

**A R T Y K U Ł Y I R O Z P R A W Y**

DOMINIK ANTONOWICZ, TOMASZ SZLENDAK  
*Uniwersytet Mikołaja Kopernika*

RADOSŁAW KOSSAKOWSKI  
*Uniwersytet Gdański*

**PIŁKARZ JAKO MARKA I PERYFERYJNY KIBIC JAKO ABORYGEN  
O WYBRANYCH SPOŁECZNYCH KONSEKWENCJACH  
KOMERCJALIZACJI SPORTU**

W ciągu ostatnich kilku lat doszło w Europie do wielu konfliktów między władzami klubów sportowych a kibicami<sup>1</sup>. Niezorientowany czytelnik popularnego dziennika czy portalu internetowego mógł odczytywać ten spór — za sprawą charakteru wywiadów, notek prasowych czy komentarzy odredakcyjnych<sup>2</sup> — jako konflikt racjonalnych menadżerów kierujących profesjonalnym klubem, „cywilizujących” ten klub, z nieracjonalnymi fanami, którzy nie chcą się podporządkować nowym regułom. Oczywiście, taka interpretacja nie jest do końca fałszywa, choć w istocie za podobnymi konfliktami stoją daleko bardziej skomplikowane procesy przemian dotyczących współczesny sport — procesy komercjalizacji tej dziedziny życia i poddawania jej nieubłaganej logice rynku ekonomicznego.

Adres do korespondencji: szlendak@umk.pl

<sup>1</sup> Najgłośniejsze konflikty dotyczą klubów angielskich: Manchester United (gdzie kibice w proteście przeciwko nowym właścicielom założyli własny klub piłkarski), FC Liverpool (przeciwko polityce nowych właścicieli), ale zdarzają się także w innych krajach (*casus* Ajaxu Amsterdam, w którym kibice zarzucali władzom zbyt silny nacisk na komercjalizację klubu). Przykładem takiego konfliktu w Polsce był spór między władzami Legii Warszawa a jej sympatykami (trudno powiedzieć, by ten konflikt został zażegnany całkowicie, jednak jego apogeum przypadło na lata 2008–2009).

<sup>2</sup> Na przykład Leszek Miklas w wywiadzie dla „Gazety Wyborczej” (3 listopada 2007), zatytułowanym *Legia: Nie ustąpimy kibolom, zburzymy „Żyłetę”*, mówi tak: „Ludzi na «żyłecie» nie interesuje drużyna i jej wyniki. Jeśli wciąż będą przeszkadzać piłkarzom, to całkiem prawdopodobne, że już wiosną zburzymy tę trybunę. O pół roku przyspieszy to powstanie nowego stadionu [...]. Do końca rundy jesiennej Legia nie podejmie żadnych decyzji. — Jeśli «żyłeta» jest wypełniona, wpływy pokrywają koszty organizacji meczu i ochrony. Ale jeśli dalej będą przeszkadzać, od razu zamkniemy trybunę otwartą. Nie zamierzamy ustąpić” (Błoński, Weber 2007).

Sport bowiem, podobnie jak inne dziedziny życia, ulega „supermarketyzacji” (zob. Szlendak 2004). Staje się towarem, takim jak wszystkie inne towary dostępne na rynku. Kluby sportowe poddawane są logice kultury konsumpcyjnej i stają się organizacjami nastawionymi na zysk. Wolny rynek i sport stają się ze sobą nierozzerwalnie splecione, co ma daleko idące konsekwencje w postaci podporządkowania sportu żelaznym regułom podaży i popytu. Urynkowanie sportu wiąże się przede wszystkim z „utowarowieniem” sportowej rywalizacji, która stała się produktem wystawianym na sprzedaż. Kluby sportowe — tradycyjnie szukające oparcia w społeczności lokalnej, związane z konkretnym terytorium (miejskim lub dzielnicowym) — są stopniowo „wyrwane” z tych społeczności i z tych terytoriów; odzierane z wszelkich elementów, które ograniczają ich komercyjną wartość. Zbytne przywiązanie klubu i zawodników do określonego terytorium (np. do miasta) powoduje, że produkt staje się mniej atrakcyjny dla potencjalnych „konsumentów usług sportowych” z innych miejsc.

Procesowi utowarowienia sportowej rywalizacji towarzyszy fundamentalna zmiana roli kibiców, którzy tradycyjnie byli postrzegani jako integralna część klubu, a także aktywny uczestnik sportowej rywalizacji. Komercjalizacja sportu podważa aktywną rolę kibiców zarówno podczas meczów piłkarskich (zachowania kibiców są teraz odgórnie regulowane), jak i poza nimi (coraz rzadziej we władzach klubów zasiadają przedstawiciele kibiców). Kibice, niegdyś integralna część sportowej rywalizacji, zostali sprowadzeni do roli konsumentów usług rozrywkowych, których uczestnictwo mierzone jest wyłącznie sumą pieniędzy wydanych na usługi (np. na oglądanie meczów w płatnych kanałach telewizyjnych bądź dostęp do informacji za pomocą *mobile update*) oraz klubowe gadżety (rzecz jasna, wyłącznie z oficjalnym logo). Komercjalizacja klubów sportowych nie tylko odciska piętno na sportowej rywalizacji, wpływając na zmianę reguł gry w trosce o medialną atrakcyjność widowiska, ale — co jest mniej dostrzegalne — ma poważne konsekwencje dla funkcjonowania lokalnych społeczności, często wiążących swoją tożsamość z klubem sportowym.

## GŁÓWNE ZAŁOŻENIA I PRZEDMIOT ANALIZY

Poniższy wywód opiera się na dwóch założeniach.

Sądźmy po pierwsze, że we współczesnym świecie kolejne sfery życia ludzkiego są zawłaszczane przez rynek. Logika rynku kreuje ze społecznych podmiotów przedmioty — towary, które można sprzedać i kupić. Dotyczy to w równej mierze sportu, klubów sportowych, sportowców i sympatyków. W konsekwencji mamy do czynienia ze stopniowym (w różnych częściach świata ten proces dokonuje się w różnym tempie) wystawianiem na sprzedaż „treści kulturowej” klubów sportowych (ta treść zawiera między innymi klubową historię i tradycję, logo i barwy klubowe, klubowe organizacje kibiców, stadion wraz z jego lokalnym „osadzeniem”, sportowców i pracowników) i przetwarzaniem

fanów w McKibiców. „Kibice-niekonsumenci” są rodzajem „odpadu”, industrialnym przeżytkiem w postindustrialnym świecie kultury konsumpcyjnej. Są niewygodnym balastem, utrudniającym transformację rozgrywek piłkarskich w komercyjną działalność, ponieważ wyznawane przez nich wartości, przywiązanie do tradycji oraz normy zachowań są fundamentalnie antykomercyjne<sup>3</sup>.

Transformacja klubowej piłki nożnej powoduje narastające i w pewnym sensie nieuniknione konflikty powodowane tym, że przemiana klubów sportowych w organizacje nastawione na zysk nie zawsze idzie w parze w transformacją kibiców. Kluby oraz organizacje piłkarskie podejmują działania nakierowane na to, by nowoczesna piłka przestała być atrakcyjna dla nienowoczesnych kibiców, stosując przy tym szeroki wachlarz narzędzi, które mają uczynić z sympatyków konsumentów (należą do tych narzędzi na przykład wysokie ceny biletów, monitoring stadionowy, specyficzna architektura nowoczesnych aren sportowych). Mamy do czynienia z inicjatywami podejmowanymi przez kluby i federacje piłkarskie — w sferach ekonomicznej, symbolicznej, prawnej, architektonicznej, medialnej, marketingowej i socjotechnicznej — które bezpośrednio lub pośrednio są ukierunkowane na kibiców nowego typu — klientów usług rozrywkowych<sup>4</sup>.

Punktem wyjścia analizy jest ucieczka poza banalność publicystycznego zauroczenia sportowymi błyskotkami nowoczesności i spojrzenie na poważne społeczne konsekwencje tego procesu. Stawiamy pytanie o społeczne koszty komercjalizacji piłki nożnej, które są kompletnie pomijane przez zauroczonych przemianami komentatorów.

Uważamy ponadto, że komercjalizacja futbolu przebiega w zgodzie z zasadami turbokapitalizmu (zob. Luttwak 1993), sprzecznymi z tradycyjnym duchem sportu. Turbokapitalizm to rozwinięta, współczesna forma kapitalizmu, w której najważniejsza jest efektywność rynkowa pozbawiona wszelkiej (lokalnej, społecznej, samorządowej czy państwowej) kontroli. Turbokapitalistyczny świat prowadzi do ultrabogactwa i dominacji wybranych podmiotów, w tym kontekście klubów piłkarskich, i do marginalizacji pozostałych. Turbokapitalistyczny rynek w piłce nożnej kreuje piłkarski świat dwóch prędkości: globalny i lokalny, czy — jak to ujął Im-

<sup>3</sup> Piszemy o tych procesach szczegółowo w innym tekście, zob. Antonowicz, Kossakowski, Szlendak 2011.

<sup>4</sup> W dyskursie publicznym trudno nie dostrzec fascynacji nowoczesnym futbolem, zauroczenia jego widowiskowością, sportowym poziomem i globalnym zasięgiem. Wizerunki piłkarskich celebrytów, Lionela Messiego, Cristiano Ronaldo czy Wayne’a Rooney’a, są znane niemal w każdym zakątku świata, a pojedynki FC Barcelony z Realem Madryt czy Manchesteru United z Chelsea Londyn są nie tylko oglądane przez setki milionów widzów, ale stawiane jako niedościgniony ideał, symbol wspaniałej piłkarskiej uczyty, na którą piłkarski świat czeka cały sezon. Wspomniani piłkarze są bez wątpienia ikonami popkultury. Pojawiają się wszędzie: w czasopismach dla młodzieży, w grach komputerowych, reklamach, a ich wizerunki zdobią nawet produkty spożywcze. Ich status nie różni ich pod tym względem od znanych aktorów czy piosenekarek. O Portugalczyku Ronaldo jako globalnym celebrycie pisze na przykład Stephen Wagg (2010).

manuel Wallerstein (zob. 2007) — decyduje o podziale świata piłki nożnej na centrum i peryferie. Sądzę, że to coś więcej niż podział na dobre i słabe kluby, świetnych i kiepskich piłkarzy, racjonalnych i spokojnych oraz „dzikich” i „nieokrzyszanych” kibiców.

Większość klubów nigdy nie stanie się globalnymi markami, choć coraz częściej poddawana jest globalnie narzucanym regułom ekonomicznym i regulacjom prawnym. Nowoczesny futbol zrobił wiele, żeby piłkarskie światy dwóch prędkości spotykały się ze sobą jak najrzadziej. Oczywiście UEFA (Unia Europejskich Związków Piłkarskich) wykonała kilka symbolicznych gestów w kierunku piłkarskich półperyferii, choćby przez obniżenie wymagań dotyczących stadionów użytkowanych w rozgrywkach pucharowych. Nie zmienia to jednak faktu, że międzynarodowe władze piłkarskie promują wielkie turbokapitalistyczne korporacje piłkarskie (takie jak Chelsea Londyn, Real Madryt czy Manchester United), lokalne kluby zaś spychają na margines. To globalne marki stanowią dziś o obliczu piłkarstwa. Przy eleganckich, atrakcyjnych klubach-markach, wystawianych w pięknych, szklanych stadionach-galeriach handlowych, lokalne kluby wydają się w efekcie tego rodzaju zabiegów podrabianymi „towarami z usterkami”, sprzedawanymi na prowincjonalnym targowisku. Oglądanie meczów rozgrywanych w lokalnych klubach nie jest wystarczająco atrakcyjne dla globalnego konsumenta, dlatego piłkarskie federacje czynią wszystko, by globalne kluby i wielkie gwiazdy futbolu nie musiały rywalizować ze „słabymi” klubami, a wielcy piłkarze nie musieli biegać na jednym boisku z rywalami „bez marki”, o których nigdy nie słyszeli, do tego na „wybrakowanych” stadionach. Wystarczy prześledzić ewolucję sposobu rozgrywania europejskich pucharów (np. wprowadzone niedawno zmiany w kwalifikacjach do europejskiej Ligi Mistrzów, budujące system rozstawiania zespołów i w konsekwencji prowadzące do eliminacji drużyn z krajów „o niskiej kulturze futbolu”), aby dostrzec, jak silne są różnice między futbolem jednej i drugiej prędkości.

Uważamy zatem, odwołując się do terminologii Wallersteina, że w świecie sportu da się wyodrębnić swoiste „centrum” oraz „peryferie” i „półperyferie”. Centrum sportu nadaje ton i etykietuje pozostałych graczy na rynku, dyktując warunki gry. Gracze znajdujący się na peryferiach czy półperyferiach to „aspirujący” do gry w centrum. W sporcie, tak jak w przypadku państw-centrów i państw-peryferii, miejsce w centrum, gdzie rozgrywa się walka o największe środki, publiczność, sponsorów, transmisje telewizyjne, jest zarezerwowane dla nielicznych. Pozostawanie zatem na peryferiach współczesnego sportu dla większości podmiotów jest jedyną dostępną opcją.

Polski dyskurs publiczny, a zatem dyskurs publiczny prowadzony na terenie piłkarskich peryferii, oparty jest na dwóch założeniach. Po pierwsze, wydotkanie się z piłkarskich peryferii powinno być celem każdego klubu sportowego, grających w nim zawodników oraz utożsamiających się z nimi kibiców. W kontekście europejskim gra w piłkarskiej Lidze Mistrzów powinna być ce-

lem (marzeniem) wszystkich kibiców piłkarskich klubów występujących na piłkarskich peryferiach. Po drugie, jedynym sposobem wydostania się z piłkarskich peryferii jest poddanie się procesowi komercjalizacji poprzez sprzedaż klubu inwestorowi zewnętrznemu, który będzie dysponował wystarczającym kapitałem do przeskoczenia z futbolu drugiej prędkości do futbolu pierwszej prędkości.

W świecie krajów centralnych, w rozumieniu Wallersteina, dyskurs ma bardziej dojrzały charakter, gdyż rozwiązania instytucjonalne w Hiszpanii czy w Niemczech blokują przejęcia klubów. W Anglii, kolebce futbolu, laburzyści zaproponowali wprowadzenie zasady odsprzedaży 25% udziałów w klubach kibicom, którzy mają być gwarantem stabilnej polityki klubowej (kadrowej, finansowej, symbolicznej). W krajach, w których futbolowy kapitalizm (jak i kapitalizm w ogóle) przybrał bardziej dojrzałą formę, dyskurs poświęcony zjawisku określanemu mianem *modern football* jest znacznie bardziej zróżnicowany i wielowątkowy niż w krajach peryferyjnych. Poza biznesowym sukcesem dostrzega się tu również negatywne aspekty komercjalizacji i wprowadza instytucjonalne mechanizmy mające uchronić sferę niekomercyjną (społeczną, kulturową), akcentując przede wszystkim prawa kibiców. Takie działania wynikają z doświadczeń części angielskich klubów (np. Chelsea), które przeszły bardzo gwałtowną transformację organizacyjną, powodującą otwarty konflikt między społecznością, w tym społecznością kibiców, a władzami klubów nastawionymi li tylko na zysk<sup>5</sup>.

Przedmiotem tych rozważań jest proces przechodzenia z futbolu lokalnego do futbolu globalnego. Posiłkując się terminologią „utowarowienia”, staramy się opisać próby przejścia od „marki lokalnej” do „marki międzynarodowej/globalnej”. Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że proces ten wszędzie przebiega bardzo podobnie, według określonego z góry schematu. Klub zostaje wykupiony przez prywatnego właściciela, który inwestuje w niego ogromne pieniądze po to, by ten stał się globalną marką i przynosił zyski. Istnieje przy tym głębokie przekonanie, że bez zewnętrznych funduszy, bez bogatego inwestora, trudno jest przeskoczyć z futbolu drugiej prędkości do futbolu pierwszej prędkości. Co więcej, chcemy zadać pytanie, w jakim stopniu uczestnictwo w futbolu pierwszej prędkości (występy w Lidze Mistrzów, zatrudnianie gwiazd światowego futbolu) jest najważniejszym celem wszystkich klubów piłkarskich oraz marzeniem wszystkich kibiców. Prowadzone analizy skłaniają do podważenia poglądu, jakoby komercjalizacja sportu była, po pierwsze, procesem powszechnie pożądanym, a po drugie całkowicie bezalternatywnym. Sądzymy bowiem, że skomercjalizowany sport wtłacza wszystkich uczestników globalnej, piłkarskiej gry w paradoksalną sytuację. Teoretycznie umożli-

<sup>5</sup> Trzeba przy tym zaznaczyć, że w Anglii znane są również odmienne przykłady komercjalizacji klubów piłkarskich, takich jak Manchester City, gdzie arabscy inwestorzy wykazali większą otwartość na głos lokalnej społeczności.



wia każdemu start w wolnorynkowej rywalizacji. W praktyce jednak większość podmiotów występujących w świecie sportu skazuje na peryferyjny „niebyt”. To samo dotyczy kibiców, dla których procesy komercjalizacji oznaczają podział na „niepełnosprawnych konsumentów”, którymi są tzw. *die-hard fans* (charakteryzujący się prawdziwą lojalnością, niezwiązaną z sukcesem sportowym, kreującą własną tożsamość na bazie identyfikacji z kulturą klubową), i tzw. *experiential spectators* — zbieracze wrażeń, poszukiwaczy przeżyć, którzy ze sportem mają związek o tyle, o ile dostarcza im stosownej rozrywki. Ci drudzy jawią się jako pożądanymi przez sportowe korporacje racjonalni, nowoczesni klienci. Ci pierwsi to „aborysty” ulokowani na peryferiach, których na siłę trzeba cywilizować, „dzicy” nie chcący i nie potrafiący się dostosować do reguł nowoczesności, balast dla procesów komercjalizacji zyskowych (jakoby) dla każdego.

### W STRONĘ KOMERCJALIZACJI ŻYCIA (I PIŁKI NOŻNEJ WRAZ Z NIM)

Procesy komercjalizacji sportu odbywają się na arenie zwanej w naukach społecznych społeczeństwem konsumpcyjnym czy kulturą konsumpcyjną.

Przyjmijmy za Juliet Schor (1998, s. 217), że społeczeństwo konsumpcyjne to takie społeczeństwo, w którym konsumpcja staje się zjawiskiem masowym, nie zaś ograniczonym tylko do grup ludzi bogatych czy do zamożnej klasy średniej. Schor utwierdza w przekonaniu, że konsumeryzm postrzegany jako zjawisko masowe rozpoczął się w Stanach Zjednoczonych w latach dwudziestych ubiegłego stulecia. W owym czasie zmiany w systemie produkcji umożliwiły masom prowadzenie stylu życia klasy średniej. Społeczeństwo konsumpcyjne jest oparte na ciągłym wzroście wydatków konsumpcyjnych, który jest kluczowy dla systemu ekonomicznego. Oczywiście, kultura, ideologia i moralność rozwijają się wraz z ustrojem ekonomicznym. Niedośyt staje się w tej sytuacji powszechną na Zachodzie normą, równowaga społeczna i polityczna zaś okazuje się zależna od dostępności konsumenckich dóbr. Inny badacz kultury konsumpcji — Grant McCracken (1990, s. XI) — wspomina, że „w rozwiniętych społeczeństwach zachodnich kultura jest głęboko powiązana i uzależniona od konsumpcji. Bez dóbr konsumpcyjnych nowoczesne, rozwinięte społeczeństwa utraciłyby kluczowe narzędzie służące do reprodukcji swej własnej kultury [...] i manipulowania nią. Specjaliści od projektowania i udoskonalania produktów, od reklamy i mody, które te produkty kreują, są autorami naszego kulturowego uniwersum. Ustawicznie pracują nad kształtowaniem, transformacją i ożywianiem tegoż wszechświata. Bez nich nowoczesny świat z całkowitą niemal pewnością uległby rozpadowi” (cyt. za: Szlendak 2004, s. 5). Zygmunt Bauman (2009, s. 66), opisując cechy społeczeństwa konsumpcyjnego, idzie nawet dalej niż McCracken, gdy stwierdza, że „członkowie społeczeństwa konsumentów są sami towarami konsumpcyjnymi”.

Kultura konsumpcji to taka kultura, w której relacja między społecznym życiem codziennym a zasobami symbolicznymi i materialnymi, na których się

to życie opiera, jest zapośredniczona przez rynek i jego mechanizmy (zob. Szlendak 2005, s. 82). Cechami kultury konsumpcji są: 1) dominacja sektora usług i informacji nad sektorem produkcji, 2) przeniesienie punktu ciężkości z masowej produkcji i masowej konsumpcji na konsumpcję wyspecjalizowaną oraz produkcję dostosowaną do potrzeb rozmaitych segmentów konsumentów, 3) daleko posunięta fragmentaryzacja klasy robotniczej i 4) radykalne poszerzenie „rozmiarów” wolnego czasu, odpoczynku i rozrywki.

„Nowy kapitalizm” (w którym ludzie są przede wszystkim konsumentami, a nie producentami) spowodował zmiany w sferze konsumpcji i nastanie „nowego konsumpcjonizmu”, który można także określać jako „hiperkonsumeryzm”. Nowy konsumeryzm opisywany jest przez Juliet Schor (1998, s. 20) jako „masowe przepłacanie”. Konsumeryzm końca XX wieku i początku XXI stulecia to zatem hiperkonsumeryzm, w którym ludzie wydają więcej niż powinni, a nawet więcej niż posiadają.

Hiperkonsumeryzm pochłania przy tym kolejne sfery życia społecznego. Można rzec, że konsumowanie nie jest tylko aktywnością poboczną, zarezerwowaną dla wolnego czasu, spędzanego na przykład w galerii handlowej. Konsumowanie dociera również do takich sfer, jak związki intymne, wybory polityczne, rywalizacja sportowa czy życie duchowe (zob. Szlendak, Pietrowicz 2004). Wszystko staje się kwestią indywidualnego wyboru, uznania wartości jakiegoś zjawiska czy człowieka w drodze konsumenckiego „widzimisię”. Wszystko powinno być *user friendly*. Stąd na przykład — w obszarze zjawisk, którymi się tu zajmujemy — nacisk na masowe wprowadzanie krzesełek na stadionach i arenach sportowych. Na ogół tłumaczy się to względami bezpieczeństwa, tymczasem istotną determinantą jest tu konieczność zapewnienia konsumentom jak najwygodniejszych warunków rozrywki.

Rozwój ekonomiczny oraz idąca z nim w parze transformacja kultury spowodowały ukształtowanie postawy konsumenckiej, której cechy charakteryzuje Bauman (2004, s. 220–221; por. Aldridge 2006, s. 11–13). Życie konsumenta stało się zespołem problemów, które można w odseparowaniu rozwiązać. Konsument „powinien” je rozwiązać bez zwłoki. Tylko wtedy będzie konsumentem „sprawnym”. Na szczęście dla konsumenta rynek oferuje szeroką gamę produktów, usług i specjalistów, którzy zajmą się najbardziej palącymi problemami. Rozwiązania rynkowe dostępne są za opłatą, ale — i tutaj dobra wiadomość — system ratalny bądź karta kredytowa z odroczoną wpłatą niemal wszystkim umożliwiają skorzystanie z oferty. Jak wiadomo badaczom społeczeństwa konsumpcyjnego, sztuką życia staje się w tej sytuacji poszukiwanie i nabywanie dóbr konsumpcyjnych, których posiadanie ma być remedium na wszelkie bóle.

Według Geoffreya Millera (2009, s. 88), mamy do czynienia z fundamentalną iluzją konsumeryzmu, która polega na tym, że rynek przekonuje odbiorców, iż produkty mogą być, po pierwsze, kompensatorami dla takich cech jak młodość, zdrowie czy stabilność emocjonalna (jeśli ktoś ich nie posiada),

a po drugie, że towary mogą w „lepszy” sposób pokazywać cechy charakteru czy oznaki zdrowia fizycznego. Kultura konsumpcji obiecuje, że dzięki konsumowaniu uda się odnaleźć wszelkie rozwiązania, nawet najbardziej palących bolączek. Zygmunt Bauman wskazuje na trzy skutki, które wynikają z takiej obietnicy. „Po pierwsze, prowadzi do «społecznego nieuctwa» — zniechęca do nabywania umiejętności wspólnego z innymi szukania wyjścia z kłopotów poprzez dyskusje i negocjacje, wpajając ludziom przekonanie, że podczas najbliższej wyprawy do sklepów sami, znacznie mniejszym wysiłkiem i kosztem, znajdą poszukiwane rozwiązanie. Po drugie, skłania do wniosku, iż radzenie sobie z życiowymi problemami jest zajęciem, które najlepiej uprawiać w pojedynkę, tak jak nabywanie dóbr konsumpcyjnych, i że uprawiając je razem z innymi, niczego się nie zyska. Trzeci wreszcie skutek polega na, by tak rzec, usuwaniu objawów zamiast leczenia choroby; w żadnym bowiem sklepie, choćby z największą pilnością i gorliwością oddawać się zakupom, nie znajdziemy leku zdolnego usunąć społeczne przyczyny nękających nas problemów, a jedynie recepty na złagodzenie spowodowanych tymi problemami zgryzot” (Bauman, Tester 2003, s. 145).

Problem w tym, że ludzie są wystawieni codziennie na setki przekazów, które konsekwentnie przekonują, że szczęście osobiste można osiągnąć dzięki posiadaniu produktów. Czy nie na tym polega kibicowanie drużynie, która zawsze wygrywa? Czy procedury marketingowe w zglobalizowanym sporcie nie przekonują do kibicowania perfekcyjnym klubom-towarom, które załatają wszelkie „dziury w tożsamościach” kibiców pod każdą szerokością geograficzną?

Taki obrót sprawy jest możliwy przede wszystkim dlatego, że „marketing jest kluczowy dla nowoczesnej kultury, a konsumpcyjne sprofilowanie umysłu dla marketingu” (Miller 2009, s. 52). Zabiegi marketingowe dotyczą najróżniejszych sfer życia indywidualnego i społecznego. Robert Halsall (2008) wspomina, że w literaturze biznesowej kulturę traktuje się jako coś do „przewyciężenia”, co ma doprowadzić do stworzenia czegoś na kształt *brand state*, rzeczywistości społecznej ponad kulturą i ponad etniczną różnorodnością — czegoś w rodzaju globalnej wspólnoty opartej na tożsamości wielu marek i identyfikacji z nimi. Wspomina on o zabiegach marketingowych, które dotyczą nie tylko pojedynczych produktów, ale również „społecznych całości”, takich jak państwa. W konsekwencji poznawanie danego kraju (czy kultury) jest poznawaniem pewnej marki. Funkcjonowanie kultury, państw albo klubów sportowych powinno przypominać funkcjonowanie korporacji.

W przypadku sportu można zatem mówić o „klubowym *brandingu*”, gdzie kultura klubowa (zawierająca konfigurację najrozmaitszych treści: historii, tradycji, barw klubowych, pokoleniowej wymiany sportowców itd.) byłaby redefiniowana jako „unikalne miejsce sprzedaży”. Podobnie jest z kibicami — „obrandowanie” klubu (czyli *de facto* stworzenie z klubu produktu i wystawienie



na sprzedaż kultury klubowej) przekształca sympatyków sportu w konsumentów. „Obrandowana” kultura klubu jest dla McKibiców sferą produktów, dzięki której mogą przyjemnie spędzać czas (sfera rozrywki), a także podnieść swój status w oczach innych (na przykład z uwagi na wysoką cenę biletów i niemałe koszty zakupu gadżetów).

Barry Smart (2007, s. 130) uważa, że „globalny sport jest teraz poważnym i finansowo znaczącym biznesem”. Twierdzenie to znajduje odzwierciedlenie w faktach. W 2003 roku globalny rynek sponsorski w dwóch trzecich był związany właśnie ze sportem. W 2006 roku segment ten wart był 43 mld dolarów. Z raportu *Annual Review of Football Finance 2010* firmy Deloitte wynika, że sfera piłki nożnej generowała zwiększone zyski nawet wówczas, gdy na gospodarce światowej odciskał piętno kryzys ekonomiczny. Biorąc pod uwagę najbardziej ekskluzywne rozgrywki piłkarskie, czyli europejską Ligę Mistrzów, wzrost przychodów z transmisji telewizyjnych i wpływów sponsorskich jest nieprzerwany od sezonu 2003/2004. W ostatnim roku nastąpił wzrost (w porównaniu do sezonu 2008/2009) o 32%, a w porównaniu z pierwszym sezonem tych rozrywek (1992/1993) jest to zmiana przekraczająca dwa tysiące procent. Piłka nożna jest biznesem niezwykle dochodowym. Angielskie rozgrywki piłkarskie (Premier League) w ostatnim czasie wygenerowały 2,3 mld euro przychodu. Dla porównania polska ekstraklasa osiągnęła wynik 227 mln złotych w roku 2008 (wzrost o 12% w stosunku do roku 2007).

Analizowanie świata sportu i piłki nożnej w kategoriach finansowych należy do kwestii oczywistych — wiadomo, że szacuje się ekonomiczną wartość klubów czy piłkarzy. A ta, jak przekonuje John Williams, jest podstawowym czynnikiem wzbudzającym zainteresowanie kibiców. Przywołując przykład angielskiej *premiership* (ekstraklasy piłkarskiej, która została skomercjalizowana w 1992 roku, kiedy to jedna z największych komercyjnych stacji telewizyjnych zmonopolizowała transmisje), Williams (2006, s. 106) zadaje pytanie: „Choć dowody wyraźnie sugerują zwiększającą się przewidywalność wyników *premiership*<sup>6</sup>, dlaczego liczba widzów na meczach jest tak ogromna, jeżeli rozstrzygnięcia na boisku są tak niezwykle nudne i przewidywalne? Finansowe analizy pokazują, że najbardziej celne w prognozach ostatecznej tabeli są zarobki piłkarzy. Dosłownie rzecz biorąc, «nowy» futbol może być zredukowany — jak twierdzą jego krytycy — do lapidarnego typu sportowej księgowości”. Odwołując się do narzędzi pojęciowych wypracowanych w toku debaty na temat społeczeństwa konsumpcyjnego, należy stwierdzić, że zarówno drużyny, jak i jednostki (sportowcy) są „utowarowieni”. Mają swoją cenę, która jest wskaźnikiem ich wartości czy popularności. Piłkarz w „cenie” jest dobrą inwestycją, gdyż kibice będą go chcieli oglądać. Real Madryt zapłacił za portugalskiego pił-

<sup>6</sup> Czołówka tabeli jest w Anglii niezmienna od wielu lat — okupują ją największe i najbogatsze kluby. Od czasu powstania *premiership* w 1992 roku mistrzostwo kraju zdobyły tylko Manchester United (11 razy), Arsenal Londyn (3 razy), Chelsea Londyn (3 razy) i Blackburn Rovers (raz).

karza Cristiano Ronaldo 94 mln euro. Kwota ta zwróciła się już po roku tylko za sprawą sprzedaży klubowych koszulek z jego nazwiskiem (zob. Skwirowski 2010, s. 28). Portal internetowy „Futbol Finance”<sup>7</sup> oszacował wartość wszystkich drużyn biorących udział w Mistrzostwach Świata w RPA 2010. W każdej reprezentacji brano pod uwagę wartość 25 piłkarzy. „Najdroższą” ekipą okazała się Hiszpania, warta 565 mln euro. Najtańsze były reprezentacje Korei Północnej i Nowej Zelandii, które wyceniono na 15 mln euro. Ten sam portal podaje listę dziesięciu najlepiej zarabiających piłkarzy świata. Ostatni na tej liście, angielski gracz Steven Gerard, zarobił w ostatnim roku 15 mln dolarów — niewiele mniej niż wartość całej drużyny koreańskiej czy nowozelandzkiej.

Co więcej, FIFA (organizacja zrzeszająca krajowe związki piłkarskie i organizująca między innymi mistrzostwa świata w piłce nożnej) jest pierwszą globalną organizacją, dla której korporacyjny sponsoring stał się głównym źródłem dochodu. Smart (2007), analizując dochody „korporacji” sportowych, zwrócił uwagę na okres 1870–1920 jako ten, w którym rozpoczęła się komercjalizacja sportu. Zaczęły wówczas mnożyć się międzynarodowe rozgrywki i turnieje. Powstawały pierwsze formalnie zawiązywane organizacje sportowe, które łączyły związki z różnych krajów. Według Smarta, pierwszym globalnym sportem stał się tenis, z pierwszym turniejem międzynarodowym w 1876 roku. Tenis okazał się na tyle popularnym sportem, że w latach dwudziestych ubiegłego stulecia można już było mówić o gwiazdach — tenisistce Suzanne Lenglen i tenisistce Billu Tildenie.

Igrzyska olimpijskie czy mistrzostwa świata w piłce nożnej to przykłady, które trudno dzisiaj pominąć w analizie przemian w sporcie. W pierwszej nowożytnej olimpiadzie w Atenach w 1896 roku uczestniczyło dwustu sportowców reprezentujących trzynaście narodów. W eliminacjach do piłkarskich mistrzostw świata w 2006 roku (które odbyły się w Niemczech) wzięły udział 203 reprezentacje narodowe. Jest to liczba mniejsza od 206 reprezentacji, które figurują w rejestrach FIFA, ale znacznie przekraczająca 191 państw zrzeszonych w Organizacji Narodów Zjednoczonych. Jeżeli zatem mowa o globalnych instytucjach, to FIFA należy do nich bez żadnych wątpliwości.

Nic zatem dziwnego, że świat biznesu i korporacji widzi w sporcie źródło swojej promocji i bardzo efektywny kanał dostępu do potencjalnych klientów. Korporacje cenią sport, ponieważ przekracza on granice narodowe i łączy ludzi ponad podziałami etnicznymi, politycznymi i religijnymi. Angielski piłkarz David Beckham, ikona sportowej komercjalizacji, pojawił się w reklamie golarki, która była prezentowana w 150 krajach. Po zatrudnieniu tego piłkarza w 2003 roku hiszpański klub Real Madryt odnotował wzrost sprzedaży klubowych gadżetów (głównie koszulek) o 67%, również dzięki azjatyckiemu tournée, w którym ten piłkarz wziął udział. Jedna z japońskich korporacji stworzyła trzymetrową statuetkę Anglika, a buddyjscy mnisi w Tajlandii odlali złoty posąg

<sup>7</sup> <http://www.futbolfinance.com/en/o-valor-das-seleccoes-no-mundial-fifa-2010> [5.04.2011].

tego sportowca (zob. Vincent, Hill, Lee 2009, s. 177). Przykład Beckhama pokazuje, że sport nie ogranicza się do stadionów, sal gimnastycznych czy bieżni. To nie tylko kwestia wysiłku fizycznego, przełamywania czasowych rekordów i możliwości ludzkiego organizmu. Sport stał się ważną częścią kultury konsumpcyjnej, w której sportowe wydarzenia pełnią rolę komercyjnych spektakli. Sport to globalnie rozległy przemysł rozrywkowy, dlatego sportowcy są odpowiedzialni nie tylko za sportową rywalizację, ale przede wszystkim za dostarczanie widzom emocji i przyjemności. Poza elementem rozrywkowym (który — oczywiście — był w pewnym zakresie nieodłączną częścią sportu w minionych dekadach), spektakle sportowe stały się znaczące dla promocji konsumowanych produktów. Nie mogą zatem dziwić reklamy, w których znani sportowcy promują produkty najróżniejszych marek.

Dzisiejszy sport to sport „nowy”. Jest zjawiskiem globalnym przełamującym lokalne bariery i skupionym na generowaniu zysków. Jest to sport w wysokim stopniu zorientowany na świat biznesu, a w kwestii odbioru — na zasobne portfele konsumentów. John Williams (2006) wymienia cechy „nowego” wizerunku ligi piłkarskiej w Anglii (my zaś jesteśmy zdania, że wymienione przez niego cechy mają uniwersalny charakter):

1) eksploatawanie potencjału nowego typu relacji telewizyjnych oferowanych przez komercyjne kanały (chodzi tu o konieczność subskrypcji),

2) adaptowanie nowego, amerykańskiego stylu podejścia do zarządzania sportem, obejmującego merchandising, rozsyłanie ulotek reklamowych, nowe technologie związane z internetem i komputerowymi bazami danych,

3) wykluczanie „niechcianych” niekonsumentów i grup fanów sprawiających kłopoty przez ceny biletów oraz przez ograniczanie dostępu do biletów (zapisy, subskrypcje, przedsprzedaże o ekskluzywnym charakterze, „certyfikowanie” nabywców),

4) kreowanie nowych regulacji stadionowych, które skutecznie ograniczają swobodę i możliwość spontanicznego kibicowania, rugują spontaniczne zachowania stadionowego demosu przez przywiązywanie jego przedstawicieli do krzesełek, zakazy swobodnego poruszania się itd.

Warto podkreślić, że komercjalizacja sportu nie wynika jedynie z ekspansji korporacji i firm niejako „zewnętrznych” wobec klubów i widowisk sportowych. Coraz częściej osoby kierujące klubami sportowymi są menadżerami, którzy do swej pracy podchodzą podobnie jak do zarządzania dużą firmą. Anthony King (1997, s. 227) mówi w tym przypadku o tzw. *the new directors* — przedsiębiorcach, którzy zarządzają oraz inwestują w taki sposób, aby klub przynosił zysk, podobnie jak każda firma działająca na rynku. Nie dziwi zatem sformułowania takie, jak choćby te autorstwa Michaela Muellera, wiceprezesa firmy Allianz Polska, szefa rady nadzorczej klubu Górnik Zabrze: „W Niemczech najważniejszą częścią klubu jest departament marketingowy. Tam się szuka źródeł finansowania, tam się robi biznes. I to jest główny cel. Za wynik odpowiada dyrektor sportowy. Cała reszta ma wypracować zysk.

W Niemczech zdecydowana większość klubów to prawdziwe przedsiębiorstwa. Prezesem VfB [VfB Stuttgart, czołowy klub niemieckiej Bundesligi] jest menadżer IBM, on się kompletnie nie zna na futbolu. Ale wie, jak się robi biznes” [podkr. własne] (Mueller 2010, s. 9).

Podobne podejście do działalności klubu ma prezes Legii Warszawa, Paweł Kosmala. Zapytany o powody zakupu klubu przez spółkę ITI odpowiedział: „Legia działa identycznie jak telewizja. [...]. Cele są analogiczne — w klubie produkujemy kontent w postaci meczu, w telewizji jest to serial czy show. Następnie sprzedajemy widowisko sportowe kibicom płacącym za bilety, innym platformom medialnym, uzyskując przychody z tytułu praw do rozpowszechniania wydarzenia i podmiotom realizującym w ten sposób swoje założenia marketingowe. Identyczne są prawa rządzące TV. Na forach internetowych można przeczytać, że traktujemy mecze Legii, jakby to był «Taniec z Gwiazdami». Proszę państwa — tak to właśnie działa od strony biznesowej” [podkr. własne] (Kosmala 2010, s. 7). „Stary” sport to kluby zarządzane przez prezesów będących w dużej mierze społecznikami-filantropami (co było naturalne, zważywszy status organizacyjny, stowarzyszeniowy, ówczesnych klubów). „Nowe” kluby to po prostu przedsiębiorstwa. Dlatego są zarządzane przez dyrektorów nowego typu. Różnią się oni od dyrektorów starego typu, którzy pracę w klubach sportowych traktowali filantropijnie, co odpowiadało ówczesnemu podejściu do sportu. Sport jeszcze w latach siedemdziesiątych XX stulecia był nieodłącznie związany z tożsamością lokalną, na przykład klub z danego miasta był ważnym centrum łączącym ludzi różnych pokoleń i pozycji społecznych z danego regionu<sup>8</sup>.

Dzisiaj kluby nadal mogą mieć lokalne znaczenie, ale ich rola, a także grupa docelowa zwolenników zmieniły się radykalnie. Na przykład angielski klub Newcastle United jest przez jego prezesa określany jako symboliczna reprezentacja ekonomiczna i społeczna regionu. To swoista *sign value*. Na żądanie stowarzyszenia fanów klubu, by w zarządzie Newcastle zasiadali także sympatycy klubu, prezes retorycznie zapytał, czy w zarządzie supermarketu zasiadają jego konsumenci (zob. King 1997, s. 237). Działalność dzisiejszych skomercjalizowanych klubów zostaje wpisana bez reszty w biznesplany, a to ma dalsze konsekwencje. Ustanowienie wolnorynkowego argumentu decydującym przede wszystkim redukuje relację fanów z klubem do aspektu czysto

<sup>8</sup> Anthony King (1997, s. 235) wspomina, iż wprawdzie przesadą jest mówić, że dawniej kluby były „demokracjami uczestniczącymi” — kibice nie byli formalnie powiązani z zarządem — ale kluby były demokratyczne w dostarczaniu możliwości spędzania wolnego czasu. Dostęp na stadion był powszechny i otwarty dla wszystkich, tanie bilety umożliwiały korzystanie właściwie wszystkim grupom społecznym. A zatem stadion, klub były spoiwem, które mogło sprzyjać powstawaniu poczucia lokalnego „my”, wspólnotowej tożsamości ważnej dla członków indywidualizującego się społeczeństwa przemysłowego. „Klub piłkarski był, w wielu wymiarach, tak samo związany z władzami miejskimi jak biblioteka publiczna, ratusz, sądy — był dokładnie w ten sposób wykorzystywany” (King 1997, s. 228).

ekonomicznego. Sympatycy są ważni o tyle, o ile realizują role konsumentów. Anthony King (1997), który przebadał szefów czołowych klubów angielskiej ekstraklasy piłkarskiej, zastosował analogię klubów do banków. Tak jak banki opierają się na rynkowych regułach działania, które wyznaczają ich relacje z klientami, tak kluby są przedsiębiorstwami, w których ich prywatni właściciele ustanawiają relację z kibicami również na ekonomicznych — i tylko na ekonomicznych — podstawach. Stosunek kibic–klub niczym się nie różni od stosunku klient–bank. Odwoływanie się do wymiaru komercyjnego nie wyklucza oczywiście na przykład protestów organizowanych przez kibiców, ale istotnie ogranicza ich znaczenie, czego dowodem były nieudane akcje protestacyjne kibiców Manchesteru United i Legii Warszawa. W obu przypadkach nie wpłynęły one na decyzje władz. W obu przypadkach kibice protestowali przeciwko — w ich mniemaniu — złej polityce nowych zarządów klubu (w Manchesterze nowych amerykańskich właścicieli; w Warszawie spółce ITI). Kibice obu klubów bojkotowali mecze, wyrażali na nich swoją dezaprobatę (za pomocą hasel, transparentów, a w przypadku angielskiego klubu przez noszenie innych barw niż klubowe), ale nie zdołali wpłynąć na zmianę sytuacji. Zapewne nie mogło być inaczej, skoro klienci banków nie są w stanie wywrzeć wpływu na rosnące odsetki od kredytów, nawet jeżeli wyrażaliby swoje niezadowolenie za pomocą petycji albo hałaśliwych zgromadzeń publicznych.

#### SUPER MARKA, SUPER KLUB, SUPER SUKCESY?

Utowarowanie klubów czy piłkarzy powoduje, że przekształcają się w marki. W przypadkach niektórych sportowców można mówić także o „portfolio marek”, jak opisują przypadek Davida Beckhama John Vincent, John S. Hill i Jason W. Lee (2009, s. 177). Piłkarz ten (który stworzył ze swoją żoną markę dVb) jest najlepiej zarabiającym piłkarzem świata, z zarobkami sięgającymi 40 mln dolarów rocznie. Jest „twarzą” siedmiu marek, a jego *image* zmienia się w zależności od tego, do jakiego środowiska się zwraca. Bywa przykładowym ojcem, wzorem cnót rodzicielskich, mężczyzną w doskonale skrojonym garniturze, ale może być również człowiekiem metroseksualnym, co umożliwia zwrócenie się do środowisk homoseksualnych, które stanowią istotny rynek konsumencki. Drugi na liście najbogatszych piłkarzy, Portugalczyk Cristiano Ronaldo, promuje sześć marek, a to tylko przykłady ze świata piłkarskiego. Obaj są zresztą daleko w tyle w porównaniu z najbogatszym sportowcem świata — golfistą Tigerem Woodsem.

Paradoksalnie, im bardziej popularny zawodnik, tym bardziej niejednoznaczna jego tożsamość. Współcześni sportowcy kreują „płynną tożsamość”, bo tylko dzięki niej mogą sprostać wymogom świata reklamy, który żąda od nich takiego przeobrażania się, by zyskać „moc promowania produktów”. Nietrudno zatem zgadnąć, że współcześni „gladiatorzy” sportu nie stanowią już „herosów” w starym tego słowa znaczeniu. Nie są dobrym materiałem do legend



i stawania się autorytetami. Są zbyt wieloznaczeni, by świecić jednoznacznym przykładem. Chyba że za dobrą monetę służyć ma to, iż potrafią poruszać się po wielowymiarowym (w sensie: „wielomarkowym”) świecie korporacyjnych produktów jak ryby w wodzie.

Podobnie jak sportowcy, również kluby sportowe poddawane są logice „obrandowania”. Naszym zdaniem, stosowanie strategii marketingowych w przypadku klubów nie różni się niczym od budowania atrakcyjnych atrybutów marek napojów, telefonów czy koszulek. Jak donoszą badacze (np. Bauer, Stokburger-Sauer, Exler 2005, 2008; Richelieu, Pons 2006), silna marka wywołuje lojalność zglobalizowanych fanów, a to przekłada się na wzrost zysków finansowych (więcej lojalnych fanów zwiększa zainteresowanie klubem sponsorów, którzy mogą adresować swoje wyroby do większej liczby konsumentów). Warto podkreślić, że największy wpływ na budowanie silnej identyfikacji z klubem mają tzw. *non-product-related attributes*, czyli historia i tradycja klubu, logo i barwy klubowe, atmosfera stadionu. Dla tzw. *true loyalty* nie jest wcale konieczne, by drużyna osiągała sukces sportowy i zatrudniała najdroższych zawodników (zob. Bauer, Stokburger-Sauer, Exler 2008). Sukces sportowy jest niezbędny do zbudowania tzw. *spurious loyalty*, która charakteryzuje widzów sportowych nie przejawiających silnej pozytywnej postawy wobec klubu, nie identyfikujących się z nim. „Lista zwycięstw jest jedyną rzeczą, którą rozumie globalny konsument, nawet bardziej niż reguły sportu” (Richelieu, Pons 2006, s. 242).

Do zbudowania lojalności „zwyczajnych” (będących z klubem „na dobre i na złe”) fanów wystarczy, jeśli włodarze klubowi skupią się na kultywowaniu klubowej tradycji, na przykład przez budowanie muzeum w okolicach stadionu<sup>9</sup>. Tyle tylko, że taka polityka nie daje możliwości stworzenia w pełni rozwiniętej marki globalnej, a zatem nie umożliwia rozszerzenia strefy wpływów i sprzedaży klubowych gadżetów poza regionalnym obszarem. By stać się globalnym „brandem”, kluby muszą zdobyć uznanie „superfanów” i *experiential spectators*, którzy wprawdzie nie są (i być może nigdy nie będą) tak mocno związani z klubem (czy też są związani „złudną lojalnością”), ale mogą stać się źródłem bardzo dużych dochodów. Stanie się to tylko wtedy, gdy klub będzie odnosił sukcesy, co jest nierozdzielnie powiązane z finansami. Tylko dzięki sukcesom klub piłkarski FC Barcelona może pozwolić sobie na prowadzenie sklepu z pamiątkami w Japonii i planowanie otwarcia kolejnego w Chinach. Sukcesy sportowe, zatrudnianie najlepszych graczy, międzynarodowe tournée spowodowały, że klub z Katalonii stał się globalną marką. Mógł się nią stać, gdyż bez ograniczeń korzysta z narzędzi marketingowych. Jak pokazują André Richelieu i Frank Pons (2006), nie może tego osiągnąć hokejowy klub Toronto Maple

---

<sup>9</sup> Matthew Walter i Aubrey Kent (2009) mówią, że działania wynikające z przyjęcia przez firmy strategii opartej na koncepcji CSR (*corporate social responsibility* — społeczna odpowiedzialność biznesu) mają pozytywny wpływ na opinię fanów względem organizacji (klubów) sportowych, a także na ich decyzje konsumenckie w sferze klubowego merchandisingu.

Leafs. Autorzy ci porównali oba kluby i okazało się, że chociaż oba stosują podobne strategie marketingowe (choć różnią się tym, że klub z Kanady stawia bardziej na „doświadczenia” i „przeżycia” związane z klubem, Barcelona zaś promuje bardziej „postawy poznawcze”, które skupiają się na zainteresowaniu grą, jej pięknem i jej niuansami)<sup>10</sup>, to hokejowy potentat nie może w pełni rozwinąć skrzydeł w drodze do zglobalizowania swojej marki. Jednym z powodów jest to, że NIL, czyli organizacja, do której należy klub i pod auspicjami której odbywają się rozgrywki o Puchar Stanleya, zabrania prowadzenia akcji promujących klub dalej niż 150 kilometrów od miasta.

Komercjalizacja klubów sportowych, rzecz jasna, napotyka ograniczenia. Wynikają one z tego, że nie wszystkie kluby mają takie cechy, by można było z nich uczynić silną, komercyjną, globalną markę. Wartościami kluczowymi dla możliwości odróżnienia produktów (a zatem i „klubowej kultury”, jeśli mamy trzymać się tematu) są wartości społeczne i kulturowe. Symbole, rzeczy nie staną się silnymi markami, jeżeli nie będą kojarzyć się ich nabywcom czy zwolennikom z czymś wyjątkowo istotnym (tak jak popularny oscypek z górami i Zakopanem). Jednak jeżeli takie wartości realnie występują, każda próba przemiany na przykład barw klubowych czy logo spotyka się ze sprzeciwem i buntem. Jak to wpływa na sytuację klubów piłkarskich? Zbadali to Joke Oppenhuisen i Liesbet van Zoonen (2006), analizując postawy kibiców sześciu holenderskich klubów. Przeprowadzili sondaż wśród kibiców trzech czołowych klubów oraz trzech klubów, które nie mają wielkich sukcesów sportowych, choć regularnie występują w najwyższej klasie rozgrywek. Okazało się, że tylko kibice trzech najsilniejszych klubów łączą swoje kluby z takimi wartościami, jak tradycja czy osiągnięcia. W relacjach z klubami o słabej pozycji najważniejszą wartością był wypoczynek w czasie wolnym.

Jak widać, kluby z silną pozycją dostarczają wyjątkowych doświadczeń, co je wyróżnia — a w konsekwencji — stwarza grunt do wykreowania silnej marki. W Holandii zarówno Ajax Amsterdam, jak i Feyenoord Rotterdam są rozpoznawalnymi markami. Ajaxowi kibicuje 26% populacji kraju, Feyenoordowi 23% (wedle danych zaczerpniętych z portalu internetowego „Futbol Finance”). Inaczej jest w przypadku małych klubów, które kojarzą się raczej ze sposobem spędzania czasu i lokalnością. Lokalny charakter jest pewną cechą dystynktywną, która nie daje jednak możliwości zbudowania silnej, szeroko rozpoznawanej marki. Z tego powodu między innymi zainteresowanie zamożnych sponsorów takimi klubami jest niewielkie.

---

<sup>10</sup> Dodać należy, że sytuacja klubu FC Barcelona nie jest jednoznaczna. Jest to klub bardzo mocno związany z kontekstem kulturowym czy politycznym Katalonii (na ten temat zob. Foer 2006, s. 208–233). Jednak mimo „etnicznego” charakteru Barcelony udało się stworzyć z katalońskiego klubu dobrze prosperującą markę globalną. Widać, że we współczesnych czasach powszechnej supermarketyzacji ekonomia, marketing dobrze asymiluje się z kulturą danego kraju czy regionu. Pisaliśmy już o zabiegach marketingowych, którym poddawane są całe kraje (*country branding*).

Z większości klubów nie da się zatem zrobić narodowych marek (nie mówiąc już o wymiarze międzynarodowym, globalnym). Co najwyżej regionalne, jeśli nie lokalne. Może to procentować w orientowaniu się na lokalnych przedsiębiorców, lokalne organizacje, co niebagatelnie wzmacnia regionalną tożsamość. Z tego względu niemożność stania się ponadlokalnymi markami może zorientować kluby sportowe ku ich lokalnym korzeniom. Ale jest też druga strona medalu, już nie tak optymistyczna. Niemożność zbudowania silnej marki zamyka drogę do większych zasobów finansowych, a zatem uniemożliwia zbudowanie silnego zespołu. Z przywoływanego już raportu firmy Deloitte (Annual... 2010) wynika, że osiągnięcie najlepszych wyników finansowych przez kluby piłkarskie w Europie jest nierozłącznie związane z występami w Lidze Mistrzów. Co więcej, w finansowym zestawieniu Top 20, klubów europejskich najlepiej zarabiających w danym roku, wszystkie należą do lig „wielkiej piątki”: Anglii, Niemiec, Francji, Hiszpanii i Włoch. Są to kraje, które mają zagwarantowane (również wskutek odpowiednich współczynników ustalanych przez UEFA) najwięcej miejsc w Lidze Mistrzów. Najważniejsza negatywna konsekwencja to fakt, że kluby z innych państw, kluby o lokalnym statusie, nie mają szans na osiągnięcie znaczących sukcesów sportowych, co jest podstawowym celem działania wszelkich podmiotów sportowych.

Dwadzieścia najsilniejszych klubów europejskich w sezonie 2008/2009 osiągnęło  $\frac{1}{4}$  całkowitego zysku w rozgrywkach piłkarskich na Starym Kontynencie. W lidze hiszpańskiej największe kluby mają przychody finansowe 25-krotnie wyższe od przychodów klubów najmniejszych. Pieniądze mogą pomóc w osiągnięciu sukcesu sportowego, ale jest to sprzężenie zwrotne — brak sukcesu zamyka drogę do większych wpływów budżetowych. „Gdy w sezonie 2002/2003 Borussia Dortmund nie zakwalifikowała się do gry w europejskich pucharach, natychmiast wypadła z zestawienia 20 najbogatszych klubów Europy. Dla odmiany pieniądze za zakwalifikowanie się Werderu Brema do finału Pucharu UEFA w sezonie 2008/2009 i wzrost sprzedaży biletów, wywołany także zdobyciem Pucharu Niemiec, pozwoliły temu klubowi wskoczyć na 17. miejsce wśród najlepiej zarabiających drużyn Europy” (Skwirowski 2010, s. 29).

André Richelieu i Frank Pons (2006, s. 242–243) stworzyli *brand equity pipeline*, na którą składają się cztery możliwe statusy klubu. Po pierwsze, mowa o „marce lokalnej”. Kluby o lokalnej marce budują swoją tożsamość dzięki fanom z najbliższej okolicy. Ich celem może być takie promowanie marki, by zaistniała ona w regionie. Drugim stopniem jest „marka regionalna”. Na tym poziomie klub może starać się wypromować tak, by „wyjść” poza swój region i zaistnieć w obrębie własnego kraju. Do tego jednak niezbędne są zabiegi marketingowe, które mogą obejmować na przykład zatrudnienie znanego zawodnika czy trenera i/albo podpisanie umowy z telewizją. Na trzecim poziomie klub może stać się „marką narodową”, rozpoznawalną w całym kraju, mającą fanów poza własnym regionem. Taki klub może występować na arenie

międzynarodowej (np. w rozrywkach pucharowych), zatrudniać znanych zawodników krajowych i zagranicznych, prowadzić sklep z pamiątkami, własną stronę internetową czy telewizję. Wciąż jednak jest to poziom, który ustępuje „marce globalnej”. Tylko ona pozwala na szeroką rozpoznawalność niemal na całym świecie. To ona pozwala klubom, takim jak Manchester United czy Real Madryt, na azjatyckie tournée, które przyciąga setki tysięcy fanów. Dzięki globalnemu statusowi klub może prowadzić strony internetowe w różnych językach, sprzedawać klubowe gadzety niemal pod każdą szerokością geograficzną. I co najważniejsze, tylko „globalną marką” sportową zainteresują się największy sponsorzy. Uznanie klubu za produkt globalny jest ostatecznym stadium „utowarowienia”. Produkt (klub) osiągnął taki status, który powoduje, że konsumenci pożądamy go, a sponsorzy uznają inwestycję w taki produkt za perspektywiczną.

### TRZY PIŁKARSKIE ŚWIATY

#### WSPÓŁCZESNY FUTBOL W ŚWIETLE KONCEPCJI IMMANUELA WALLERSTEINA

Koncepcję czterech statusów marki można opisać za pomocą metafor socjologicznych, zwłaszcza koncepcji „centrum” (czy „rdzenia”), „półperyferii” i „peryferii”. Wprawdzie Immanuel Wallerstein (zob. 2004, 2007) odnosił powyższe określenia do swojej koncepcji systemu-świata, ale wydaje się, że mogą one posłużyć również do analizy świata sportu. I tu bowiem mamy do czynienia z akumulacją kapitału jako siłą napędową (napędza ona sukces sportowy i materialny). W sporcie mamy do czynienia z „nierówną wymianą” i nierównym podziałem kapitału w centrum i peryferiach. Tu także występują obszary „półperyferijne”, istnieją kluby „hegemoniczne”, „skazane na sukces”, a także ruchy „antymodernizacyjne” — ruchy kibiców, które walczą z nazbyt radykalną komercjalizacją sportu (np. Against Modern Football). Na przykład kibice klubu Manchesteru United starają się bojkotować właścicieli i przejąć od nich klub.

W świecie sportu możemy zatem dziś wyodrębnić centrum, półperyferie i peryferie.

Do centrum należą kluby, które mają dostęp do ogromnych środków finansowych, sponsorów, płatnych relacji telewizyjnych. W rezultacie stać je na zakup najpopularniejszych sportowców (z reguły są to jednocześnie zawodnicy najlepsi), którzy przyciągają na stadion, ale przede wszystkim przed telewizory, miliony głodnych spektaklu konsumentów. Bez wątplenia kluby piłkarskiego centrum to wyłącznie najbardziej rozpoznawalne globalnie marki. Od lat znajdują się one w czołówce, jeżeli chodzi o przychody czy liczbę sprzedawanych licencjonowanych produktów. Są to kluby, które niemal bez przerwy grają w Lidze Mistrzów i które wydają na kontrakty z zawodnikami dziesiątki milionów euro. Najczęściej pochodzą z krajów „wielkiej piątki”, których budżety oscylują w granicach kilkuset milionów euro rocznie. Kluby te są w stanie wykupić

i zakontraktować niemal każdego zawodnika występującego na świecie poza „centrum”, proponując mu taki kontrakt, że w zasadzie żaden profesjonalny piłkarz nie jest w stanie odmówić transferu.

Na półperyferiach klubowej piłki istnieje dość znaczne zróżnicowanie, zarówno w aspekcie finansowym, jak i organizacyjnym czy sportowym. Można tam znaleźć kluby o budżetach w wysokości pięćdziesięciu milionów euro, które mają aspiracje, by awansować do centrum i którym zdarza się rywalizować z najlepszymi częściej niż tylko okazjonalnie. Kluby te jednak rzadko włączają się do poważnej rywalizacji na poziomie Ligi Mistrzów, gdyż reguły turbokapitalistycznego świata są dla nich bezwzględne. Bogate kluby z centrum wykupują ich kluczowych piłkarzy, uniemożliwiając w ten sposób sportowy awans. Przykłady klubów półperyferyjnych to FC Thum czy Petržalka Bratislava, które po epizodzie w Lidze Mistrzów straciły najlepszych piłkarzy i na długo popadły w sportowy niebyt. Oznacza to, że z formalnego punktu widzenia awans jest możliwy, ale realnie mało prawdopodobny. Sukcesem klubów osadzonych na półperyferiach jest sam fakt dostąpienia zaszczytu uczestnictwa w elitarnych rozgrywkach LM i zwiększenie dochodów klubu. Jest to jednak zwykle jednorazowy zastrzyk finansowy, który nie pozwala na realny długotrwały awans do centrum. Zarobione pieniądze pozwalają na kontynuację sportowych sukcesów na miarę finansowych, organizacyjnych oraz sportowych możliwości. Na półperyferiach spotkać można kluby za słabe na Ligę Mistrzów oraz kluby grające w Lidze Europy UEFA. Na drugim krańcu półperyferii znajdują się kluby, których sportowe ambicje nie wykraczają poza rozgrywki narodowe, awans do centrum zaś pozostaje poza ich zasięgiem. Są to kluby, których występami zachwycają się kibice z całego kraju i które epizodycznie mają sposobność kontaktu ze światową czołówką (przykład z Polski — kilka lat temu Wisła Kraków miała sposobność grania zarówno z FC Barceloną, jak i Realem Madryt). Kluby takie nie mają właściwie żadnych szans na konfrontację z „wielkim światem”, pojedyncze przypadki małych klubów (FC Zielina) występujących w Lidze Mistrzów to jedynie wyjątki potwierdzające regułę.

Cała reszta klubów mieści się w sportowych peryferiach. Kluby „lokalne” czy „regionalne” tkwią z dala i są bez znaczenia dla głównego nurtu piłki nożnej. Są one ogromnie ważne dla społeczności lokalnych, ale „piłkarski wielki świat” znają wyłącznie z telewizji. Kluby te nie są atrakcyjnymi markami pod żadnym względem. Z rzadka stają się obiektem zainteresowania mediów czy dużych przedsiębiorstw jako poważny partner, częściej jako pewnego rodzaju egzotyczne zjawisko. Czasami są one nawet lokalnie bogate (ich budżety sięgają 10 milionów euro), ponieważ futbol generalnie przyciąga duże pieniądze, nie są jednak w stanie podjąć rywalizacji z najlepszymi. Teoretycznie mogą dostąpić zaszczytu występów w rozgrywkach „centralnych”, ale jest to w rzeczywistości fasada wsparta komercyjną ideologią, głoszącą, że w sporcie wszystko jest możliwe, dopóki piłka jest w grze. Sprawia ona złudne wrażenie, że każdy klub uczestniczący w sportowej rywalizacji może odnieść sukces, ale w rzeczywi-



stości istnieje rodzaj szklanego sufitu, który dla większości klubów z prowincji pojawia się na poziomie eliminacji do fazy grupowej Ligi Mistrzów. Dlatego być albo nie być dla klubów z prowincji zależy od funkcjonowania w najwyższej klasie rozrywkowej, bo to gwarantuje im stały dochód z telewizyjnych transmisji. Ilustracją zetknięcia się futbolu z centrum z klubem prowincjonalnym była konfrontacja zespołu Ipswich Town z Interem Mediolan podczas ówczesnego Pucharu UEFA (mecz odbył się w sezonie 2001/2002), gdy w końcówce meczów piłkarze angielscy uporczywie biegali za gwiazdą włoskiej drużyny Brazylijczykiem Ronaldo tylko po to, by móc właśnie z nim wymienić się koszulką.

#### DYSKRYMINACYJNY EFEKT KOMERCJALIZACJI: PERYFERYJNY KIBIC JAKO ABORYGEN

„Supermarketyzacja” kibiców pociąga za sobą udzielanie przemożnej uwagi kibicom-konsumentom, ekskluzję miejskich nizin z futbolu i zamianę ich na przedstawicieli bogatej klasy średniej. Zjawisko to Anthony King (1997, s. 233) opisuje jako „zamianę niebezpiecznych biednych na zwolenników na stosownym poziomie”. Nie oznacza to wcale, że przedstawiciele niższych klas nie mają wstępu na stadiony w wyniku odgórnego postanowienia. Wyniesienie akcentu ekonomicznego do rangi najistotniejszej determinanty w zarządzaniu sportem powoduje, że przedstawiciele biednych kręgów są wykluczani z czysto rynkowych powodów — na ogół nie stać ich na wykupienie karnetu wstępu. Mechanizm jest dość prosty. Funkcjonowanie na najwyższym poziomie (a zatem aspiracje do bycia w centrum) wymaga wysokich nakładów finansowych (zakup klasowych zawodników i opłacanie ich wysokich pensji). To z kolei nie tylko skutkuje sprzedażą własnych obiektów sportowych (słynny stadion Wembley w Londynie jest „obrandowany” firmą Carlsberg, Allianz Arena to stadion w Monachium, de Grolsch Veste to nazwa stadionu klubu Twente Enschede w Holandii), ale także koniecznością windowania cen biletów do poziomu niedostępnego dla przedstawicieli klas niższych.

Bariera ekonomiczna nie jest jedyna. Dochodzą zmiany w architekturze stadionów oraz zmiany w prawie dotyczące zachowania się przed, w trakcie i po zakończeniu widowiska sportowego. Są to mechanizmy wspierające wymianę jednej sportowej publiczności na inną. Kluby piłkarskie zmierzając do przyciągnięcia kibiców z wyższych warstw społecznych wprowadzają rozwiązania architektoniczne na stadionach i tworzą reguły uczestnictwa w widowiskach sportowych zgodne z oczekiwaniami nowej grupy klientów, określanych mianem McKibiców, czyli kibiców, którzy przypominają klientów barów szybkiej obsługi. Zachowanie publiczności stało się nie tylko „efektywne” (kibicowanie to w gruncie rzeczy krótki akt konsumpcji, niczym wyjście do kina), ale również przewidywalne (zachowania publiczności na stadionie zostały odarte

z wszelkiej karnawałowej spontaniczności). Są to typowe syndromy procesu macdonaldyzacji opisanego przez Georga Ritzera (2003).

Warto jednak podkreślić, że zmiany w architekturze stadionów i regułach zachowania na obiektach sportowych były podyktowane nie tylko chęcią skomercjalizowania i zmakdonaldyzowania widowisk sportowych. Punktem zwrotnym w europejskim futbolu były tragedie, które się wydarzyły. Najpierw na stadionie Heysel w Brukseli, gdy podczas finału Pucharu Europy między kibicami Liverpoolu FC oraz Juventusu Turyn doszło do starć, w wyniku których śmierć poniosło piętnaście osób. Odbłyło się to na oczach całej Europy, gdyż mecz transmitowały na żywo niemal wszystkie stacje telewizyjne. Mniej znana, ale znacznie poważniejsza w skutkach tragedia miała miejsce podczas półfinałowego meczu o Puchar Anglii na stadionie Hillsborough w Sheffield w roku 1989, zginęło wówczas 96 osób, zdeptanych i zaduszonych przez napierający tłum. Wśród przyczyn tego dramatu, podobnie zresztą jak w Bradford w roku 1985, gdy wskutek pożaru zginęło na trybunach 56 osób, były zła infrastruktura, niedobra organizacja oraz kompletny chaos i panika na trybunach.

Modernizację futbolu po tych wydarzeniach rozpoczęto od stadionów angielskich, gdzie pozbyto się płotów okalających boisko, postanowiono zamienić miejsca stojące na siedzące, co z czasem stało się obowiązującym standardem również w innych krajach. Do absolutnego minimum ograniczono swobodę poruszania się kibiców po stadionie i nakazano oglądanie meczy piłkarskich w pozycji siedzącej. Umożliwiło to kontrolę nad publicznością, która w efekcie z anonimowego tłumu stała się zindywidualizowaną, zatomizowaną grupą osób zachowujących się według ściśle określonych reguł. Według części badaczy spowodowało to „zanik spontaniczności” i „śmierć atmosfery” na stadionach. Carlton Brick (2000) wskazuje na kilka regulacji, które mają na celu kontrolowanie kibiców w taki sposób, aby jak najszersze spektrum ich zachowań było przewidywalne. Brick (2000, s. 169) uważa, że zaostrzenie regulacji prawnych ma związek z „demonizacją chuligaństwa”: „koncept chuligana był konsekwentnie używany jako dyskursywny mechanizm demonizowania”. Oczywiście należy piętnować zachowania zagrażające zdrowiu, życiu czy akty wandalizmu, ale tym stadionowym, zbiorowym demonem i wandalom okazali się niezmiennie kibice najubożsi, ci miejscowi, autochtoni z robotniczych osiedli, którzy z uwagi na swe „demoniczne”, „plemienne” rytuały i niechęć okazywaną wszelkim nowościom (na przykład „przyklepieniu” ich do krzesełek) łądowni w kategorii aborygenów, których należy podbić, skolonizować i z czasem wyeliminować.

Tacy aborygeni — „niepełnosprawni” konsumenci — są relegowani ze stadionów i hal sportowych, na przykład przez tzw. zakazy stadionowe. Jest to wygodny sposób izolowania „konsumentów z uszczerbkiem”, którzy nie chcą zaakceptować nowych „supermarketyzacyjnych” reguł uczestnictwa w widowiskach sportowych. Ciekawej wiedzy w tym zakresie dostarcza analiza regulaminów stadionowych. Ekstraklasa S.A. i PZPN opracowały wspólnie wzór

regulaminu stadionu, który kluby w zasadzie powielają. Regulamin ten, w rozdziale IV, § 4, pkt. 2.5, wprowadza między innymi zakaz „stania poza miejscami zajmowanymi przez kibiców uczestniczących w zorganizowanym doping w sektorach wskazanych przez organizatora”. Wzór regulaminu, który formalnie jest tylko „sugerowany” klubom przez te instytucje, bywa przez kluby nie tylko kopiowany, ale i zaostrzany. W regulaminie Lecha Poznań, w rozdziale IV, § 4, pkt. 2E, zakazuje się „stania w sektorach z miejscami przeznaczonymi do siedzenia” (czyli *de facto* na całym stadionie). Jak widać, klub „pozorując” oryginalność własnego regulaminu i starając się uniknąć kłopotliwych porównań, do numeracji podpunktów zamiast cyferek wprowadził literki. Osobną sprawą są zakazy stadionowe wobec osób krzyczących, śpiewających czy usiłujących wnieść na stadion flagi. Z punktu widzenia porządku publicznego takie osoby nie stwarzają żadnego zagrożenia, ale też nie wpisują się w nowoczesny, zsupermarketyzowany futbol wraz z obowiązującymi w nim zasadami dobrego zachowania. Jak widać, zakazuje się autochtonom czy aborygenom — lokalnym kibicom, przywiązany do tradycji — uprawiać ich rytualnych zachowań na ich własnym, acz podbitym przez komercyjne maszyny terytorium. Autochtoni, którzy nie chcą się podporządkować panującym regułom, są zatrzymywani (przez ochronę i policję państwową) i mają zakaz uczestnictwa w imprezach masowych. Reguły te obejmują na przykład — jak w Holandii — zakaz podróżowania na mecze wyjazdowe lokalnej drużyny dowolnym środkiem transportu, zamiast wyznaczonymi przez klub środkami zbiorowego transportu, autobusem bądź pociągiem specjalnym, gdyż prywatne środki transportu nie są wpuszczane w obręb sektora dla kibiców gości. Ogranicza się zatem aborygenom ich prawa, modyfikuje i redukuje zajmowane przez nich dotychczas terytoria i nie pozwala swobodnie się przemieszczać. Wszystko w imię zysku podbijających ich teren korporacyjnych kolonistów.

Dziś stadiony są bezpieczne. Boisko od trybun oddzielają niskie płotki. Poważne kary finansowe za wtargnięcie na murawę (w tysiącach funtów czy euro) są skuteczną barierą. Wszechobecni stewardzi, doskonały monitoring, a także wyposażenie sektorów w foteliki dopełniają reszty. Konstrukcja „stadionowego chuligana”, który w polskim dyskursie publicznym nosi miano „kibola”, jest skutecznym narzędziem do walki z nieproszonymi, aborygeńskimi, nie dysponującymi odpowiednimi kapitałami niekonsumentami na piłkarskich stadionach. W Polsce mamy do czynienia z budowaniem wokół kibica-aborygena nieuzasadnionej paniki. Na stadiony polskiej ekstraklasy piłkarskiej przychodzi w sezonie około 1 600 000 osób, czyli mniej więcej tyle, ilu mieszkańców ma Warszawa. W sezonie 2008/2009 tylko pięć razy doszło do aktów przemocy, sześć razy doszło do wtargnięcia na boisko, jedynie sześć razy sędziowie przerywali mecze i tylko trzy razy PZPN karał za wandalizm. Aż czterdzieści razy karano za odpalenie rac, podczas gdy tylko trzy razy ktoś racą rzucił. Raport PZPN pokazuje, że ogromna większość ludzi zachowuje się porządnie, choć często w zgodzie z „dawnymi” regułami kibicowania obejmującymi

śpiewy, tańce, wymachiwanie flagami czy dopingowanie w pozycji stojącej. Stosunkowo niewielkie zagrożenia, jakie niosą za sobą tego rodzaju karnawałowe i „plemienne” zachowania, nie zmieniają faktu, że rośnie społeczna panika związana z kibicowaniem i trwa licytacja na zaostrzenie przepisów prawa karnego. Można się zastanawiać, czy ta panika, podsycana przez wybrane media, nie posłuży do eliminacji ze stadionów „niepełnosprawnych konsumentów”, którzy w skomercjalizowanym futbolu są po prostu nieproszonymi gośćmi.

## BIBLIOGRAFIA

- Aldridge Alan, 2006, *Konsumpcja*, tłum. Maciek Żakowski, Sic!, Warszawa.
- Annual..., 2010, *Annual Review of Football Finance* ([http://www.deloitte.com/view/en\\_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/0a4be867d38f8210VgnVCM200000bb42f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/0a4be867d38f8210VgnVCM200000bb42f00aRCRD.htm)).
- Antonowicz Dominik, Kossakowski Radosław, Szlendak Tomasz, 2011, *Ostatni bastion antykonsumeryzmu? Kibice industrialni w dobie komercjalizacji sportu*, „Studia Socjologiczne”, nr 3.
- Bauer Hans H., Sauer Nicola E., Exler Stefanie, 2005, *The Loyalty of German Soccer Fans: Does a Team's Brand Image Matter?*, „International Journal of Sports Marketing & Sponsorship”, nr 10, s. 14–23.
- Bauer Hans H., Stokburger-Sauer Nicola E., Exler Stefanie, 2008, *Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment*, „Journal of Sport Management”, t. 22, s. 205–226.
- Bauman Zygmunt, 2004, *Socjologia*, Zysk i ska, Poznań.
- Bauman Zygmunt, 2009, *Konsumowanie życia*, tłum. Monika Wyrwas-Wiśniewska, UJ, Kraków.
- Bauman Zygmunt, Tester Keith, 2003, *O pożytkach z wątpliwości*, tłum. Ewa Krasieńska, Sic!, Warszawa.
- Błoński Robert, Weber Maciej, 2007, *Legia: Nie ustąpimy kibolom, zburzymy „Żyłę”!* Wywiad z prezesem Legii Warszawa, Leszkiem Miklasem, „Gazeta Wyborcza”, 3 listopada.
- Brick Carlton, 2000, *Taking Offence: Modern Moralities and the Perception of the Football Fan*, w: Jon Garland, Dominic Malcolm, Michael Rowe (red.), *The Future of Football: Challenges for the Twenty-First Century*, Frank Cass, London.
- Foer Franklin, 2006, *Jak futbol wyjaśnia świat, czyli nieprawdopodobna teoria globalizacji*, tłum. Anna Czarnecka, Red Horse, Lublin.
- Halsall Robert, 2008, *From 'Business Culture' to 'Brand State': Conceptions of Nation and Culture in Business Literature on Cultural Difference*, „Culture and Organization”, t. 14, s. 15–30.
- King Anthony, 1997, *New Directors, Customers, and Fans: The Transformation of English Football in the 1990s*, „Sociology of Sport Journal”, t. 14, s. 224–240.
- Kosmala Paweł, 2010, *Legia czyli taniec z gwiazdami. Rozmowa z dziennikarzami magazynu „Piłka Nożna Plus”*, „Piłka Nożna Plus”, nr 8, s. 6–9.
- Luttwak Edward, 2000, *Turbokapitalizm. Zwycięzcy i przegrani światowej gospodarki*, tłum. Ewa Kania, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
- McCracken Grant, 1990, *Culture and Consumption: New Approaches to the Symbolic Character of Consumer Goods and Activities*, Indiana University Press, Bloomington–Indianapolis.
- Miller Geoffrey, 2009, *Spent: Sex, Evolution, and Consumer Behavior*, Viking, New York.
- Mueller Michael, 2010, *Futbol w Polsce ma fatalny wizerunek. Rozmowa z Jackiem Sarzało*, „Sport”, dodatek do „Gazety Wyborczej”, nr 68, s. 9.
- Oppenhuisen Joke, van Zoonen Liesbet, 2006, *Supporters or Customers? Fandom, Marketing and the Political Economy of Dutch Football*, „Soccer & Society”, nr 7, s. 62–75.

- Raport o bezpieczeństwie na stadionach za sezon 2008/2009, 2009, Polski Związek Piłki Nożnej, Warszawa.
- Richelieu André, Pons Frank, 2006, *Toronto Maple Leafs vs Football Club Barcelona: How Two Legendary Sports Teams Built Their Brand Equity*, „International Journal of Sports Marketing & Sponsorship”, t. 7, s. 231–250.
- Ritzer George, 2003, *Makdonaldyzacja społeczeństwa. Wydanie na nowy wiek*, tłum. Ludwik Stawowy, Muza, Warszawa.
- Schor Juliet B., 1998, *The Overspent American: Why We Want What We Don't Need*, Harper Perennial, New York.
- Skwirowski Piotr, 2010, *Polska liga heeereeeeee daleko*, „Gazeta Wyborcza”, nr 142, s. 28–29.
- Smart Barry, 2007, *Not Playing Around: Global Capitalism, Modern Sport and Consumer Culture*, „Global Networks”, t. 7, s. 113–134.
- Szlendak Tomasz, 2004, *Supermarketyzacja. Religia i obyczaje seksualne młodzieży w kulturze konsumpcyjnej*, FNP, Wrocław.
- Szlendak Tomasz, 2005, *Leniwe maskotki, rekiny na smyczy. W co kultura konsumpcyjna przemieniła mężczyzn i kobiety*, Wydawnictwo Jacek Santorski & Co, Warszawa.
- Szlendak Tomasz, Pietrowicz Krzysztof (red.), 2004, *Na pokaz. O konsumeryzmie w kapitalizmie bez kapitału*, Wydawnictwo UMK, Toruń.
- Vincent John, Hill John S., Lee Jason W., 2009, *The Multiple Brand Personalities of David Beckham: A Case Study of the Beckham Brand*, „Sport Marketing Quarterly”, t. 18, s. 173–180.
- Wagg Stephen, 2010, *Cristiano Meets Mr Spleen: Global Football Celebrity, Mythic Manchester and the Portuguese Diaspora*, „Sport in Society”, t. 13, s. 919–934.
- Wallerstein Immanuel, 2004, *Koniec świata jaki znamy*, tłum. różni, Scholar, Warszawa.
- Wallerstein Immanuel, 2007, *Analiza systemów-światów. Wprowadzenie*, tłum. Katarzyna Gawlicz, Marcin Starnawski, Dialog, Warszawa.
- Walter Matthew, Kent Aubre, 2009, *Do Fans Care? Assessing the Influence of Corporate Social Responsibility on Consumer Attitudes in the Sport Industry*, „Journal of Sport Management”, nr 23, s. 743–769.
- Williams John, 2006, *‘Protect Me From What I Want’: Football Fandom, Celebrity Cultures and ‘New’ Football in England*, „Soccer & Society”, t. 1, s. 96–114.

## THE FOOTBALL PLAYER AS THE BRAND AND THE PERIPHERAL FAN AS ABORIGINE. ON SELECTED SOCIAL CONSEQUENCES OF THE COMMERCIALISATION OF SPORT

### Summary

The article is an attempt to analyse the social consequences of the commercialisation of the world of sport. The starting point is the conviction that the transformation of sport, and particularly football, is a consequence of ‘broad’ social changes consisting in the submission of a succeeding area of social life to the process of commercialisation and subordination to supply and demand mechanisms. The commercialisation of sport occurs simultaneously in: (1) sports rivalries, (2) the design of stadium infrastructure, and (3) the transformation of the collective behaviour of fans. In all three spheres, sport has become a commodity whose value has been reduced to the ‘accounting’ dimension. The article addresses two of these spheres: the top-down transformation of sports clubs and athletes into ‘commodities’ and ‘brands’, and the transformation of fans — once industrial fans — into ‘McFans’ and spectacle consumers. The author shows the social consequences of the commercialisation of football, including the turbo-capitalist



division between the sports centre and peripheries and in bringing football matches to the rung of an entertainment service offered to consumers.

### Key words/słowa kluczowe

sport / sport; football / piłka nożna; fan / kibic; commercialisation of sports / komercjalizacja sportu; supermarketisation of sport / supermarketyzacja sportu; social changes / zmiana społeczna; centre-peripheries / centrum-peryferie