que va començar a treballar amb tota la ciutadania junt amb els experts que aportaven iniciatives sobre la reconstrucció de la ciutat (Montaner, 2010). Per tant, els Jocs Olímpics de Barcelona '92 van representar un canvi a gran escala on van conduir a Barcelona en el marc internacional, on la ciutat va tenir una remodelació la qual va provocar que alguns espais tradicionals desapareguessin, *"la construcción de un carisma arquitectónico reconocido a nivel internacional, la creación de nuevos barrios y equipamientos y la introducción de una nueva cultura urbana"* (Moix, 2002, pp. 251-252).

Juntament amb el *Pla Metropolità de Barcelona 2000*, es va elaborar el *Pla Econòmic i Social de Barcelona 2000* el qual identifica cinc objectius claus que la ciutat va aconseguir gràcies als Jocs Olímpics de 1992, on neix el "model de Barcelona" (Benach, 1997, p. 157):

1. *Situar la ciutat en el mapa.*
2. *Dotar la ciutat amb les infraestructures d'accessibilitat externa i interna.*
3. *Crear les bases per al desenvolupament de serveis avançats d'alt valor afegit.*
4. *Promoure el sentiment de patriotisme de ciutat i aconseguir un ampli consens polític-institucional i social.*
5. *Canviar l'estructura del pla urbà obrint la ciutat al mar i a la muntanya i l'augment de la qualitat de vida.*

Rovira (1997, p. 157), afirma que: *“aquests 5 objectius, no tots ells tangibles, van ser possibles d’aconseguir en un període de temps curt, gràcies a les tremendes inversions que van realitzar, sobretot, les administracions públiques. La inversió global, entre pública i privada, es va estimar en un bilió de pessetes, del qual un 60% es van esmerçar en infraestructures de transport”*

Un dels pilars del “model de Barcelona” és la seva base social, és a dir, la implicació de la ciutadania en la construcció de la ciutat de Barcelona. Segons Borja (2010) aquest fet va fer que Barcelona fos una ciutat post industrial a causa de la demanda de capital immobiliari, però tot i així l’autor, Borja (2010), afirma que el concepte de “model de Barcelona” és erroni. El terme de “model” per si sol ja és inadequat, ja que un model prové d’una construcció conceptual que facilita l’anàlisi de realitats concretes i no una ciutat. El “model Barcelona” es comprèn a l’exterior com un conjunt d’actuacions i normes establertes que configuren una resposta urbanística, ara bé, cada ciutat té una complexitat diferents i les seves pròpies respostes (Borja, 2010).

Per tant entenem que el “model de Barcelona” és un element de promoció de la ciutat. Aquest “model” desapareix a finals dels noranta amb la nova etapa de Barcelona *New Projects*, aquest projecte va ser presentat des de l’administració de caràcter públic i privat on les empreses eren les que ajudaven a la ciutat amb noves idees i projectes diferents, el qual també va augmentar el turisme en la ciutat i es va crear el primer Consorci de Turisme de Barcelona, amb l’objectiu estratègic de consolidar el turisme que anava en creixement des del 1992. En el mateix context sorgeix la necessitat de donar a conèixer la part cultural de la ciutat i es construeixen el Centre de Cultura Contemporània i el Museu d’Art Contemporani de Barcelona, conegut com el MAGBA. Aquests canvis van aportar la focalització de la cultura com a un producte atractiu que va presentar Barcelona com a la capital europea de la cultura en el 2001 (Borja, 2010).

Segons Borja (2010) els esdeveniments que han ajudat a fomentar la imatge de la ciutat de Barcelona en el sector turístic o cultural han sigut

esdeveniments com l'any de Gaudí en 2002, la creació del Forum en el 2004, l'any següent, en el 2005 amb l'any del llibre i la cultura, el Tur de França en 2009, la Barcelona *Word Race*, el congrés de *Mobile Word Congress* i els èxits esportius com el tenis, el FC Barcelona entre d'altres, que a causa d'aquests esdeveniments Barcelona va crear el 22@ fent de la ciutat un districte tecnològic.

Aquesta iniciativa de 22@ va ser plantejada com a una transformació urbanística de les més importants de Barcelona, la qual va projectar la ciutat en l'àmbit internacional en els mitjans de comunicació.

Mascarell (2007), Moix (2002), Borja (2010) i Bonet (2011), coincideixen que els Jocs Olímpics del 1992 van servir com a objectiu per reconstruir i modernitzar la ciutat, on la celebració d'aquests va ser abans i un després en la història de la ciutat, ja que va significar l'obertura de Barcelona al món com a una de les ciutats globals importants oferint una imatge de ciutat renovada i moderna.

En l'àmbit del *city branding* s'insisteix en què hi ha d'haver un valor tangible en la imatge de marca del lloc que s'intenta projectar, ja que, perquè la marca sigui efectiva ha de tenir quelcom per tal que el visitant, inversor o resident experimentin de forma directa o indirectament en la ciutat (Anholt, 2007).

Actualment, Barcelona compta amb l'associació civil privada, independent i sense ànim de lucre anomenada "BARCELONA GLOBAL". És una plataforma que està formada per: líders empresarials, emprenedors i professionals que viuen i treballen a Barcelona, on la missió de l'associació és "*contribuir activament a fer de Barcelona una de les ciutats més atractives del món per atraure i desenvolupar talent i activitat econòmica*" (Global, Barcelona, 2014, p. 3).

L'associació Barcelona Global descriu la ciutat de Barcelona com una de les més antigues del món, la qual està geogràficament situada en un territori privilegiat, on una de les característiques més destacades de la ciutat és: "*la seva construcció, els seus llocs d'interès i la seva posició al món es deuen al impuls i a la inspiració dels seus ciutadans: la "societat civil". Mai va ser*

capital d'un Estat, ni ha estat històricament seu d'institucions rellevants, i tot i això té una dimensió superior a moltes altres ciutats del seu entorn que sí que són o van ser ambdues coses" (Global, Barcelona, 2014, p. 3).

No només per la seva geografia, Barcelona, degut al seu port ha sigut una ciutat d'intercanvis, rica d'activitats comercials i amb una trajectòria emprenedora i creativa. Per tant, Barcelona és un referent mundial per a moltes ciutats europees considerada com a una ciutat *"jove, emprenedora, liberal i tolerant"* (Global, Barcelona, 2014, p. 3).

L'associació Barcelona Global destaca 13 actius diferents de la ciutat de Barcelona, (Global, Barcelona, 2014, pp. 4-6):

1. *Unes finances municipals sanejades, com a conseqüència d'una **gestió econòmica eficaç** i prudent per part de l'Ajuntament.*
2. *Un port, un aeroport i unes infraestructures logístiques i de comunicacions d'alt nivell, i amb una enorme **capacitat de creixement**.*
3. *Un turisme creixent, que situa Barcelona com un dels **principals destins turístics europeus**. Després de Londres i París, Barcelona és la ciutat amb major inversió hotelera d'Europa i el 20è destí turístic del món.*
4. *Una fira que mobilitza sectors econòmics i empreses de primer ordre internacional. **Barcelona és la tercera ciutat en número de congressos d'àmbit mundial i la primera en nombre de congressistes internacionals.***
5. *Un teixit industrial actiu, que s'orienta acceleradament a l'exportació i a la internacionalització. Les empreses amb seu a **Barcelona** i la seva zona d'influència suposen **aproximadament el 20% de les exportacions espanyoles**. Destaquen sectors importants com l'alimentació, el comerç, l'automòbil, la farmàcia, la moda o la química, on abunden un número considerable de marques globals.*
6. *Unes universitats amb capacitat per convertir Barcelona en un potent centre universitari. En l'actualitat és la **11na ciutat del món més desitjada per a cursar-hi estudis**.*
7. *Uns centres d'investigació amb capacitat per atreure excel·lència i competir globalment. **Barcelona és la quarta ciutat europea en nombre de publicacions científiques.***
8. *Un **ecosistema emprenedor** que en l'àmbit de la tecnologia, la economia virtual, la biotecnologia o l'entreteniment on-line creix en envergadura, ocupació, capital i talent.*
9. *Un disseny i una arquitectura que, sense una sòlida base empresarial, ha aconseguit generat el que alguns han **anomenat "l'Escola o el Model Barcelona"**. Barcelona està poblada d'estudis de referència que aglutinen una llarga llista de professionals de prestigi internacional.*
10. *Un **important clúster mèdic d'avantguarda** que, impulsat per un sistema públic i privat d'alt nivell i una investigació hospitalària de referència realitzada a hospitals de reconegut prestigi, ha donat varies generacions de metges i investigadors de primer nivell mundial.*

11. Un esport professional i una important xarxa d'esportistes amateur de ressonància mundial, amb **el F.C. Barcelona al capdavant**, i una excel·lent i provada capacitat per organitzar grans esdeveniments esportius internacionals.
12. Una marca de ciutat, **la marca "BARCELONA"**, molt atractiva i reconeguda internacionalment. Els seus principals atributs estan especialment relacionats amb els aspectes turístics, però també entitats com KPMG, Ernst & Young, The Economist, FDI, Cushmann & Wakefield inclouen Barcelona en la llista de les ciutats europees amb major atractiu per a la inversió econòmica.
13. Una sòlida **capacitat de crear noves empreses i negocis**, a partir de noves tecnologies (biotecnologia genètica, robòtica, Tic's, etc) o de nous dissenys i tendències en arts plàstiques, serveis i cultura en general.

Per tant **Barcelona Global** duu a terme un pla d'acció dissenyat en **quatre eixos** d'actuació (2014, pp. 9-12):

1. **Barcelona Bussines Friendly:** "Accions que tendeixen a millorar les condicions del nostre ecosistema econòmic i a facilitar el desenvolupament de l'activitat empresarial i professional, ja sigui impulsant la creació de noves empreses o afavorint el desenvolupament de les existents".
2. **Barcelona Internationally Attractive:** "Accions dirigides a l'atracció i acollida del talent i a facilitar la seva integració en el teixit social de la ciutat. Dins d'aquest apartat, destaquem accions en els àmbits de la integració, l'educació i la regulació administrativa en matèria d'estrangeria".
3. **Barcelona Cose Bussines:** "Accions dirigides a animar als sectors econòmics que generen més ocupació o valor, a desenvolupar plans de competitivitat que els permeti convertir-se en un dels 10 més influents del món".
4. **Barcelona Brand:** "Accions encaminades a impulsar la imatge de la ciutat de Barcelona com world-class city en el terreny de l'activitat econòmica, la investigació, l'educació, l'excel·lència professional en general i la generació de llocs de treball".

L'objectiu principal de Barcelona Global (2014) és fer la ciutat de Barcelona una "ciutat global", és a dir, una ciutat orientada al món i de rellevància, on transcendeix el seu territori en el qual s'ubica. Aquest tipus de ciutat atrau tant a turistes coma emprenedors. Exemples de ciutats globals són: Nova York, Londres, París, Shanghai, Hong Kong, Amsterdam, San Francisco i Sidney.

Pel què fa a la marca Barcelona, actualment és més coneguda que la marca Madrid, la capital d'Espanya. La marca Barcelona té una imatge més potent, creada a causa de la seva cultura, l'arquitectura, la gastronomia, la seva història, la forma de viure o les arts. En l'any 2015 la ciutat de Barcelona obté el sisè lloc en la llista de les ciutats amb més reputació a tot el món, segons l'informe *City RepTrak* (2015) elaborat anualment per la consultora *Reputation*

Institute, Barcelona millora en el pas dels anys en el rànquing i obté una nota global de 75,8%, que correspon a una reputació excel·lent. La nota global en el rànquing de *City RepTrak (2015)* es classifica en cinc grups: **excel·lent** amb color verd fosc (80-100%); **forta** amb el color verd clar (70-80%); **moderada** amb el groc (60-70%); **feble** amb el color taronja (40-60%) i pobre amb el vermell (0-40%).

Figura 22. Informe City RepTrak. Top 10 del rànquing amb més reputació del Món

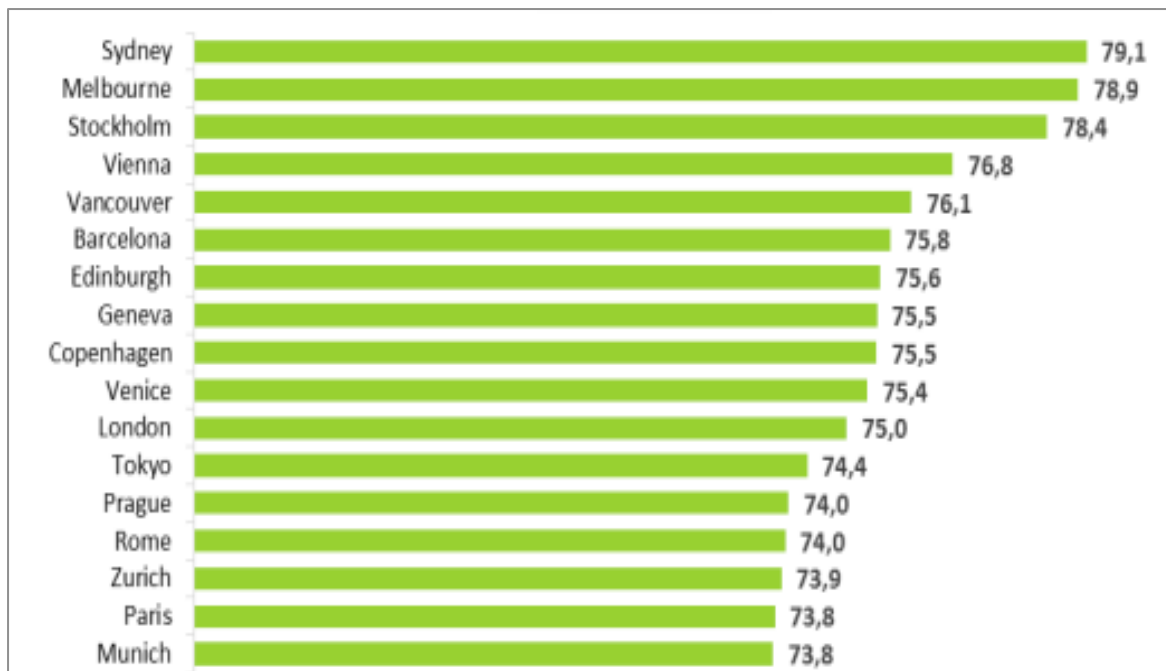
CITY REPTRAK® IN RECENT YEARS - TOP 10					REPUTATION INSTITUTE	
	2015	2014	2013	2012	2011	
1	Sydney 	Vienna 	Sydney 	Vancouver 	London 	
2	Melbourne 	Munich 	Toronto 	Vienna 	Geneva 	
3	Stockholm 	Sydney 	Stockholm 	Sydney 	Sydney 	
4	Vienna 	Florence 	Vienna 	Copenhagen 	Vienna 	
5	Vancouver 	Venice 	Venice 	Oslo 	Venice 	
6	Barcelona 	Oslo 	Florence 	Barcelona 	Rome 	
7	Edinburgh 	Vancouver 	Edinburgh 	Florence 	Barcelona 	
8	Geneva 	London 	Zurich 	Venice 	Oslo 	
9	Copenhagen 	Barcelona 	London 	Stockholm 	Florence 	
10	Venice 	Montreal 	Copenhagen 	Melbourne 	Vancouver 	

Font: Informe de Reputation Institute sobre la reputació de les 100 ciutats del món. Consultat el 27 de Abril de 2016.

Per realitzar aquest rànquing, *Reputation Institute (2015)* analitza tretze atributs agrupats en tres dimensions: l'eficàcia administrativa, l'economia de cada ciutat i quin és atractiu el seu entorn. Aquest estudi de *Reputation Institute (2015)*, va ser realitzat en el primer trimestre del 2015, de manera que Barcelona no es veu afectada pel conflicte polític sobre el procés independentista de Catalunya.

La imatge que es mostra a continuació és gràfic sobre les 100 ciutats amb millor reputació del món, segons *City RepTrak (2015)*, un informe anual elaborat per *Reputation Institute*. Les ciutats que formen part d'aquesta llista tenen una reputació forta (en color verd clar):

Figura 23. Informe City RepTrak. Gràfic de les ciutats amb reputació forta.



Font: Informe de Reputation Institute sobre la reputació de les 100 ciutats del món. Consultat el 27 de Abril de 2016.

Aquest estudi de *Reputation Institute (2015)*, afirma que la reputació de Barcelona resideix en la qualitat de vida de la ciutat, el seu estil de vida i la bellesa de la ciutat. Pel que fa al sector empresarial Barcelona encara no destaca a causa de la crisi política i econòmica.

4.3 Les marques comercials com a dimensió de “marca” Catalunya

“A priori, no jutjaríem mai ningú per una camisa, però, a l'hora de la veritat, determina com ens veu la gent i, de retruc, com ens valora. La imatge ens diu qui som, és un reflex de la nostra identitat.”

Font: Arnau Albert, (2010). La marca Catalunya. El valor afegit de la identitat. Paradigmes, nº5. P.205

Actualment existeix un gran ventall de productes d'arreu del món, la qual cosa ha esdevingut una rivalitat entre marques, fent que la diferenciació i el posicionament sigui una necessitat. Les marques busquen ser posicionades a escala global, i una de les utilitats més comunes és implicar les empreses més importants per vincular les marques comercials amb la marca territori o ciutat. Catalunya, evitant a tota costa qualsevol vincle o associació amb la marca Espanya, ha implicat, seguint el model de Londres, algunes de les seves empreses més importants per establir aquest vincle entre marca comercial i marca territori (Albert, 2010).

Tot i així, resulta complicat ja que, per molt que els gestors de marca intentin evitar un vincle amb el país o la marca Espanya, el mercat inconscientment associa el territori català o la marca Barcelona-Catalunya amb el país de procedència, ja que vulgui o no, Catalunya encara forma part d'Espanya (Albert, 2010).

Els territoris que han aconseguit construir una percepció positiva de les imatges associades, tenen un major avantatge competitiu que afegixen més valor als seus productes o serveis. Però aquesta relació també es produeix de forma bidireccional. La capital de Catalunya, la ciutat de Barcelona té una identitat coneguda arreu del món la qual és expressada amb la cultura, la gastronomia, la història, l'arquitectura de la ciutat, la forma de viure i la de treballar. Aquest conjunt ha fet que la ciutat de Barcelona sigui qualificada com a una de les millors ciutats europea en qualitat de vida i reputació (Albert, 2010).

Aquests valors que conformen la identitat de Barcelona s'han utilitzat en diferents sectors per transmetre'ls a través de les marques referents de la

marca Barcelona per tal que siguin associades amb una imatge com es la de la ciutat de Barcelona. La manera de viure de Barcelona o de Catalunya s'està convertint en *"un gran atractiu a escala internacional"* (Albert, 2010, p. 208). Per tant, El valor afegit atorgat a una marca o producte generarà un sentiment cap aquest augmentant el seu valor com a marca o producte. Un dels millors exemples són les campanyes d'**Estrella Damm**⁷, aquesta marca de cerveses va ser elaborada per primer com en 1876 per August Kuntzman a la ciutat de Barcelona. Estrella Damm és una de les marques més antigues de cerveses a Espanya i Catalunya, la qual actualment està disponible en 85 països del món, entre ells, Estats Units, Canadà, Gran Bretanya, Sud Amèrica, Xina, Panamà o Portugal. La imatge de marca d'Estrella Damm va molt lligada amb el seu origen i es basa en uns valors claus com l'estil de vida mediterrani, la cultura, l'esport o la gastronomia.

Des del 2009 la seva comunicació es basa en el concepte "Mediterràniament" projectant a través d'una imatge moderna i internacional uns valors d'estil de vida associats vinculats amb el ADN de la marca (Barcelona, esports, cultura, música, gastronomia, Mediterrani, estiu, amiatat o medi ambient).

Figura 24. Banner publicitari d'Estrella Damm "Mediterràniament"



Font: Imatge extreta de la pàgina Web del Grup Damm. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Actualment el Grup Damm realitza moltes accions en els mercats estrangers a part de la campanya anual de l'estiu a Estats Units. Totes les accions mantenen un compromís amb la societat i la ciutat de Barcelona. La

⁷ <http://www.damm.es/>

comunicació ja sigui nacional o internacional manté l'ADN de la marca (Barcelona, esports, cultura, música, gastronomia, Mediterrani o medi ambient). Aquest últim any 2015 van anar més enllà realitzant un curtmetratge dirigit per Alejandro Amenábar anomenat "Vale" (Damm, 2015), amb actors reconeguts com Dakota Johnson, Quim Gutiérrez o Natalia Tena. El seu impacte va ser notable a les xarxes socials, ja que va tenir uns 7 milions d'impactes a Youtube⁸.

Figura 25. Curtmetratge d'Estrella Damm com a anunci del 2015.



Font: Imatge extreta de la pàgina Web del Grup Damm. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Aquest curtmetratge⁹ narra la història sobre un grup d'amics que passen l'estiu a una casa de les Illes Balears. La música, les platges, l'amistat, el mediterrani, la cultura i el medi ambient estan presents en tot moment igual que la presència de la marca Estrella Damm, ja que en l'anunci apareixen unes 150 cerveses i la historia gira al voltant d'aquesta com a fil conductor.

⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=6jIQiwcsV9Q>

⁹ "Vale" dirigit per Alejandro Amenábar. Estrella Damm 2015

Per l'exportació internacional el Grup Damm se centra més en els seus tres productes més "Premium" i de referència en el sector: l'Estrella Damm, l'Inèdit de la de Ferran Adrià, i la Daura, una cervesa per a celíacs la qual és reconeguda com a la millor cervesa sense gluten en els *World Beer Awards* i per el *International Taste and Quality Institute* de Brussel·les.

El Grup Damm s'exporta sota el concepte "La cervesa de Barcelona" i no pas com a la cervesa de Catalunya. Amb la creació de la cervesa Inèdit en el 2008 per Ferran Adrià i l'equip del Bulli, el Grup Damm treballa el món de la gastronomia, ja que aquesta cervesa, l'Inèdit, es pot acompanyar amb una gran varietat de sabors.

L'altre gran exemple és **El Bulli**¹⁰, el millor restaurant de món els anys 2006, 2007, 2008, 2009 i 2015, segons la revista Britànica *Restaurant*¹¹. Segons la informació extreta de la pàgina web de El Bulli, el seu xef i copropietari, Ferran Adrià, és considerat un dels cuiners més innovadors, el qual va transformar el paradigma de la cuina contemporània.

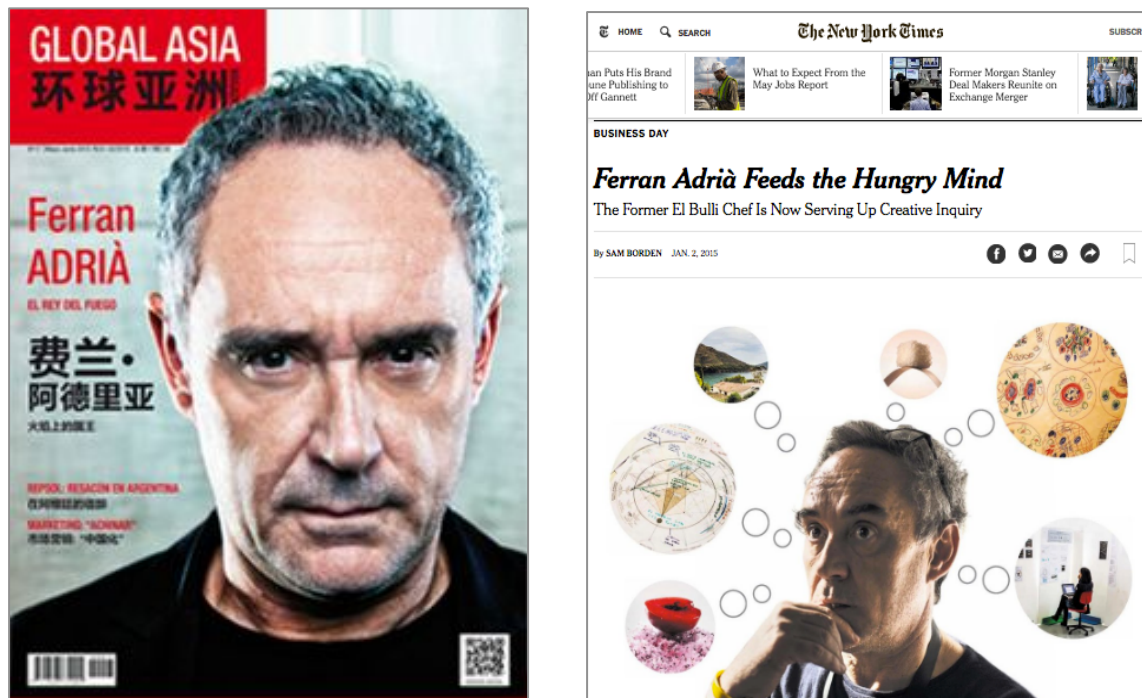
Ferran Adrià ha sigut portada del *The New York Times*, *Le Monde*, *El País*, *Wifred*, *Esquire*, *Global Asia*, entre d'altres, i està inclòs entre les cent persones més influents segons la revista *TIME*.

L'any 2011 el restaurant va tancar les seves portes i des de llavors Ferran Adrià ha transformat el restaurant en una fundació com a centre de creació, formació i investigació. El xef, Ferran Adrià, és creador de noves tècniques culinàries i és anomenat com l'alquimista de la cuina. Actualment és col·laborador i assessor d'una fundació per a la recerca gastronòmica anomenada *Fundació Alicia*.

¹⁰ <http://www.elbulli.com/home.php?lang=es>

¹¹ <http://www.theworlds50best.com/>

Figura 26. Ferran Adrià en les portades de Global Asia i en el The New York Times



Font: imatges extretes de la pàgina web d'El Bulli. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Actualment el reconeixement de Ferran Adrià i el Bulli no queden indiferents internacionalment. Segons la informació extreta de la pàgina web de El Bulli, el restaurant ha sigut 5 vegades premiat com el millor restaurant del món. Compta amb 3 estrelles *Michellin*, 11 llibres publicats sobre la cuina i la creativitat gastronòmica i 14 pel·lícules i documentals inspirats en la seva trajectòria i la de El Bulli.

Custo, Mango, Sita Murt o Natura Bissé són altres empreses que associen la seva imatge amb la capital de Catalunya, la ciutat de Barcelona. *“Els nostres productes es poden imitar, però la nostra manera de fer no. I és així com ens hem de donar a conèixer al món, fent de la catalanitat un valor afegit”* (Albert, 2010, p. 121).

Custo Barcelona¹² és una marca de disseny i comercialització de roba, perfums, calçat i complements. L'empresa va ser fundada pels germans Custo i David Dalmau en l'any 1996, la qual ha destacat sempre la seva modernitat i per l'ús dels estampats i els colors en les seves col·leccions. La marca fabrica línies de roba per a dones, homes i nens.

Figura 27. Logotip Custo Barcelona



Font: Imatge extreta de la pàgina web de www.segundalia.com. Consultada el 28 d'abril de 2016.

La marca Custo Barcelona actualment és present en diversos països com Itàlia, Portugal, França, Gran Bretanya, Suïssa, Grècia, Romania, Aràbia Saudita, Dubai, Singapur, Xina, Colòmbia, Veneçuela, República Dominicana i els Estats Units; Califòrnia, Texas, Florida, Nevada, Hawaii i Nova York.

Actualment, la marca Custo Barcelona desfila en passarel·les d'arreu del món durant la setmana de la moda anomenada les “*Fashion Week*”, algunes d'aquestes ciutats més importants en la setmana de la moda són: Nova York, Milà, París, Londres o Barcelona, en les quals la marca Custo hi desfila.

¹² <http://custobarcelona.com.es/>

Figura 28. Custo Barcelona a la Fashion Week 2016 de Nova York



Font: Imatge extreta de la pàgina web de La Vanguardia. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Seguint amb la moda, **Mango**¹³ és una de les altres marques relacionades amb Barcelona. Segons un article d'*Universia Bussines Review* (2009), escrit per Silvia Rodríguez, El creador de Mango, Isak Andrik, en el 1984 va obrir la primera botiga a Passeig de Gràcia de Barcelona, i en el 1991 ja comptava amb cinc punts de venda a la ciutat de Barcelona, i poc després es va expandir a la resta del territori espanyol. En el 1995 va crear la seva primera pàgina web corporativa i en el 2000 ja feia vendes *online*. Actualment té més de 2.700 punts de venda en més de 109 països.

Figura 29. Logotip MANGO Barcelona



Font: Imatge extreta de la pàgina web de 080 Barcelona Fashion. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Des dels seus inicis l'objectiu de la marca Mango ha sigut vestir al públic més jove i urbà amb prentes de qualitat i a un preu assequible, “*creando una*

¹³ www.mango.com

imagen de marca coherente y unificada. Su misión, tal y como nos dice el propietario, es “estar presente en todas la ciudades del mundo” (Donaire, 2009, p. 26).

Mango va guanyar posicionament com a marca en el 2007 al tenir col·laboracions amb dissenyadors externs i al comptar amb la col·laboració de celebritats com Mila Jovovich, Penélope Cruz i la seva germana Mónica Cruz, Scarlett Johansson o Isabeli Fontana (Donaire, 2009). Mango, actualment, com la marca Custo Barcelona, desfila en passarel·les d'arreu del món durant la setmana de la moda “*Fashion Week*”, reconeguda com la marca de moda internacional i moderna de Barcelona.

Finalment, una de les marques reconegudes de Catalunya, és la marca de cervesa **Moritz** fundada al 1856, però no va generar ressò fins a l'estiu del 2004, amb la reparació de la fàbrica de l'antiga cervesa de Barcelona.

La marca Moritz va generar una imatge de qualitat, feta amb aigua d'una de les altres marques de Catalunya, la Font d'Or, i junt amb la seva historia va construir una marca renovada amb un valor afegit, la qual buscava un posicionament *cool* a la ciutat.

Figura 30. Logotip Moritz Barcelona



Font: Imatge extreta de la pàgina web de Moritz. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Albert Castellón, director de màrqueting i estratègia de la marca Moritz des de l'any 2003 fins aquest any 2016. Arnau Albert (2010, p. 211), en l'article de la revista Paradigmes, afirma que Albert Castellón sosté que: “*l'aposta per la*

catalanitat és una elecció natural d'acord amb la cultura i mercat de la marca, ja que, el consumidor està menys disposat a renunciar al que sent com a propi i proper: la seva llengua, els seus valors, la seva cultura".

Aquestes afirmacions de l'exdirector de màrqueting, Albert Castellón, i les campanyes realitzades com "Visc-a-Polònia" (Moritz, 2012), la qual animava als consumidors de la marca a donar suport a Polònia, que en aquell moment estava enfrontada a Espanya en l'Eurocopa del 2012, i la campanya de l'11 de setembre de 2012 "*The Next beer in Europe*", han pogut fer que els consumidors posicionessin políticament a la marca i la identifiquessin com a una marca independentista, afirma l'actual director de màrqueting Sergi Martínez en el diari "*elMón*" (2016).

Actualment la marca Moritz es veu obligada a "*remarcar que "no fa política" amb els seus productes, i desvincula la marca de qualsevol suport al procés català*" (Agilera, 2016).

No obstant això, les conseqüències produïdes per l'efecte de país d'origen sobre el comportament del consumidor referent a les marques, pot generar avantatges o desavantatges en la competitivitat de marques, ara bé, el país d'origen posseeix significats emocionals i simbòlics els quals són transmesos pels consumidors, si també es transmet aquesta identitat nacional positiva en les marques, es pot arribar a crear un vincle emocional amb intensitat difícil de desfer, on la qualitat de la marca es barreja amb els sentiments de la nació (Béjar, 2000).

A continuació es presenta la portada del 10 de maig del 2016 del diari Mediterráneo Digital amb el titular "*Moritz, la Cerveza catalana, abandona la estratègia independentista para lanzar el producto en España*", on el diari afirma que la cervesa Moritz canvia d'estratègia, abandonant la posició política anterior.

Figura 31. Portada del Mediterráneo Digital



Font: Pàgina web del diari Mediterraneo Digital. Consultada el 28 d'abril de 2016.

Béjar (2000) afirma que existeix una correspondència entre les predileccions de les marques de país d'origen amb les percepcions culturals, econòmic o polític de la nació: *“les marques de país són un dels actius més importants en un món globalitzat. Per a competir al món hem de ser capaços de tenir una marca que ens aglutini, que ens representi, que ens expliqui. Una marca que expliqui l'essència del que som i el que volem ser”* (Albert, 2010, p. 213).

4.4 El destí turístic com a dimensió de “marca” Catalunya

La definició de turisme gira al voltant de dos eixos principals: el conjunt d'activitats que realitzen els turistes i el fet que aquestes activitats són dutes a terme en llocs diferents de l'entorn habitual del turista. D'altra banda, el concepte de destinació turística és la materialització de les activitats en espais aliens a l'entorn habitual, és a dir, *“El destino turístico es una entidad territorial con o sin personalidad jurídica, que forma un sistema, englobando sus recursos turísticos e infraestructuras”*. (Lanquar, 2001, p. 186).

Per tant, totes les experiències que tingui el turista durant la seva estada en un territori, és a dir, un destí, formaran part de la visió que tindrà del mateix.

Catalunya actualment és un dels principals destins turístics de preferència pels estrangers, ja que és un territori ric en recursos naturals i culturals, el qual compta amb un sector madur i diversificat.

Segons la Generalitat de Catalunya en el seu informe sobre el Pla Estratègic de Turisme de Catalunya (2013-2016), el turisme modern de Catalunya es va iniciar a principis del segle passat a causa de que el turisme va ser atret pel clima i els paisatges naturals i culturals del territori.

Actualment el turisme de Catalunya és un dels sectors que més economia aporta, ja que representa un 12% del PIB. I és una de les primeres zones turístiques d'Europa. Amb més de 31 milions de visitants anuals. *“Tot i tenir en compte la seva importància, el turisme és un sector encara força desconegut per part de la nostra societat i ple de tòpics que conformen una visió superficial, sovint despectiva, d'aquest”* (Pla Estratègic de Turisme de Catalunya (2013-2016, p. 5).

Encara que la imatge tòpica del turista estigui associada amb persones que prenen el sol i envanit monuments, actualment el turisme de *“cultura, natura, negocis, congressos, convencions, metge, acadèmic, científic, religió, gastronòmic, esportiu, de compres, de creuers o de luxe”* és cada cop més rellevant en el territori. (Pla Estratègic de Turisme de Catalunya (2013-2016, pp. 5-6).

L'objectiu principal del Pla Estratègic de Turisme de Catalunya (2013-2016) és projectar a Catalunya com una suma de diversos destins, ja que actualment es troba configurada per nou marques turístiques que agrupen i promocionen diferents patronats de turisme: Costa Brava, Costa Barcelona, Costa Daurada, Terres de Lleida, Barcelona, Terres de l'Ebre, Val d'Aran, Paisatges de Barcelona (Catalunya Central) i Pirineus.

Figura 32. Marques turístiques de Catalunya



Font: Dossier de premsa de l'Agència Catalana de Turisme 2016. Consultada el 3 de Maig de 2016.

L'actual presència del turisme en aquestes destinacions són desiguals unes amb les altres, ja que cadascuna aporta unes ofertes diferents de les altres. En elles trobem el turisme de sol i platja, el turisme d'hivern el turisme rural, el

turisme natural, el turisme d'aventura, el turisme cultural i el turisme urbà (Generalitat de Catalunya, 2013-2016).

Segons el dossier de Premsa del (2016) de l'Agència Catalana de Turisme, Catalunya té una xarxa de comunicacions viàries important que permet desplaçar-se cap a qualsevol de les principals capitals europees i manté comunicats per autopista els aeroports comercials de Barcelona, Girona, Lleida i Reus.

Actualment compta amb l'AVE (Alta Velocitat Espanyola), que fa que Catalunya estigui ben comunicada amb les ciutats europees. Així com l'Aeroport de Barcelona, Girona-Costa Brava, Reus-Costa Daurada, Lleida-Alguaire i Andorra-La Seu d'Urgell. Finalment, els ports, Barcelona, Palamós, Roses i Tarragona, fan que anualment hi hagi un augment en turisme, ja que els creuers que hi fan parada.

A causa d'això, Catalunya ofereix als turistes el *Catalunya Bus Turístic*, que permet descobrir el territori i les diferents marques turístiques de Catalunya (Generalitat de Catalunya, 2016):

4.4.1 Barcelona

La marca turística de Barcelona va guanyar posicions en el 2007 captant **5,7 milions de turistes** estrangers acaparant més del 35% de la totalitat de turistes estrangers de Catalunya, els quals és degut al turisme de **congressos i convencions, turisme de creuers, turisme urbà i de City Break**. Tanmateix, es podria afirmar que el turisme urbà és el principal protagonista de l'augment de turistes a Catalunya (Generalitat de Catalunya, 2016).

Barcelona, com a capital de Catalunya és una de les **principals ciutats europees** degut als seus **atractius culturals i de lleure**: el Museu d'Art de Catalunya, el Museu de Picasso, el Museu del Modernisme i el Palau Güell són els que causen més interès al turisme internacional. No obstant això, Barcelona també té una gran oferta de serveis i en l'àmbit comercial: el

Mercat de la Boqueria, el Santa Caterina, el Barri Gòtic, el Centre Cultural del Born els quals són un referent històric que juntament amb l'encant dels barris de la ciutat atrauen turistes amb les seves festes tradicionals. Com s'ha esmentat anteriorment, Barcelona és una metròpolis la qual està equipada per a congressos i convencions, celebrant esdeveniment com el **Mobile Word Congress o l'EIBTM**, el principal saló de reunions del planeta. Així com l'augment de turisme de creuer, ja que a causa de les reformes del port s'ha convertit en el primer d'Europa, augmentant el sector gastronòmic sent una de les primeres ciutats després de França en ser una ciutat *Goumande* (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.4.1 Costa Brava

La Costa Brava és una destinació on els seus principals **atractius** són el **clima, el paisatge, la cultura, la costa i l'entorn natural**, la qual ofereix diversos productes turístics, com el turisme de vacances, de sol i de platja, turisme gastronòmic o d'altres més específics com el golf, la salut i el benestar, els congressos o les reunions, la qual ha tingut **5,5 milions de turistes estrangers en l'any 2015**. La Costa Brava és identificada per les seves platges i petites cales plenes de vegetació i penya-segats rocosos, les quals s'estenen des de Portbou fins a Blanes. Aquests **220 km de costa** permeten realitzar tot tipus d'activitats aquàtiques, mentre que les "Vies Verdes" i "El camí de Ronda" permeten fer una ruta a peu per la costa. Des del 2012 La badia de Roses forma part de les Badies més maques del món. **Salvador Dalí i Ferran Adrià**, personalitats reconegudes internacionalment, són representatius de la Costa Brava els quals, van deixar una empremta tangible en el territori. Actualment, a la província de Girona, hi ha tretze restaurants que en conjunt sumen **17 estrelles Michelin**, on la denominació d'origen (**DO Empordà**) dels vins i caves tenen un alt reconeixement a escala internacional (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.4.2 Costa Barcelona-Maresme

La marca Costa Barcelona té una alta concentració de serveis i activitats d'oci, la qual cada any és visitada per **2,5 milions de turistes**. Aquesta agrupa **sis comarques de Catalunya**, a la costa ens trobem amb el Maresme, el Baix Llobregat i el Garraf. En l'interior, l'Alt Penedès, el Vallès Occidental, el Vallès Oriental i el Montseny, declarat parc natural i Reserva de la Biosfera. Aquest territori amb un **compromís amb la qualitat**, ja que totes les comarques participen en el *Sistema Integral de Qualitat Turística* (SICTED), amb l'objectiu de millorar l'entorn per l'experiència del turista. La Costa Barcelona té un **centenar de quilòmetres de platges urbanes** les quals estan comunicades amb la ciutat de Barcelona això fa que hi hagi un equilibri entre el mar, la plana, la ciutat i la muntanya que converteix la zona rica en productes com el peix o el marisc i les **DO catalanes com: el Penedès o el Cava** (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.4.3 Costa Daurada

La Costa Daurada està formada per les comarques de Tarragona: l'Alt i el Baix Camp, la Conca de Barberà, el Priorat i el Baix Penedès, sent també una de les grans portadores de turisme a Catalunya amb un **2,2 milions de visites**. La oferta turística de la Costa Daurada és diversa però de qualitat, és una zona especialitzada en el **turisme familiar** ja que compten amb el parc d'atraccions **Port Aventura** i amb un gran **patrimoni cultural i gastronòmic**, on tot el seu litoral de grans platges també s'hi poden trobar cales i penya-segats de sorra fina i poc fondes, idònies per aquest turisme familiar. En l'àmbit cultural hi destaquen el **Museu i l'Auditori Pau Casals** (Generalitat de Catalunya, 2016). A l'interior trobem els **parcs naturals** de les serres del **Montserrat, Prades i la Musara**, els quals es caracteritzen pel seu entorn rural on les seves denominacions d'origen de qualitat (**DOQ Priorat**) elaboren productes de prestigi de caràcter internacional (Generalitat de Catalunya, 2016).

La Costa Daurada forma part de la **Tàrraco Romana** de l'Imperi Romà, la qual conserva part de l'edificació romana declarat com a **Patrimoni de la**

Humanitat, que fan del **territori un lloc a escala mundial** seguit de Roma (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.4.4 Terres de l'Ebre

Les Terres de l'Ebre estan formades per les quatre comarques on travessa el **Riu Ebre de 130 km de recorregut** per tot el territori de Catalunya: el Baix Ebre, la Terra Alta, el Montsià i la Ribera de l'Ebre, les quals són unes terres amb una diversitat de paisatges i gastronomia, on el seu cultiu de mol·luscos proporcionen al Mediterrani una cuina tradicional reconeguda. Actualment no té gaire rebuda de visitants, on només 131 mil turistes van visitar les Terres de l'Ebre l'any 2015. Tot i així, el territori gaudeix des de l'any 2013 la distinció de Reserva de la Biosfera, ***“un reconeixement que ve a confirmar la qualitat de tot l'ecosistema on l'Ebre és l'espina dorsal, un riu viu i navegable en alguns trams que hi juga un paper importantíssim”***, segons la Generalitat de Catalunya (2016, p. 26).

4.4.5 Pirineus

La marca Pirineus és l'oferta **turística d'hivern** formada per Pirineus de Lleida, Girona, Barcelona i la Val d'Aran, que per la seva singularitat conforma una marca pròpia amb uns **315 mil visitants en l'any 2015**. No obstant el turisme de neu és important, ja que els Pirineus compta amb deu estacions d'esquí alpí i sis d'esquí nòrdic, on **la Molina**, una de les estacions d'esquí, va ser la **primera de tot l'Estat Espanyol**. El seu paisatge, els pobles i la possibilitat nombrosa de poder practicar diferents tipus d'esports de muntanya i aventura a fet del territori pel **turisme actiu** (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.4.6 Terres de Lleida

Les Terres de Lleida agrupen les comarques de la Noguera, el Pla d'Urgell, la Segarra, el Segrià i les Garrigues, aquestes terres, segons la Generalitat de Catalunya (2016, p. 29), tenen ***“una cultura singular, una gastronomia***

autòctona i un turisme rural de qualitat”. Aquest territori també és un dels que té **menys contaminació de Catalunya**, per això compten amb el **Parc Astronòmic Montsec**, el qual combina la investigació astrològica i l'accés públic a ell. En el 2013 la UNESCO li va donar el reconeixement de **Destinació Turística Starlight** (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.4.7 Val d'Aran

La Val d'Aran compta amb una superfície de 620 km quadrats en el Pirineu Occidental. Segons la Generalitat de Catalunya (2016, p. 31), la situació de la Val d'Aran i el seu relleu *“afavoreixen un clima, una fauna, una flora i un paisatge variats i singulars, i també una història única i singular, el màxim exponent de la qual és una llengua pròpia, l'aranès”*. Fent del territori una destinació per a qualsevol de les èpoques de l'any, on el **Parc Nacional d'Aigüestortes i l'Estany de Sant Maurici**, junt amb la seva gastronomia, fan que la Val d'Aran ofereixi un **gran ventall d'activitats per als turistes** (Generalitat de Catalunya, 2016).

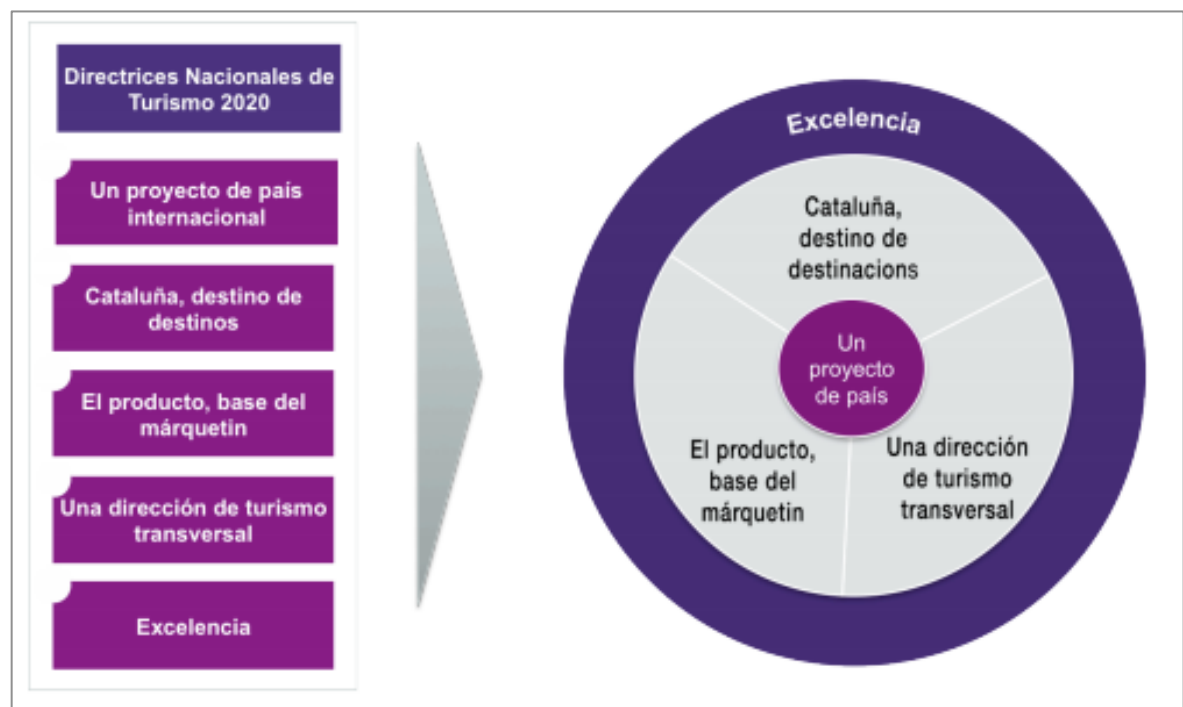
4.4.8 Paisatges de Barcelona

Els paisatges de Barcelona formen la part central de Catalunya, riques en **patrimoni natural** i properes a la ciutat de Barcelona. Les Zones de muntanya com el **Montseny i la Muntanya de Sal**, el **Parc Geològic i el Miner** representen un espai natural protegit. Així com el conjunt monumental de Sant Benet i Sant Fruitós de Bages, s'han convertit segons la Generalitat de Catalunya (2016, p. 34), *“en una destinació turística que combina diversos projectes singulars: el monestir romànic, de gran valor arquitectònic i cultural; la Fundació Alícia, al capdavant de la qual hi trobem el cuiner Ferran Adrià i el cardiòleg Valentí Fuster, dedicada a fer divulgació de l'alimentació i la salut; i l'hotel Món, establiment de quatre estrelles amb sales per a congressos i el seu restaurant L'O, guardonat amb una estrella Michelin”* (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.2.10 Destí turístic Catalunya

En el diagnòstic del Pla Estratègic de Turisme de Catalunya, sobre Catalunya Visió 2020, (2013-2016, pp. 7-11), afirmen, que Catalunya va rebre en el 2011, 82 milions de visitants, els quals 16,6 milions eren turistes de Catalunya, 13,1 milions varen ser turistes estrangers i 3,9 milions provenien de l'Estat Espanyol, i conclouen que Catalunya és un dels destins de referència en el sector turístic i Europa és el seu principal emissor de turistes. Però, tot i que és un sector turístic amb quantitat de recursos naturals i culturals encara s'ha de millorar el seu valor afegit. Per tant, han elaborat unes **Directrius Nacionals de Turisme** que fonamenten estratègies a llarg termini:

Figura 33. Directrius Nacionals de Turisme del Pla Estratègic de Turisme de Catalunya.



Font: Pla Estratègic de Turisme de Catalunya 2013-2016

Les actuacions de les directrius del Pla Estratègic de Turisme de Catalunya (2013-2016, p. 17) són:

“1. Un projecte de país internacional: el turisme com un dels fonaments del projecte nacional de Catalunya, amb una projecció cada vegada més internacional.

2. Catalunya, destinació de destinacions: Catalunya com a conjunt harmònic de destinacions autònoms, sostenibles i competitius.

3. El producte, base del màrqueting: una oferta de qualitat orientada a una demanda de qualitat.

4. Una adreça de turisme transversal: intel·ligència, eficiència i influència transversal com fonaments de la Direcció General de Turisme.

5. Excel·lència: formació, innovació, idiomes, noves tecnologies i sostenibilitat ambiental com elements clau per a l'excel·lència.”

Actualment existeixen **estratègies en les xarxes socials i a TV3** per captar el públic més jove per a la marca destí Catalunya, com *Catalunya Experience* sota l'eslògan “Catalunya és casa teva”. L'agència Catalana de Turisme es va presentar a les xarxes socials com *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *Yotube* o *Fliker* en l'any 2009. El seu objectiu és crear un punt de contacte per explicar les experiències viscudes a Catalunya (Generalitat de Catalunya, 2016).

Figura 34. Catalunya Experience



Font: Imatges extretes de la pàgina web de Catalunya Experience. Consultada el 3 de Maig de 2016.

No obstant això, en els últims anys, Catalunya és un dels principals operadors turístics internacionals i que per primer cop Catalunya està més associat a

cultura i gastronomia que no pas al sol i la platja (Generalitat de Catalunya, 2016).

4.5 L'esport com a dimensió de "marca" Catalunya

Segons la informació extreta de la pàgina web de la Generalitat de Catalunya, l'esport a Catalunya té una gran importància des del segle XIX. Actualment els esports amb més seguidors arreu del món són el futbol, el basquetbol i el tennis. El futbol, de la mà de l'equip FC Barcelona, és l'esport més important amb més nombres de seguidors, aquest equip es va crear en el 1899 popularment com a Barça. Un dels motius pel qual surt Catalunya o Barcelona en els mitjans de comunicació tant nacionals com internacionals és degut al FC Barcelona, per això en aquest apartat del treball s'analitzarà la marca d'aquest equip de futbol coneguda arreu del món i la seva influència en la marca Barcelona o marca Catalunya.

Figura 35. Ranking del equip amb més socis del món

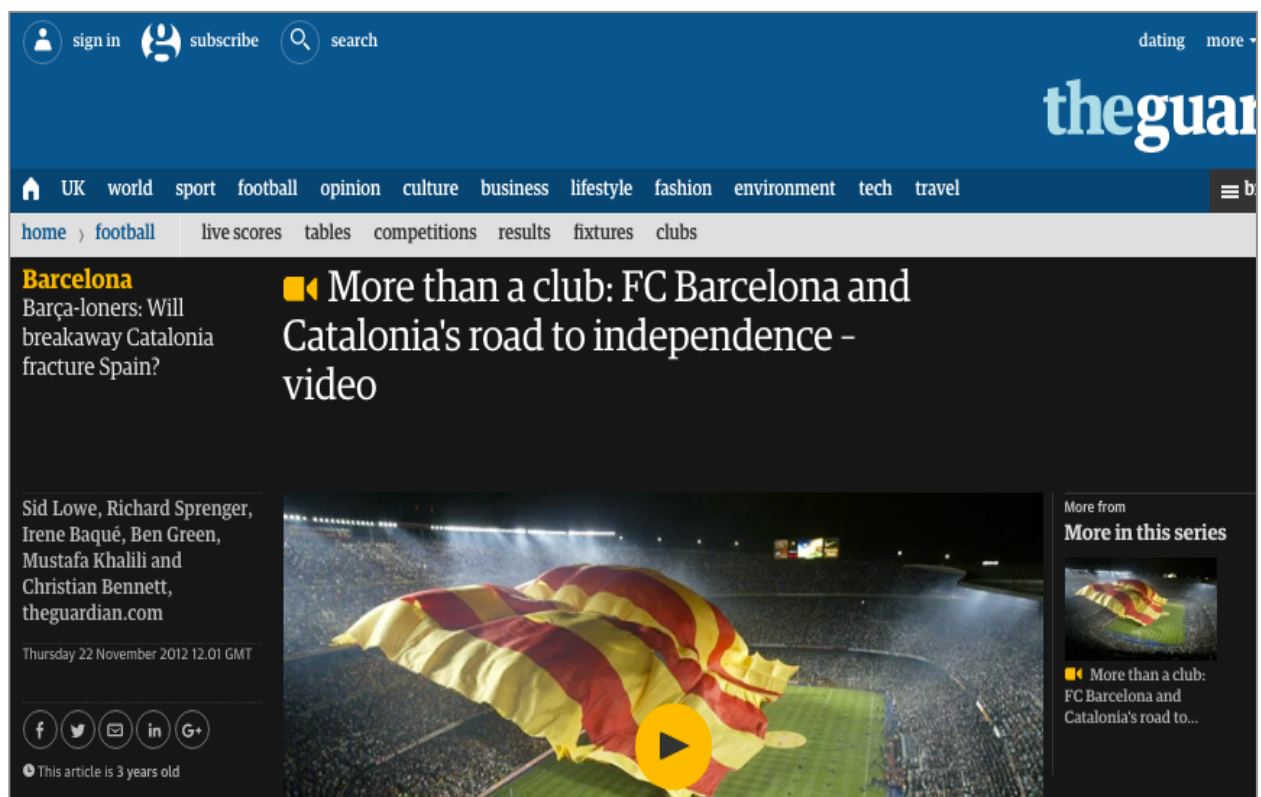


Font: Imatge extreta de la pàgina web del diari Bolavip de futbol. Consultada el 3 de Maig de 2016.

Anys enrere el màrqueting esportiu tenia un enfoc orientat al negoci i a les vendes, però actualment i les organitzacions o marques esportives opten pel màrqueting racional per captar i fidelitzar els públics. No obstant això, la política no és aliena al futbol, ja que els governs actuen com a administradors dels fons per la promoció de l'esport, tot i així l'equip que ha permès que Catalunya sigui coneguda internacionalment (Camino & Ayala, 2012). Tot i així la relació entre la política i l'esport està molt present avui dia, ja que en no només en els mitjans de comunicació de l'àmbit nacional sinó que en els mitjans internacionals mencionen i relacionen la política de Catalunya amb el FC Barcelona.

The Guardian, un dels diaris de Gran Bretanya, comunica sota el titular: “*Més que un club: FC Barcelona i Catalunya camí a la independència*”, acompanyat d'un vídeo explicatiu sobre la relació estreta entre l'equip de futbol i el territori de Catalunya.

Figura 36. “Mes que un Club: FC Barcelona i Catalunya camí a la independència”



Font: Pàgina web de la premsa digital del diari The Guardian de Gran Bretanya. consultada el 22 de Maig de 2016.

El màrqueting esportiu està dividit en quatre disciplines diferents :

- **Màrqueting d'esdeveniments esportius:** els esdeveniments esportius són cada cop més nombrosos i depenen més dels seus patrocinadors, dels sponsors o del màrqueting publicitari. Pels esdeveniments el màrqueting juga un paper important amb un doble objectiu, per una banda comunicar i promocionar l'esdeveniment, i per l'altra banda, donar visibilitat i retorn als patrocinadors i marques les quals inverteixen en l'esdeveniment (Camino & Ayala, 2012).

- **Màrqueting de productes o serveis esportius:** aquesta disciplina tracta de promoure la venda de productes a través de l'esport, associant els valors de l'esport en la marca que es promou. L'ús de les celebritats és important en aquesta disciplina, ja que els fans seran fidels al representant convertint-se en prescriptors que condicionen als públics (Camino & Ayala, 2012).

- **Màrqueting de l'esport en general:** Avui dia l'esport té una importància rellevant en la societat, per tant hi ha agut un augment en la promoció d'hàbits saludables associats a l'esport (Camino & Ayala, 2012).

- **Màrqueting d'entitats o esportistes:** els equips de màrqueting són els responsables en promoure les seves activitats per tal de projectar-se als seus públics (Camino & Ayala, 2012).

Per tant, els equips de futbol que han sabut fer marca, han hagut de crear una gran imatge global; han creat productes on els jugadors de l'equip puguin conquistar als aficionats, ja que mentre més premis rebin més valuosos són per als productes; han dissenyat i adaptat els seus productes per a tota classe de consumidors, segmentant adequadament el sector; han creat una marca a través del nom de l'equip per tal de posicionar-se a escala mundial; i finalment, han hagut de tenir coherència en les seves accions comunicatives per tal de reforçar la marca (Camino & Ayala, 2012).

Segons Camino i Ayala (2012, p. 222), en el llibre *“Marketing y el fútbol: el mercado de las pasiones”*, afirmen que l'èxit del Barça es resumeix en 5 claus¹⁴:

1. **Causa comuna:** *“Les marques que més força tenen són aquelles que aconsegueixen buscar un objectiu comú entre tots els que en formen part (grups d'interès). En aquesta ocasió, equip directiu, tècnic, jugadors, mitjans de comunicació, socis seguidors i la societat en general buscaven una cita amb la història; l'anhelat “triplet”: aconseguir en un mateix exercici la Copa del Rei, la Lliga espanyola i la Lliga de Campions.”*
2. **Força des de l'interior:** *“Al contrari del que moltes empreses pensen, les marques no es creen fent anuncis destinats al consumidor. Les marques realment fortes neixen a l'interior, quan creadors i consumidors es confonen. Els propis receptors, en aquest cas tots els espectadors han estat els propis generadors del producte que van comprar: la il·lusió.”*
3. **Un eslògan creat per la societat:** *“Els millors eslògans no són els institucionals, ni els més enginyosos, són els que són capaços de néixer de forma natural a la societat. Ara, l'eslògan del Barça no és “Som més que un club”. La campanya de comunicació del Barça és “Copa, Lliga i Champions”: una cançó que neix d'un programa d'humor de la televisió local, TV3 i que la societat s'ha fet seva, com ho va fer la selecció espanyola a l'Eurocopa amb el ¡podem!”*
4. **Un co-branding molt especial:** *“Si ens fixem, la marca BARÇA poca inversió en publicitat ha fet. Han estat les marques comercials que han inundat les televisors i els diaris amb milionàries campanyes de felicitació cap al Barcelona, a més, si ens fixem, la majoria d'elles intenten fusionar la seva marca amb la del BARÇA. Si tens una marca forta les altres faran que encara ho sigui més.”*
5. **Un ídol:** *Josep “Pep” Guardiola, (ex entrenador del club), s'ha erigit com el representant màxim de la marca BARÇA, i no ho fa per intercanvi monetari, ho fa per passió. I amb això trasllada els valors de marca que agraden a la majoria dels barcelonistes: moderació, honestat, passió, respecte i un sentiment nacional aperturista.”* (Camino & Ayala, 2012, p. 222).

Segons la informació extreta de la pàgina web del FC Barcelona, afirmen que el Barça, fora de Catalunya, el Barça s'ha convertit en un referent democràtic i totalment anticentralista. El club del FC Barcelona, situat en el món de la globalització, va projectar el seu compromís internacionalment degut al seu acord amb UNICEF en l'any 2006, projectant una imatge d'un club que es preocupa pels problemes existents en la societat, on també s'implica en diferents iniciatives culturals, socials i solidaries.

¹⁴ [Traduït al català]

Figura 37. FC Barcelona i UNICEF



Font: Pàgina web de FC Barcelona. Consultada el 22 de Maig de 2016

En la secció d'identitat en la pàgina web del FC Barcelona exposen els trets més característics del club, aquests trets són quatre:

- **La catalanitat**, ja que es descriuen com a una *“entitat arrelada al seu país, Catalunya, un compromís sorgit de la societat catalana i entès pels barcelonistes de la resta d'Espanya i del món. El Club projecta, amb convicció i fermesa, la imatge de Catalunya al món. El Barça defensa una Catalunya integradora i multicultural, justa i solidària”* (FCBarceloona).
- **La universalitat**, a causa del seu himne el qual expressa l'esperit d'un club obert per a tothom, agermanada dels cinc continents, ja que la meitat dels seus fundadors no eren catalans. *“El FCB té socis i penyes a més de 50 països, des del Camerun fins a la Xina, i milions de seguidors que configuren la grandesa de la unió barcelonista”* (FCBarceloona).
- **El compromís social**, ja que el club té Fundacions pròpies, ja que compta amb un conveni amb UNICEF i col·labora amb el Banc d'Aliments.
- **La Democràcia**, on a la seva pàgina web exposen que *“Els socis del Club en són els propietaris, i decideixen democràticament les persones que han de dirigir l'Entitat. El principi democràtic és un pilar fonamental*

del Barça, i només s'ha negligit quan les dictadures ho han impedit. El Barça és avui un dels pocs grans clubs europeus que segueix regint-se democràticament, un fet que afegeix una altra singularitat a l'Entitat" (FCBarceloona).

Tot seguit, després d'aquesta explicació sobre la seva identitat com a marca, hi ha un enllaç anomenat "CONEIX CATALUNYA", el qual et porta directament a la pàgina web de Catalunya.

Figura 38. Fundació de Barcelona



Font: Pàgina web de FC Barcelona. Consultada el 22 de Maig de 2016

En un article de la revista *ComeIn* Lluís Pastor (2013), professor de la Universitat Oberta de Catalunya, afirma que el Barça és l'únic ambaixador de Catalunya. Aquestes eren les primeres afirmacions de Lluís Pastor com a resultat de l'anàlisi elaborat per la UOC (Universitat Oberta de Catalunya), sobre la imatge del FC Barcelona en la premsa internacional.

Lluís Pastor (2013), analitza 23 diaris digitals de tot el món per esbrinar si hi ha una relació existent entre FC Barcelona i Catalunya. On explica que *“el 41% dels esments alternatius utilitzats en les peces informatives fan servir la forma catalans o club català enfront d'un escàs 6% dels esments alternatius que vinculen el Barça amb espanyols o equip espanyol”*, afirma Lluís Pastor (2013) en una nota de Premsa de la UOC (2013).

El mateix autor, Pastor (2013), explica què és rellevant que el FC Barcelona aprofiti les seves victòries esportives però al mateix temps obtingui impactes en els mitjans internacionals sobre els seus valors com a marca: *“el 5% de les informacions aparegudes en les primeres temporades tracten dels valors del Barça”* (Pastor, Nota de Premsa UOC, 2013).

Que els valors del FC Barcelona tinguin importància o apareguin en els mitjans internacionals fa que projecti una imatge adequada també per la marca Catalunya, ja que *“els valors són conceptes més durables que no pas els resultats esportius ordinaris en la ment de les persones”* (Pastor, Nota de Premsa UOC, 2013).

Aquests valors, segons la informació extreta de la pàgina web del FC Barcelona són: respecte, humilitat, ambició, treball en equip i l'esforç.

Figura 39. Banner en la secció sobre els valors del FC Barcelona



Font: Pàgina web de FC Barcelona. Consultada el 22 de Maig de 2016

En aquest estudi de Lluís Pastor (2013), sobre la relació entre FC Barcelona i Catalunya, reflecteix que els autèntics ambaixadors del mateix equip de futbol són els mateixos jugadors o celebritats que el conformen. Messi o Guardiola són els noms que més van generar impactes en les publicacions en premsa digital analitzada, afirma Pastor (2013).

Les paraules Barça, Messi i Guardiola van acumular un 68% de les informacions en premsa digital en la primera temporada i el 56% en les informacions de premsa digital en la segona temporada.

Duran l'estudi de sobre la relació entre Catalunya i el FC Barcelona es varen analitzar 23 diaris digitals *“des del Japó i l'Índia fins al Brasil o Xile. Més concretament, han estat examinades 1.361 informacions publicades sobre el Barça durant les dues primeres temporades que Guardiola hi va ser entrenador (2008-2009 i 2009-2010)”* (Pastor, Nota de Premsa UOC, 2013).

Lluís Pastor (2013), conclou que el Barça és el millor ambaixador que actualment té Catalunya, ja que el 41% de les mencions vinculen Catalunya i FC Barcelona en les quals s'utilitzen paraules com “catalans” o “club català”, tot i així hi ha mencions que relacionen el Barça amb Espanya, però aquest tant per cent és menor, ja que només es del 6%.

Finalment, en una conferència el dia 15 d'abril del 2016, Josep Maria Bartomeu el president del club del Barça, exposa “l'impacte del FC Barcelona al món”, en el fòrum de Barcelona.

En la conferència, Josep Maria Bartomeu, explica que l'èxit esportiu a portat al Barça a ser *“a ser considerat el millor club de futbol del món en l'actualitat, una posició que es certifica amb 26 títols en 11 temporades (4 Champions, 3 Mundials de Clubs, 7 Lligues, 3 Copes del Rei, 3 Supercopes d'Europa i 6 Supercopes d'Espanya). Cap altre club de futbol de la història ha estat capaç de liderar un cicle guanyador tan llarg”, ha afirmat Bartomeu, que ha destacat que més enllà dels èxits esportius, l'estil de joc propi basat en la Masia i la manera de ser dels jugadors blaugrana, “ens ha permès aconseguir que el*

Barça sigui avui el club més admirat del món en l'àmbit esportiu" (Josep Maria Bartomeu, 2016)

Josep Maria Bartomeu, afirma que aquest lideratge del FC Barcelona també és present en les xarxes socials amb uns 230 milions de seguidors. On declara que si aquestes dades fossin extrapolades en termes de població, el Barça seria el cinquè país del món. Aquests fets han succeït que la marca Barça pugui apropar-se cada dia més als seus seguidors, per tant aposten per l'estratègia de globalitzar la pàgina web del Club i actualment estigui disponibles en 9 idiomes, ja que la web ha tingut *"400 milions de pàgines vistes el 2015 i 68 milions d'usuaris únics la temporada 2014/2015"* (Josep Maria Bartomeu, 2016).

En la mateixa conferència, el president afirma la relació existent del Club del Barça amb la ciutat i el país, afirmant que *"per a Barcelona i Catalunya, el Barça és un actiu més que dóna a conèixer el nostre país i la nostra ciutat. Alguns cosa que no es pot obtenir solament amb diners, ja que el 6% dels turistes tenen el Barça com a motiu principal, i en molts casos únic, de la seva visita a la ciutat"* (Josep Maria Bartomeu, 2016).

Finalment Josep Maria Bartomeu destaca insistentment les sinergies entre el Barça, la ciutat de Barcelona i Catalunya, fent del Club un ambaixador de Catalunya, ja que *"la projecció del Barça al món representa una de les millors campanyes de màrqueting i promoció que Catalunya i Barcelona poden tenir. Estem orgullosos de poder seguir contribuint a difondre la nostra llengua, identitat i cultura catalanes"* (Josep Maria Bartomeu, 2016).

5. CONCLUSIONS

La marca, produeix un complex sistema de relacions entre, els que la construeixen i la percepció dels que la consumeixen. El *branding* en el seu fonament teòric, és la construcció i creació d'una marca, però avui dia no es troba solament en la part més visual, ja que no es tracta només en tenir un logotip, sinó que, es tracta en trobar un vincle afectiu entre el consumidor i la marca. No obstant això, les marques estan en un ambient de canvi constant, els consumidors són més exigents i el mercat cada cop és més competitiu. És per això que, les marques, ja siguin marques de productes, personals, d'organitzacions o de territori, estan destinades a trobar estratègies adequades per tal de destacar de la resta. El *branding*, per tant, és el vincle entre la comunicació i la unió de la marca amb el consumidor, mentre que la marca transforma els valors intangibles en sentiments i accions palpables.

Pel que fa a les marques territori, aquestes, comparteixen tipologies de marca com: la identitat, la personalitat, la imatge i el valor de marca. Però al mateix temps, també posseeixen característiques pròpies les quals estan condicionades per l'essència del mateix territori i segons l'àmbit social a les que, aquestes marques territori estan referides. A causa d'això, les característiques socials com la part cultural, l'econòmica i la política, o les característiques físiques com el territori, el paisatge i les seves infraestructures, fan que la marca territori sigui un concepte complex, ja que aquestes, es construeixen a partir de la societat que conforma el lloc i la història territorial d'aquest.

Al llarg de tota la revisió teòrica, trobem que hi ha un predomini de la visió comunicacional enfocada a la imatge de marca. Les marques territori s'identifiquen amb la imatge del territori o bé, per generar una imatge de marca. Tot i així, en el *branding* de territoris, segons Anholt (2004) i San Eugenio (2011b), no té res a veure en crear una identitat visual per a un territori, sinó que s'ha de dotar d'uns valors determinats els quals millorin la seva imatge, per tant s'han d'administrar el territori també des del govern, ja que la marca país, regió o ciutat, es projecten no solament en l'àmbit nacional

sinó que també en l'àmbit internacional. Les marques territori comporten una imatge gràfica però també comuniquen valors emocionals els quals els públics se senten atrets (Olins W. , 2002). En definitiva, les marques territori han de crear la seva reputació, a partir de la comunicació amb la resta del món, a partir d'experiències viscudes dels públics, la promoció turística, les marques residents del territori, la política, la cultura i la gent. Per tant, quan la marca territori gestiona adequadament la seva identitat, la marca té una bona oportunitat de construir i mantenir la seva identitat tan internament com externament (Anholt, 2007).

L'objectiu principal de la investigació era determinar si existeix marca Catalunya i si realment és necessari realitzar una estratègia de *Co-branding* entre Catalunya i marca Barcelona.

En la investigació es pot afirmar que, tot i que la Generalitat de Catalunya juntament amb el Patronat Catalunya Món-Consell de Diplomàcia Pública de Catalunya, estiguin portant a terme estratègies per crear i projectar la marca territori de Catalunya, aquesta, encara no existeix i no compta amb una marca tan sòlida i definida internacionalment com la marca-ciutat Barcelona.

No obstant això, es pot afirmar que Catalunya compta amb una identitat associada a actius i valors com: la seva voluntat d'autogovern que projecta un sentiment d'identitat pròpia, una economia innovadora internacionalitzada, a causa de les exportacions de les empreses catalanes i un territori amb gran capacitat de desenvolupar projectes i negocis.

Tot i la inexistència de la marca Catalunya, aquesta també compta amb unes dimensions de marca (la política i el conflicte pel procés independentista, la marca-ciutat Barcelona, les marques comercials, les marques destí turístic i l'equip de Futbol Club Barcelona), les quals ajuden a projectar Catalunya internacionalment. Aquestes dimensions analitzades en la investigació permeten concloure que:

- a) La política i el conflicte pel procés independentista de Catalunya, ha creat interès en la premsa internacional, la qual ha projectat una imatge positiva que es percep Catalunya com un estat sòlid amb un sentiment d'identitat fort cap al territori. No obstant això, Catalunya només surt en

la premsa internacional quan s'esmenta el conflicte polític entre Catalunya i Espanya. Per tant, el que es projecta no és una imatge de marca territori com a tal, sinó un sentiment dels ciutadans cap al territori de Catalunya.

- b) Barcelona surt més als mitjans de comunicació internacionals i és més coneguda que Catalunya. La marca Barcelona es va donar a conèixer internacionalment degut als Jocs Olímpics del 1992, des d'aquest moment les marques comercials de Catalunya projecten la seva imatge de marca vinculada amb la ciutat de Barcelona, ja que aquesta genera un sentiment augmentant el valor de marca o producte. Actualment és molt potent que anys enrere quant a imatge i reputació. La ciutat apareix en el sisè lloc rànkung de *Reputation Institute 2016* de les ciutats amb més reputació del món amb una nota global del 75,8%, qualificant a la ciutat de Barcelona com a una de les millors ciutats europees en qualitat de vida, amb una identitat reconeguda expressada en cultura, gastronomia, història, comercialment, en innovació, en l'organització de projectes i esdeveniments.
- c) Les marques comercials són un dels actius més importants per a una marca territori. A causa de la globalització, per poder competir amb la resta de marques del món, és important que les marques comercials tinguin una marca territori representativa, per tal de vincular significats emocionals i simbòlics. Durant la investigació s'ha pogut observar que les marques comercials analitzades (Estrella Damm, Custo Barcelona, Mango, Moritz, El Bulli i Ferran Adrià), se senten identificades amb la marca-ciutat Barcelona i no amb Catalunya. Tot i així, a causa del fet que Barcelona és la capital de Catalunya, s'estableix un vincle el qual permet que Catalunya formi part d'aquesta identitat.
- d) Catalunya actualment en ser un dels principals destins turístics de preferència pels estrangers essent un dels sectors que més economia

aporta, ja que representa un 12% del PIB. Com que és una de les primeres zones turístiques d'Europa, Catalunya com a destí turístic projecte un concepte global amb un valor afegit important a causa de les diverses marques destí que formen part el territori: Costa Brava, Costa Barcelona, Costa Daurada, Terres de Lleida, Barcelona, Terres de l'Ebre, Val d'Aran, Paisatges de Barcelona (Catalunya Central) i Pirineus. Tenint en compte que totes les experiències que tingui el turista durant la seva estada en un territori, és a dir, un destí, aquestes experiències formaran part de la visió que tindrà del territori, per tant Catalunya hauria d'enfortir la imatge actual la qual no només està associada amb les platges i el bon clima, sinó que també es coneix com un destí cultural, universitari, gastronòmic, de negocis i congressos, esportiu o de compres i luxe. Per tant, aquestes marques destí que conformen Catalunya s'haurien d'unir per tal de projectar-se com un tot i no com a marques individuals, la qual cosa el Pla Estratègic de Turisme de Catalunya ja ha posat en marxa una sèrie d'estratègies a llarg termini on es pretén projectar Catalunya com a un territori internacional i com a una destinació de destinacions.

- e) El fort impacte que té l'equip de FC Barcelona fa que sigui un dels actius de marca més rellevants de Catalunya, ja que aquest té una identitat on la catalanitat és una de les seves característiques, a part, cada vegada que es menciona el Barça en els mitjans, apareix Catalunya en el context. El fet que sigui un dels equips més reconeguts a escala internacional, proporciona més oportunitat per donar a conèixer Catalunya com a marca territori. A causa de aquests fets, sovint es vincula la identitat del Barça amb la de Catalunya.

Arribats a aquest punt de la investigació, es podria afirmar que una estratègia de Co-branding entre Catalunya i Barcelona és necessària a causa de la reputació de la marca Barcelona a escala internacional.

Entenem per *Co-branding*, aquella combinació de dues marques per tal de combinar els seus valors tangibles i intangibles d'aquestes. És considerada una estratègia que inclou una oferta combinada, on els beneficis obtinguts han de ser entesos pels consumidors. És a dir, aquesta combinació de marques ha de tenir sentit pel consumidor (Blackett & Boad, 2001).

Per tant, ha d'existir una combinació lògica la qual ha d'assolir la compatibilitat entre la imatge de cada marca, d'aquesta manera es pot augmentar el potencial de les dues marques. Tanmateix, en aquesta aliança de *Co-branding*, les marques complementaries no han de competir entre si, han de tenir trets de personalitat idèntics, habilitats diferents i marques alienades verticalment. Si ambdues parts són compatibles i la seva estratègia és sòlida, i el què s'ofereix és atractiu i desitjable, és molt probable que les marques surtin beneficiades (Blackett & Boad, 2001). Segons Chang (2008), el principi bàsic pel *Co-branding*, és que les marques que es combinin s'ajudin entre elles per poder aconseguir els seus objectius. Amb la qual cosa, la reputació d'ambdues marques se suma i s'associa a una imatge positiva.

Per tant, la combinació de la marca Barcelona i Catalunya, per tal de projectar una marca territori conjunta ajudaria a conèixer a Catalunya com a marca a nivell internacionalment, on ambdues marques sortirien beneficiades, ja que Catalunya sense Barcelona no es podria donar a conèixer i Barcelona sense Catalunya no podria ser una ciutat capital. En aquest sentit, cal apuntar que, resulta més fàcil gestionar una marca territori inexistent, ja que pots crear-la des de zero, que no una marca la qual s'ha de reactivar o canviar una mala imatge percebuda, com és en el cas de marca Espanya.

Finalment, destacar que hi ha hagut alguna limitació, per una banda la majoria d'informació per realitzar l'anàlisi, estan escrits amb anglès. D'altra banda, és que la investigació s'ha basat en una enquesta autodeterminada per l'autora, no obstant això, seria interessant, ampliar la dimensió de la investigació i realitzar-ne una a través d'enquestes i un estudi més profund.

6. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

- Aaker, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Aaker, D. (2005). *Estrategia de la Cartera de Marcas*. España: Gestión 2000.
- Aaker, D. (1996). La medición de valor de la marca en los productos y mercados. *California Management Review* , 38 (3), 102-120.
- Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2007). *Liderazgo de marca*. Barcelona: DEUSTO S.A. EDICIONES.
- Aaker, J. (1997). Dimensions on Brand Personality. *Journal of Marketing Research* , 34 (3), 347-356.
- Adams, T. (2005). How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding. (J. Plummer, & B. Woodard, Eds.) , 45, 282-283.
- Agilera, G. (2016, Maig 31). Moritz: "Ha estat el consumidor qui ha interpretat que som una cervesa independentista". *elMón* .
- Alameda, D., & Fernández, E. (2012). La comunicación de las marcas territorio. *Revista Latina* , 1-28.
- Albert, A. (2010). Economia de la identitat: diferenciació i marca de país. La marca Catalunya. El valor afegit de la identitat. *Paradigmes*. N°5 , 206-212.
- Alloza, A. (2001). *La gestión estratégica de la marca*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Altarriba, M. (2005). *Què dir, a qui i per què?* . Barcelona: Trípodos.
- Anholt, S. (2011). "Why national image matters". In O. M. Turismo, *Introducción*. Madrid: World Tourism Organization: European Travel Commission.
- Anholt, S. (2004). "Editors foreword to the first issue." *Place Branding*. 4-11.
- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The new Brand Management for Nations, Cities and Regions*. UK: Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2006). El Índice de marcas Ciudad Anholt-GMI: ¿Cómo ve el mundo ciudades del mundo? *Pal grave* , 2, 18-31.
- Anholt, S. (2010). Definitions of place branding. Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy* , 6 (1), 1-10.
- Anholt, S. (2008). Place Branding and Public Diplomacy. *Editorial* , 97-101.
- Anholt, S. (2010). *Places: Identity, Image and Reputation*. London: Palgrave Macmillan.
- Association, A. A. (n.d.). *AMA*. Retrieved Març 15, 2016, from Marketing Definitions: <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>

- Azoulay, A., & Kapferer, J. (2003). Do brand personality scales really measure brand personality? *Journal of Brand Management* , 143-155.
- Baker, B. (2012). *Destination branding for small cities: the essentials for Successful Place Branding*. creativos Leap Libros.
- Bartels, C., & Timmer, M. (1987). *City Marketing: Instruments and effects*. Atenes: European Regional Science Assosiation.
- Béjar, R. C. (2000). País de origen como estereotipo: ¿ventaja competitiva para la marca? . nº 98. *Harvard Deusto Review* , 38-54.
- Benach, N. (1997). *Ciutat i producció d'imatge, Barcelona 1979-1992*. Barcelona: Universitat de Barcelona (Tesis Doctoral).
- Benko, G. (2000). Estrategias de comunicación y marketing urbano. *Revista EURE - Revista De Estudios Urbano Regionales* , 26 (79), 67-76.
- Blackett, T., & Boad, B. (2001). *Co-Branding: La Ciencia De La Alianza*. Prentice Hall .
- Bolavip. (2015, Abril 14). Retrieved Maig 3, 2016, from los equipos con mas socios del mundo: <http://bolavip.com/deportes/ranking/los-equipos-con-mas-socios-del-mundo>
- Bonet, J. (2011, Novembre 11). *Barcelona (1976-2011), Balance crítico de un modelo de desarrollo urbano*. Retrieved Abril 25, 2016, from Jornadas contra la depredación de los bienes comunes. Ciudad, territorio, capitalismo: <http://www.paisajetransversal.org/2011/11/stopdepredacion-jordi-bonet.html>
- Borja, J. (2010). *Llums i ombres de l'urbanisme de Barcelona*. Barcelona: Empuries .
- Brujó, B. (2008). *En clave de marcas*. Madrid, España: Lid Editorial.
- Camino, J. R., & Ayala, V. M. (2012). *Marketing y fútbol : el mercado de las pasiones*. Espanya: ESIC Editorial.
- Casellas, A. (2006, Juliol). Las limitaciones del "modelo Barcelona". Una lectura desde Urban Regime Analysis. *Documents d'Anàlisi Geogràfica. Nº48. Universitat Autònoma de Barcelona* , 61-81.
- CatalunyaRàdio. (2015, Octubre). CCMA. Retrieved Març 21, 2016, from Big Data: www.ccma.cat/catradio
- Chang, W. (2008). A typology of co-branding strategy: position and classification. *The Journal of American Academy of Business* , 12 (2), 220-226.
- Choi, J. &. (2012). El efecto del posicionamiento del producto en una tabla de comparación en la evaluación de uno de los patrocinadores de los consumidores. 23, 367-380.

Clavell, R. (2010). El futur de la MARCA CATALUNYA en el món. *CETT (Campus de Turisme, Hosteleria i Gastronomia)* , 27.

Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós Iberica.

Española, R. A. (2016, Març 29). Retrieved from <http://dle.rae.es/?id=OMLt42i>

Dyson, P. (1996). La comprensión, medición y uso de valor de marca. *Journal of Advertising Research* , 36 (6).

D., A. (2011). *Brand Relevance. Making competitors irrelevant*. San Francisco: JosseyBass.

Davis, M. (2006). *"Mucho más que un nombre. Una introducción a la gestión de marcas"*. Barcelona: Parramón.

Damm, E. (2015, Juny 15). *Youtube*. Retrieved Abril 28, 2016, from "Vale": <https://www.youtube.com/watch?v=6jIQiwcsV9Q>

De Chernatony, L., & Dall'Olmo-Riley, F. (1998). Modelling the components of a brand. *European Journal of Marketing* , 32(11/12),1074-1090.

De Chernatony, L. (2001). *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Butterworth-Heinemann .

De Chernatony, L. i. (1998). Defining a brand: Beyond the literature with experts interpretations. *Journal of Marketing Management* , 417-443.

De Chernatony, L. (2009). *Towards the holy grail of defining brand*. Marketing Theory.

De Toro, J. M. (2009). *La marca y sus circunstancias: guía completa del brand management*. Deusto S.A Ediciones.

Del Blanco, R. Á. (2014). *Las marcas según Aaker* (1a Edición, Octubre ed.). Barcelona: Ediciones Urano S.A.

Doyle, P. (1989). Building successful brands: The strategic options. *Journal of Marketing Management* , 101-116.

Dougherty, P. H. (1967, Agost 8). Advertising: Rosser Reeves Is Back Again. *The New York Times* , F44.

Donaire, S. R. (2009). *Universia Bussines Review*. Retrieved from <https://ubr.universia.net/article/download/704/830>

Fuchs, C., & Diamantopoulos, A. (2012). La percepción del cliente-Efectividad Posicionamiento: conceptualización, estructuración, la e implicaciones para los nuevos directores de producto. *The Journal Of Product innovation management* , 29 (2), 229-244.

Fuentes, S. (2007). Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. *recuperat de:* <http://revistas.javeriana.edu.co/> , 80-97.

FCBarceloona. (n.d.). *FC Barcelona Web Oficial*. Retrieved Maig 3, 2016, from <http://www.fcbarcelona.es/>

Generalitat de Catalunya. (2013-2015, Maig). Retrieved març 21, 2016, from Estrategia de Turismo 2020: http://premsa.gencat.cat/pres_fsvp/docs/2013/05/13/13/01/e6067076-e362-4208-bbb3-5920b39949d2.pdf

Generalitat de Catalunya. (2013-2016). Retrieved Maig 3, 2016, from Pla Estratègic de Turisme de Catalunya: http://empresaocupacio.gencat.cat/web/.content/20_-_turisme/coneixement_i_planificacio/recerca_i_estudis/documents/arxius/pla_cas.pdf

Generalitat de Catalunya. (2016, Març). Retrieved Maig 3, 2016, from Dossier de Premsa: <http://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2016/03/DOSSIER-DE-PREMSA-2016.pdf>

GfK (2016, Gener 21). Retrieved Abril 2, 2016, from Nota de premsa: http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/NdP_Estudio_Global_GfK_Alholt_GfK_City_Brands__Index.pdf

Global, Barcelona. (2014, Març). *Barcelona i el seu futur*. Retrieved Abril 27, 2016, from <http://www.barcelonaglobal.com/Resources/public/images/documents/relaciones/1395315324/ca/barcelona-i-el-seu-futur-2014.pdf>

Govers, R., & Go, F. (2009). *Place Branding. Identidades locales, virtuales y físicas, construidas, imaginadas y experimentadas*. UK: Palgrave Macmillan.

Hulten, B. B. (2009). *Sensory Marketing*. Gran Bretanya: Britain Palgrave Macmillan.

Janó, J. C. (2016, Abril 4). La política de Catalunya i el seu conflicte per la independència. (M. G. Feixas, Interviewer)

Joachimsthaler, D. A. *Liderazgo de Marca*. Barcelona: DEUSTO S.A EDICIONES.

Josep Maria Bartomeu. (2016). L'equip mira endavant. *Josep Maria Bartomeu exposa 'l'impacte del FC Barcelona al món' al Fòrum de Barcelona Tribuna*. Barcelona: FC Barcelona.

Kavaratzis, M. (2008, Octubre 23). *University of Groningen*. Retrieved Febrer 15, 2016, from <http://www.rug.nl/research/portal/files/2749423/volledigedissertatie.pdf>

Kavaratzis, M. (2004). From the city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands. *Place brandings*, 1 (1), 58-73.

Kapferer, J. N. (2011). *France: pourquoi penser marque? Revue Française de Gestion*.

- Kapferer, J. N. (1993). *La marca, capital de la empresa*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking*. Kogan Page.
- Keller, K. L. (2012). *Strategic Brand Management*. USA: Prentice Hall.
- Kotler, P. &. (2006). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Kotler, P. (2005). *Preguntas más frecuentes sobre el marketing*. Barcelona: Granica.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management* , 9 (4), 249-261.
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. J. (1993). *Marketing places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations* . Free Press.
- Lanquar, R. (2001). *Marketing turístico*. Barcelona: Ariel.
- Lynch, J., & De Chernatony, L. (2004). The power of emotion: Brand communication in business-to- business markets. *Journal of Brand Management* (5,11,), 403–419.
- López-Lita, R. i. (2006). ¿Necesitamos marcas territorio? *Técnica económica: administración y dirección de empresas* , 50-52.
- López-Lita, R., & Benlloch-Osuna, M. (2005). De la marca comercial a la marca territorio. *Revista de pensament i Anàlisi* , 87-100.
- Mascarell, F. (2007). *Barcelona y la modernidad. La ciudad como proyecto de cultura*. Barcelona: Gedisa.
- Meyronin, B. (2009). *El marketing territorial*. Vuibert.
- Merunka, D., Ferrandi, J., & De Bariner, V. i.-F. (2002). "Personalidad Marca: ¿Qué tan bien una escala de personalidad humanos se aplican a las marcas?". *Asia y el Pacífico Avances en Investigación del Consumidor* , 5, 53-60.
- Moix, L. (2002). *La ciudad de los arquitectos*. Editorial Anagrama S.A.
- Montaner, J. M. (2010). El disseny dels Jocs Olímpics, un llegat per a Barcelona, 1992. *ELISAVA* , 7.
- Morgan, J. (2011). *Brand Against the Machine: How to Build Your Brand, Cut Through the Marketing Noise, and Stand Out from the Competition* . Canada : Wiley.
- Moritz. (2012, Juny 7). *Youtube*. Retrieved Abril 28, 2016, from Visc-a Polònia: https://www.youtube.com/watch?v=_-HOM9peTg8

Pasquinelli, C. (2012). *Competition, Cooperation, Co-opetition. Widening the perspective on Place Branding*. Tesis Scuola Superiore Sant'Anna.

Pastor, L. (2013). Barça: el único embajador de Cataluña. *COMeIN* .

Pastor, L. (2013) Universitat Oberta de Catalunya. (2013, Maig 27). Nota de Premsa. Barcelona. from

PCM-DIPLOCAT. (2014, Nobembre 27). Retrieved Abril 22, 2016, from DIPLOCAT: <http://www.diplocat.cat/ca/activitats/26-el-govern-aposta-per-la-diplomacia-publica-com-a-estrategia-per-a-la-projeccio-internacional-de-catalunya>

Peterson., R. A., & Ferrell., O. (2005). *Ethical Leadership and Creating Value for Stakeholders*. ME Sharpe.

Philip Kotler, H. K. (2010). *Marketing 3.0: A partir de los productos a los clientes para el espíritu humano*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Portabella, J. (2010). Barcelona: identitat i cosmopolitisme. *Paradigmes: economia productiva i coneixement* , 115-123.

Porto, H. M. (2006). *La cultura en las ciudades: un quehacer cívico-social*. Barcelona: Editorial GRAÓ, de IRIF, S.L.

Primo, D., & Rivera, E. (2010). *Sé innovadoRH: Utiliza las claves del marketing para potenciar la gestión de personas*. España: ESIC EDITORIAL.

Olins, W. (2002). Branding the nation: the historical context. *Journal of Brand Management* , 9, 241–248.

Olins, W. (1999). *Trading identities: Why countries and companies are taking on eachothers' roles*. Londres: Foregin Policy Centre.

Ollé, R. y. (2009). *El nuevo brand management: cómo plantar marcas para hacer crecer negocios*. Bercelona: Gestión 2000.

Rafael Ordozgoiti, I. p. (2003). *IMAGEN DE MARCA*. España: ESIC Editorial.

reptrak, C. (2015). *Reputation Institute*. Retrieved Març 2016, from City reptrak :
https://www.reputationinstitute.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~%5Cmedia%5Cmedia%5Cdocuments%5Ccity-reptrak-report-2015_1.pdf&hash=572727a7861adbdd112210d89e7d6d49a4f636344b2cf8b790132890961c62fa&ext=.pdf

Ries, A., & Trout, J. (1989). *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y el marketing*. Madrid: McGraw-Hill.

Robert E. Hoskisson, W. S. (2013). The evolution and strategic positioning of private equity firms. *Academy Of Management Perspectives* , 27 (1), 22-38.

Roberts, K. (2011). *Lovemarks: el futuro más allá de las marcas*. España: Empresa Activa.

Rossiter, J. i. (2012). Emotional Branding Pays Off. *Journal Of Advertising Research* , 291-296.

San Eugenio, J. (2011b). *La transformació de territoris en marques: el reconeixement i la diferenciació d'identitats espacials en temps postmoderns. Un estat de la qüestió*. Tesis. Universitat Pompeu Fabra. Es pot consultar a:<http://www.tdx.cat/handle/10803/22673>.

San Eugenio, J. (2011a). *Teoria i mètodes per a marques de territori*. Barcelona: Editorial UOC.

Schupnik, F. M. (2001). El Posicionamiento; La guerra por un lugar en la mente del consumidor. *Liderazgo y Mercadeo* .

Schmitt, B. H. (2000). *Experiential marketing* (Vol. 659.126 SC).

Schreiber, K. (2015). *Què en penses Europa?* Barcelona: Angle Editorial.

Seisdedos, H. (2006). *Creando marca ciudad: principios básicos*. Madrid: Instituto de empresa.

Signorelli, J. (2012). *StoryBranding: Creación de marcas posición de salida a través del poder de la historia*. Austin, Texas: Greenleaf Book Group Press.

Simón, J. S. (2013). *L'IMPULS DE LA MARCA-CIUTAT BARCELONA COM A MECANISME DE REACTIVACIÓ ECONÒMICA*. Girona: Treball Final de Grau. Universitat De Girona.

Smilansky, S. (2009). *Experiential Marketing: A practical guide to interactive brand experiences*. London i Philadelphia, United Kindom i USA: Kogan Page Limited .

Vegas, L. S., Serrano, L. M., & Gutiérrez, V. (2011). CREACIÓN Y DESARROLLO DE MARCA CIUDAD. ANÁLISIS DE LOS REGISTROS DE MARCA DE LAS PRINCIPALES CIUDADES ESPAÑOLAS. *Revista de Dirección y Administración de Empresas* (18), 125-156.

Velilla, J. (2010). *Branding. Tendencias y retos en la comunicación de marca*. Barcelona: Editorial UOC.

Wyer, R., & Srull, T. (1989). Person memory and judgment. *Psychological Review* , 96 (1), 58-83.

Zuluaga, S. R. (2010). principios de posicionamiento y transmisión de las marcas en la era digital: un nuevo top of mind. *Revista de economía y Administración* , 7 (1), 111-121.